

Manual pentru asigurarea calității educației pentru cetățenie democratică în școală

Autori: Cezar BÎRZEA
Michela CECCHINI
Cameron HARRISON
Janez KREK
Vedrana SPAJIC-VRKAŠ





Opiniile exprimate în această lucrare aparțin autorilor și nu reflectă în mod necesar punctele de vedere ale UNESCO sau ale Consiliului Europei.

Termenii utilizați și prezentarea acestui material nu implică exprimarea unei opinii nici de către UNESCO, nici de către Consiliul Europei, privind statutul legal al vreunei țări, teritoriu, oraș-zonă sau al autorităților sale și nici privind delimitarea granițelor acestora.

Publicat în 2005

de către UNESCO - Organizația Națiunilor Unite pentru Educație, Știință și Cultură

Piața Fontenoy, nr. 7, Paris 07 SP, 75352, Franța

Elaborat și tipărit în cadrul seminariilor UNESCO

© UNESCO, Consiliul Europei, CEPS, 2005

(pentru versiunile în limbile engleză și franceză)

© TEHNE - Centrul pentru Dezvoltare și Inovare în Educație, 2005

(pentru versiunea în limba română)

Versiunea în limba română a acestui manual este realizată cu sprijinul financiar al Consiliului Europei și este publicată cu acordul UNESCO, al Consiliului Europei și al Centrului pentru Studii de Politici Educaționale.

Traducerea în limba română:



Centrul pentru Dezvoltare și Inovare în Educație
(Luciana-Simona Velea și Claudia Butaru)

Traducerea în limba română a fost revizuită de: prof. univ. dr. Cezar Birzea,
prof. univ. dr. Ioan Neacșu, cercet. șt. Luciana-Simona Velea

CUPRINS

LISTA ABREVIERILOR	5
REZUMAT	7
Capitolul 1: LA CE SE REFERĂ MANUALUL ȘI CUM POATE FI FOLOSIT?	11
1. De unde a pornit acest manual și care sunt originile sale?	11
2. Care este structura manualului și ce își propune acesta?	15
3. Cum poate fi utilizat manualul?	19
Capitolul 2: CE ESTE ECD ȘI CUM SE POATE REALIZA LA NIVELUL ȘCOLII?	23
1. Introducere	23
2. Ce înseamnă ECD?	24
3. Unde și cum se realizează ECD în școli?	25
4. Dezvoltarea capacităților specifice ECD, la nivelul școlii	28
Capitolul 3: CE ÎNSEAMNĂ ASIGURAREA CALITĂȚII ȘI DE CE ESTE IMPORTANTĂ?	33
1. Ameliorarea educației	33
2. Controlul calității și asigurarea calității	35
3. Caracteristicile sistemelor de asigurare a calității educației	35
4. Procesele de asigurare a calității	38
5. Responsabilitatea/ răspunderea	39
6. Asigurarea calității - ca sistem de forțe dinamice	40
Capitolul 4: CE ÎNSEAMNĂ PLANIFICAREA DEZVOLTĂRII ȘCOLARE? CUM SE REALIZEAZĂ ACEASTA?	43
1. Ce înseamnă planificarea dezvoltării școlare?	43
2. Evaluarea - ca nucleu al PDS	46

3.	Cum arată un plan de dezvoltare școlară	47
4.	Teme de dezbateri și provocări	50
Capitolul 5: UN CADRU PENTRU EVALUAREA ECD		55
1.	Introducere	55
2.	Indicatori de calitate pentru ECD	58
Capitolul 6: PLANIFICAREA DEZVOLTĂRII ȘCOLARE DIN PERSPECTIVA ECD		67
1.	Introducere	67
2.	Principii generale ale autoevaluării școlare	70
3.	Utilizarea indicatorilor de calitate a ECD	78
4.	Analiză, concluzii și raportare	88
5.	Planificarea dezvoltării ECD	92
Capitolul 7: SPRE UN SISTEM DE ASIGURARE A CALITĂȚII ECD		99
1.	Introducere	99
2.	Elementele AC din perspectiva ECD	100
3.	Asigurarea calității ECD	102
4.	Adoptarea unor măsuri pentru asigurarea calității ECD	104
Anexa 1:	Lista autorilor manualului și a contribuțiilor	107
Anexa 2:	Metode de colectare a datelor	109
Anexa 3:	Dezvoltarea pas cu pas	114
Anexa 4:	Recomandări pentru planificarea acțiunilor	116
Anexa 5:	Instrument de cercetare pentru analiza AC-ECD	117

LISTA ABREVIERILOR

CEPS	Centrul pentru Studii de Politici Educaționale, Universitatea din Ljubljana, Slovenia
CoE	Consiliul Europei
ECD	educație pentru cetățenie democratică
AC-ECD	asigurarea calității educației pentru cetățenie democratică
ONG	organizații neguvernamentale
AC	asigurarea calității
CC	controlul calității
PDS	plan de dezvoltare școlară
SICI	Conferința Internațională a Inspectoratelor Școlare
UNESCO	Organizația Națiunilor Unite pentru Educație, Știință și Cultură

Acest manual pentru asigurarea calității educației pentru cetățenie democratică în școli (prescurtat, ECD) a fost elaborat ca reacție la decalajul existent în diferite țări între politicile și practicile din acest domeniu. În timp ce politicile ECD sunt bine dezvoltate, practicile din școli prezintă multe puncte slabe. Manualul a fost elaborat pe fondul preocupărilor curente pentru asigurarea calității în educație.

Asigurarea calității (AC) reprezintă un mijloc puternic de ameliorare a eficienței educației. Principiul său cheie este acela că principalii actori din primele rânduri ale sistemului de învățământ – cum sunt profesorii, directorii școlilor și alți factori de la nivelul școlii (elevi, părinți, administratori ai școlilor, personalul auxiliar, membri ai consiliilor de conducere a școlilor, comunitatea) – sunt responsabili pentru îmbunătățirea performanțelor educaționale. Prin urmare, în centrul proceselor de asigurare a calității se situează autoevaluarea școlilor și planificarea dezvoltării școlare (*development planning processes*).

Aceste procese nu sunt însă suficiente pentru a asigura ameliorarea educației. Ele trebuie să fie parte integrantă a unui sistem unitar, în care autoritățile naționale din domeniul educației creează condițiile și oferă sprijinul necesar pentru îmbunătățirea performanțelor școlilor.

Manualul este conceput ca un document de referință. El se concentrează asupra educației pentru cetățenie democratică, aplicând principiile și procesele de asigurare a calității.

Capitolul 1 realizează o introducere asupra manualului și prezintă: (a) punctele sale de pornire, obiectivele și grupul-țintă; (b) conceptele și prezumțiile principale, cu referire specială la ECD, AC și la AC-ECD; (c) modul în care poate fi utilizat.

Capitolul 2 oferă cadrul conceptual al ECD: (a) definirea educației pentru cetățenie democratică; (b) unde și cum se realizează ECD în școli; (c) pune în discuție aspecte cheie ale dezvoltării de capacități specifice ECD la nivelul școlilor. Principiile ECD oferă fundamentele pentru asigurarea calității acestui domeniu și vor fi permanent aduse în discuție în capitolele următoare.

Capitolul 3 oferă o imagine de ansamblu asupra asigurării calității în educație, originile sale și principalele componente. Explică diferențele dintre „asigurarea calității” și „controlul calității”, care sunt procesele de asigurare a calității și de ce vorbim despre un „sistem de asigurare a calității”.

Capitolul 4 prezintă principalele caracteristici ale procesului de planificare a dezvoltării școlare; acest proces reprezintă un element central în asigurarea calității educației. De asemenea, capitolul descrie procesul de autoevaluare a școlilor, ca fiind componenta-cheie a planificării. Sunt puse în discuție, în special, principiile, stadiile și „provocările” procesului de planificare a dezvoltării școlare.

Capitolul 5 oferă un cadru pentru evaluarea ECD. În primul rând, sunt explicate caracteristicile principale ale indicatorilor de evaluare și sunt stabiliți indicatorii de calitate pentru ECD, elaborați pentru acest material pe baza principiilor educației pentru cetățenie democratică, prezentate în Capitolul 2.

Capitolul 6 reprezintă „cutia cu metode”. Scopul său este să ofere școlilor asistență pentru pregătirea și planificarea propriu-zisă a dezvoltării școlare. Se concentrează asupra procesului de autoevaluare ca fundament în planificarea dezvoltării ECD și oferă primele indicații privind modul de utilizare a cadrului de evaluare pentru ECD, prezentat în Capitolul 5. Capitolul 6 urmărește diferiți pași în autoevaluarea și planificarea dezvoltării; oferă informații generale; linii directoare și instrumente; oferă exemple din școli și modele din diferite țări.

Capitolul 7 analizează, în două moduri paralele, nevoile și implicațiile asigurării calității ECD la nivelul sistemului de educație: (a) readuce în discuție sistemul de asigurare a calității și componentele

sale, din perspectiva educației pentru cetățenie democratică; (b) examinează cerințele pentru un sistem specific de asigurare a calității ECD. De asemenea, oferă o listă de control (engl., *checklist*) a măsurilor de politică educațională, necesare pentru crearea unui sistem de asigurare a calității ECD.

În context european, sistemele de educație, educația pentru cetățenie democratică și sistemele de asigurare a calității diferă de la o țară la alta. În funcție de situația fiecărei țări – sau dacă punctul de pornire îl reprezintă ECD sau AC sau ambele –, acest instrument poate fi utilizat în moduri diferite: pentru conștientizarea importanței ECD și AC, ca punct de pornire în crearea unui sistem de asigurare a calității, pentru integrarea ECD în sistemele existente de asigurare a calității. În toate cazurile și pentru oricare dintre scopuri, metodologia de asigurare a calității ECD trebuie adaptată la contextul fiecărei țări.

La ce se referă manualul și cum poate fi folosit?

Acest capitol realizează o introducere asupra întregului document. El prezintă:

- *punctele de pornire, obiectivele și grupul-țintă;*
- *conceptele și prezumțiile principale, cu referire specială la ECD, AC și la AC-ECD;*
- *modul în care acest instrument poate fi utilizat.*

1. De unde a pornit acest manual și care sunt originile sale?

Manualul a fost elaborat pe baza cercetărilor în domeniul ECD, în Europa de sud-est. Face parte dintr-un proiect care urmărește să amelioreze procesele de asigurare a calității ECD în această regiune și să răspundă preocupărilor curente privind asigurarea calității educației, în plan internațional.

Contextul elaborării manualului

În 2001, în cadrul Pactului de Stabilitate pentru Europa de Sud-Est, Consiliul Europei a coordonat o cercetare privind „politicile de educație pentru cetățenie democratică și de management al diversității” în sud-estul Europei¹.

Rezultatele acestui exercițiu de culegere de date, desfășurat de un grup de cercetători din țările participante la studiu, împreună cu câțiva experți din Europa de Vest sunt prezentate în *Raportul regional al proiectului*². Principalele concluzii sunt prezentate în continuare.

- ◆ Majoritatea țărilor din regiune, dacă nu toate, și-au stabilit cu claritate politicile referitoare la ECD. Conținutul acestor declarații politice este, în general, favorabil și consistent.
- ◆ Deși sunt diferențe de la o țară la alta, a fost evidențiată absența unor practici eficiente de ECD în școli: lipsa unor planuri cuprinzătoare de implementare a politicilor, de stabilire a sarcinilor și a responsabilităților, lipsa unor politici generale de formare a profesorilor în domeniul ECD, a monitorizării sistematice a progresului, a asigurării calității (AC).

Constatările de mai sus demonstrează decalajul existent în domeniul ECD, de exemplu, decalajul dintre politici și practici eficiente, dintre ceea ce se declară/ este dezirabil și ceea ce se întâmplă în școli.

Cercetarea desfășurată în Europa de sud-est a fost urmată de un „Studiu pan-european privind politicile ECD”, publicat de

¹ Cercetarea a fost realizată în cadrul Pactului de Stabilitate pentru Europa de Sud-Est, Task Force “Education and Youth” (Enhanced Graz Process), și al grupurilor de lucru în domeniul educației pentru cetățenie democratică și managementul diversității. A se vedea www.see-educoop.net

² *Stocktaking research on policies for education for democratic citizenship and management of diversity. Regional analysis (Cercetare comparativă a politicilor de educație pentru cetățenie democratică și de management al diversității în sud-estul Europei. Analiză regională și propuneri de intervenții)*, Cameron Harrison, Bernd Baumgartl, 2001. Vezi site-ul Consiliului Europei: www.coe.int/EDC -> publications -> policies.

Consiliul Europei în 2003, acesta ajungând la concluzii similare în țările europene³.

Astfel, manualul este un răspuns la decalajul dintre politici și practici în domeniul ECD. Totodată, este o componentă a preocupărilor actuale ale factorilor politici, peste tot în lume, pentru asigurarea calității educației, ca o abordare menită a ameliora atât managementul educației, cât și performanțele școlilor și practicile de predare-învățare.

La nivel internațional, manualul contribuie la implementarea celui de-al 6-lea obiectiv al Declarației de la Dakar privind educația pentru toți: ameliorarea tuturor aspectelor privind calitatea educației și asigurarea excelenței pentru toți, astfel ca fiecare să poată obține rezultate școlare recunoscute și măsurabile, în special în ceea ce privește citit-crisul, calculul matematic și competențele de bază pentru viață.

De asemenea, manualul se încadrează în „Programul Mondial de Educație pentru Drepturile Omului”, lansat de Adunarea Generală a Națiunilor Unite, în decembrie 2004, și îndeosebi în Planul de acțiune pentru prima etapă (2005-2007), care se concentrează asupra învățământului primar și secundar.

Elaborarea manualului de asigurare a calității ECD în școli

Ca o primă continuare a cercetării comparative din sud-estul Europei, *manualul* de asigurare a calității ECD în școli (AC-ECD) a fost elaborat de o echipă de experți din țările din regiune – coordonată de CEPS, Universitatea din Ljubljana – cu sprijinul unor experți și pe baza experienței țărilor din Europa vestică⁴. Redactarea sa face parte dintr-un proiect general care urmărește să introducă sisteme de asigurare a calității ECD în școli, în Europa de Sud-Est. Proiectul a fost lansat în cadrul Pactului de Stabilitate, cu sprijinul UNESCO și al Consiliului Europei⁵.

³ All European Study on Policies for Education for Democratic Citizenship (Studiu pan-european privind politicile ECD), Consiliul Europei, 2003

⁴ vezi Anexa 1.

⁵ Proiectul „Educația pentru cetățenie democratică: de la politici la practici eficiente, prin asigurarea calității” (prescurtat, EDC-QA), finanțat inițial de Norvegia, prin Pactul de Stabilitate, a fost susținut și finanțat de UNESCO. Consiliul Europei a oferit sprijin

Manualul se bazează pe practicile existente în Europa. Elaborarea sa a inclus:

- ◆ realizarea unui exercițiu de culegere de informații, discuții cu experți privind asigurarea calității în educație și în ECD, în Europa de Sud-Est;
- ◆ analizarea modelelor și a instrumentelor de asigurare a calității în educație, în general, și în educația pentru cetățenie democratică, în special, cu precădere în Suedia, în Belgia – Comunitatea flamandă, în Irlanda și în Marea Britanie (cu sprijin din partea Angliei, Țării Galilor, Scoției și Irlandei de Nord)⁶;
- ◆ pregătirea unei prime versiuni a metodologiei și discutarea acesteia în patru întâlniri ale echipei de autori;
- ◆ validarea primei variante a metodologiei, la nivelul Europei de Sud-Est, de către experți și practicieni (România, Croația, Slovenia, Muntenegru) și la nivel internațional;
- ◆ analizarea metodologiei în cadrul unui seminar la care au participat reprezentanți ai ministerelor educației, directori de școli, profesori, inspectori, reprezentanți ai unor organizații non-guvernamentale (îndeosebi din Europa de Sud-Est).

Prin urmare, manualul este foarte mult bazat pe experiența și pe provocările specifice țărilor din sud-estul Europei. Cu toate acestea, el a fost elaborat astfel încât să fie interesant și util, la nivel european și mondial. Manualul este generic, iar la baza strategiei de utilizare a acestuia a stat ideea că una dintre primele etape în utilizarea sa într-un context nou va fi cea de adaptare la specificul respectiv (local, național, european sau mondial). Este oferit ca un punct de pornire și ca sprijin pentru orice țară sau orice grup care își propune să consolideze politicile și practicile ECD.

Manualul face parte din Pachetul ECD, pregătit de Consiliul Europei în cadrul Anului European al Cetățeniei prin Educație – 2005,

financiar pentru elaborarea acestui manual. Pentru o prezentare mai largă a proiectului, vizitați pagina web www.see-educoop.net/portal/edcqa.htm

⁶ Lista completă de resurse poate fi găsită pe pagina web a proiectului AC-ECD, www.see-educoop.net/portal/edcqa.htm

și este complementar celorlalte instrumente din acest pachet⁷. El va fi inclus și ca resursă în prima fază (2005-2007) a Programului Mondial de Educație pentru Drepturile Omului, anterior menționat.

2. Care este structura manualului și ce își propune acesta?

Obiectivul manualului

Obiectivul manualului este de a oferi persoanelor responsabile cu planificarea și implementarea ECD în sistemul de învățământ principii, instrumente, metodologii și alternative pentru stabilirea scopurilor, evaluarea atingerii acestora și ameliorarea ECD în școli și în întregul sistem de învățământ.

Structura manualului

Acesta este un manual pentru asigurarea calității educației pentru cetățenie democratică (ECD) în școli. Structura sa este prezentată în cele ce urmează.

- ◆ Întrucât se concentrează asupra ECD, începe, în capitolul 2, prin a defini “ce înseamnă ECD și cum se realizează în școală?”, prezentând principalele caracteristici și principii ale acestui domeniu.
- ◆ În al doilea rând, prezintă – în capitolele 3 și 4 – asigurarea calității în educație, în general:
 - capitolul 3 – “Ce înseamnă asigurarea calității și de ce este importantă?” – oferă definiții, descrie principalele componente și explică procesele de asigurare a calității;
 - capitolul 4 – “Ce este „planul de dezvoltare școlară” și cum se elaborează acesta?” – realizează o prezentare detaliată a principalelor caracteristici și etape ale

⁷ Instrumentul 1: Aspecte-cheie ale politicilor ECD; instrumentul 2: managementul democratic al școlilor; instrumentul 3: formarea cadrelor didactice în domeniul educației pentru cetățenie și pentru drepturile omului;

procesului de planificare a dezvoltării școlare, ca element de bază în asigurarea calității.

- ◆ În al treilea rând, capitolele 5, 6 și 7 combină abordările privind asigurarea calității și educația pentru cetățenie democratică:
 - capitolul 5 - “Cadrul evaluării educației pentru cetățenie democratică” - cuprinde un instrument de evaluare pe baza unor indicatori de calitate a ECD;
 - capitolul 6 - “Planificarea dezvoltării școlare, din perspectiva ECD” - explică modul în care se realizează autoevaluarea școlii și procesul de planificare a dezvoltării ECD în școală;
 - capitolul 7 - “Către un sistem de asigurare a calității ECD” - analizează principalele elemente ale asigurării calității ECD, la nivelul sistemului de învățământ.

Structura manualului poate fi vizualizată în figura 1.

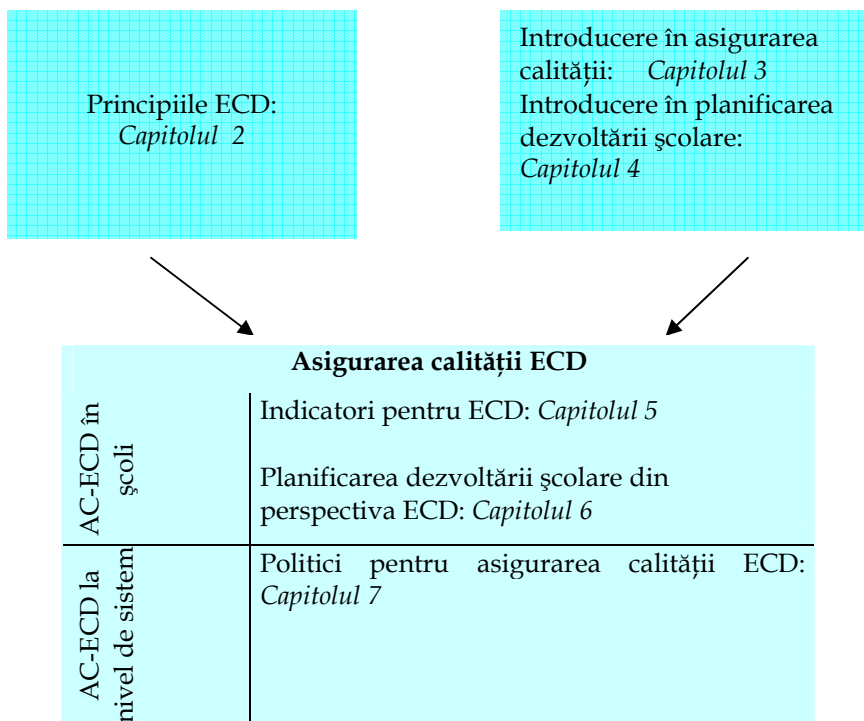


Fig. 1. Structura manualului

Grupul țintă

Principalul grup țintă pentru utilizarea acestui manual sunt factorii politici și decidenții din domeniile ECD și asigurării calității la nivel de sistem, administratori ai educației din ministere și de la nivelul autorităților locale, inspectori școlari. La nivelul școlii, manualul se adresează directorilor instituțiilor de învățământ, cadrelor didactice, elevilor și părinților.

De asemenea, manualul poate fi util și interesant pentru oricine activează sau este interesat(ă) de ECD, pentru cei care pot contribui la eficientizarea acestui domeniu, inclusiv organizații non-guvernamentale.

Principalele prezumții

Abordarea manualului

Manualul este elocvent și prezintă practici pozitive, de exemplu, în domeniul ECD, asigurarea calității, lucrul în echipă și stiluri de conducere etc. El nu este neutru sau în afara unor valori, întrucât cuprinde o viziune și principii fundamentale în ceea ce privește ECD și AC. Cu toate acestea, nu presupune că toate componentele prezentate există deja în sistemele de învățământ și nici că există o singură soluție la problemele puse în discuție. Manualul stabilește „ținte posibile” pentru procesele de învățare și de inovare.

Manualul prezintă definiții și accepțiuni fundamentale ale AC-ECD. De asemenea, oferă indicații inițiale referitoare la modalitățile de asigurare a calității educației pentru cetățenie democratică. Cu toate acestea, nu este un manual în sine, ci mai degrabă un mijloc de a aduce în conștiința publicului, de a promova reflecția, de a inspira acțiuni în acest domeniu. Este vorba despre un document de referință.

Educația pentru cetățenie democratică (ECD)

Abordarea ECD adoptată de manual combină câteva elemente prezentate în Capitolul 2. Abordarea este concordantă cu punctele de vedere actuale care încep să atingă consensul la nivel european și care

se bazează în special pe activitatea Consiliului Europei în acest domeniu. Este vorba despre o abordare a școlii ca întreg, din perspectiva ECD, care presupune că:

- ◆ școlile au definite politici clare privind ECD;
- ◆ școlile transmit valorile ECD (rolul formativ al școlilor), combinate cu un set de cunoștințe, cu înțelegerea acestora și cu un set de competențe specifice;
- ◆ ECD este integrată în toate disciplinele, în întregul curriculum și în viața școlii. Cu alte cuvinte, ECD este mai mult decât o disciplină școlară. Ea înseamnă o infuzie de valori specifice cetățeniei democratice, implică toți factorii interesați și astfel presupune colaborarea la nivelul școlii.

Este posibil ca această abordare să nu fie afirmată explicit sau implementată sistematic în prezent, în diferite țări. Însă oferă liniile directoare pentru practici pozitive în domeniul ECD și pentru adaptarea metodologiei la contextul național și la cel al școlii. Aceste principii sunt foarte utile, întrucât ECD și AC devin priorități ale politicii educației în multe țări din Europa și din lume.

Asigurarea calității

Pe măsură ce se conturează consensul legat de faptul că asigurarea calității este o abordare puternică menită a ameliora educația și realizarea scopurilor educației în mod eficient⁸, acest concept evoluează diferit în Europa, în funcție de principiile și prioritățile fiecărui sistem de învățământ. Abordarea, principiile generale și componentele sale sunt descrise în Capitolul 3.

Manualul consideră că un sistem eficient de educație este acela în care aceste componente sunt corelate și se sprijină unele pe altele. Pe de altă parte, asigurarea calității se plasează atât la nivelul școlii, prin autoevaluare și planificare a dezvoltării-ameliorării, cât și la nivel de sistem, în special prin procedurile de control al calității și măsurile de sprijin.

⁸ Forumul de la Praga 2003, Quality in Education and the democratic agenda (Calitatea în educație și agenda democratică), Consiliul Europei, CD-ED(2003)9. Conferința miniștrilor europeni ai educației, Consiliul Europei, a 21-a ediție, Atena, Grecia, noiembrie 2003.

ECD și asigurarea calității

AC și ECD sunt strâns legate. Principiile ECD sunt componente esențiale ale unei educații de calitate. De asemenea, ele sunt intrinseci proceselor de asigurare a calității, întrucât acestea implică, printre altele, împărtășirea responsabilităților, transparență și credibilitate, capacitate de schimbare, descentralizarea adoptării deciziilor. Afirmarea explicită a principiilor ECD în componentele asigurării calității va sprijini conducerea/ guvernarea democratică a educației. Capitolul 7 face o analiză detaliată a conexiunilor dintre elementele cheie ale sistemului de asigurare a calității și ECD.

Principalul obiectiv al *manualului* este de a utiliza sistemul de asigurare a calității pentru a crește eficiența practicilor de educație pentru cetățenie democratică. De aceea, se concentrează îndeosebi asupra asigurării calității ECD (AC-ECD) în școli și pe elementele necesare la nivel de sistem pentru implementarea și promovarea AC-ECD.

Totuși, un proces de asigurare a calității ECD nu poate exista de sine stătător. Acesta trebuie încadrat într-un sistem general, la nivel național, de asigurare a calității educației. AC-ECD necesită existența unui sistem eficient de asigurare a calității în cadrul sistemului de învățământ.

3. Cum poate fi utilizat manualul?

În context european, sistemele de învățământ, educația pentru cetățenie democratică și sistemele de asigurare a calității variază de la o țară la alta. În funcție de situația fiecărei țări – sau dacă punctul de pornire îl reprezintă ECD sau AC sau ambele –, manualul poate fi utilizat în moduri diferite: pentru conștientizarea importanței ECD și AC, ca punct de pornire în crearea unui sistem de asigurare a calității, pentru integrarea ECD în sistemele existente de asigurare a calității.

Luând ca punct de plecare perspectiva ECD, manualul este un mijloc de a aborda una dintre problemele dificile întâlnite la nivel european – inserarea ECD în practica școlară și implementarea sa eficientă în întregul sistem de învățământ:

- ◆ manualul, în special capitolele 2 și 5, pot fi folosite complementar altor materiale, pentru a sprijini înțelegerea și conștientizarea conceptelor și practicilor ECD;
- ◆ asigurarea calității ECD, pe baza capitolelor 5, 6 și 7, va facilita înțelegerea situației ECD, la nivelul școlilor sau la nivelul unei țări – de exemplu, care elemente există și care lipsesc –, și definirea unei strategii de ameliorare a acestei situații;
- ◆ în cazul țărilor care au sisteme funcționale de AC, valoarea adăugată a manualului constă în a oferi principii și instrumente specifice AC-ECD, în special în capitolele 5, 6 și 7, care trebuie adaptate și integrate în procesele existente de AC.

Din perspectiva asigurării calității educației, în general, manualul este un stimul pentru stabilirea sau îmbunătățirea principalelor componente ale unui sistem de AC, conform capitolelor 3 și 4:

- ◆ acolo unde AC este mai puțin dezvoltată sau lipsește, ECD poate fi o zonă-pilot pentru dezvoltarea AC; pe baza unei dezbateri publice deschise privind calitatea ECD și mecanismele relevante de asigurare a calității, va duce la examinarea și punerea în discuție a întregului sistem de educație;
- ◆ introducerea proceselor de ameliorare a educației sau eficientizarea și democratizarea acestora va avea, foarte probabil, o influență pozitivă asupra politicilor și practicilor ECD.

În toate cazurile și oricare ar fi scopul, manualul AC-ECD necesită a fi adaptat la contextul specific al fiecărei țări. Aceasta implică:

- ◆ revizuirea politicilor și a practicilor existente în domeniul ECD și AC, printr-o diversitate de instrumente elaborate la nivel național sau de către organizații internaționale, inclusiv cele din Pachetul ECD al Consiliului Europei;
- ◆ luarea în considerare a realizărilor existente și a posibilului decalaj dintre liniile directoare ale *manualului* și realitatea unei țări;
- ◆ identificarea priorităților următoare și a nevoilor, precum și elaborarea unei strategii cuprinzătoare pentru AC-ECD;
- ◆ nu numai traducerea manualului, ci și restructurarea, reorientarea sa în concordanță cu prioritățile și nevoile identificate;
- ◆ colectarea și construirea pe baza elementelor sau inițiativelor existente, însă disparate, de ECD și AC;

- ◆ inserarea *manualului* și utilizarea sa în cadrul politicilor și practicilor existente în domeniile ECD și AC;
- ◆ formarea profesorilor și a altor persoane implicate în educație pentru utilizarea manualului și testarea sa într-un număr restrâns de școli;
- ◆ luarea în considerare a necesității dezvoltării de politici pentru un sistem eficient de AC-ECD.

În mod ideal, ar trebui formată o echipă națională pentru AC-ECD, care să cuprindă diferiți factori interesați și care să definească cea mai adecvată strategie de utilizare a *manualului*.

Ce este ECD și cum se poate realiza la nivelul școlii?

Acest capitol oferă cadrul conceptual al ECD, pentru întregul manual:

- *definirea educației pentru cetățenie democratică;*
- *unde și cum se realizează ECD în școli;*
- *pune în discuție aspecte cheie ale dezvoltării de capacități specifice ECD la nivelul școlilor.*

Principiile ECD oferă fundamentele pentru asigurarea calității acestui domeniu și vor fi permanent aduse în discuție, în special în capitolele 5, 6 și 7.

1. Introducere

Există o mare varietate a terminologiei și a conceptelor utilizate pentru a defini educația pentru cetățenie democratică, în Europa și în lume. Acestea includ, printre altele, „cetățenie activă”, „educație civică”, „educație politică”, „educație pentru cetățenie”, „educație socială”, „educație pentru drepturile omului” etc.

Există însă diferențe semnificative, în funcție de:

- ◆ locul ECD în politica educației, de exemplu, ca politică distinctă de ECD sau ca o componentă a măsurilor generale;
- ◆ definirea și abordarea ECD în raport cu școlile și curriculum-ul: timpul alocat, disciplină separată sau abordare cross-curriculară, disciplină obligatorie sau opțională.

Pe de o parte, ECD este contextuală, adică este implementată la nivel local, luând în considerare nevoile și prioritățile concrete, precum și specificul social și cultural. Pe de altă parte, ECD se conturează ca o abordare comună la nivel european, pe baza următoarelor principii.

2. Ce înseamnă ECD?

Educația pentru cetățenie democratică (ECD) înseamnă un set de practici și de activități al căror scop este de a pregăti cât mai bine tinerii și adulții pentru a participa activ la viața democratică prin asumarea și exercitarea drepturilor și responsabilităților lor în societate. Cu alte cuvinte, ECD înseamnă să învățăm cum să devenim cetățeni și cum să trăim într-o societate democratică.

Această definiție de lucru sugerează următoarele caracteristici ale ECD: (a) este o experiență care se derulează pe durata întregii vieți, (b) scopul său final este de a pregăti oamenii și comunitățile pentru participare civică și politică, (c) presupune respectarea drepturilor și asumarea de responsabilități și (d) valorizează diversitatea socială și culturală. Aceste patru caracteristici subliniază faptul că ECD este, în primul rând, un obiectiv major al politicilor educației. Prin urmare, ea trece dincolo de practicile educaționale, de diferitele conținuturi sau metode de învățare a democrației și se distinge de orice disciplină școlară (instruire sau educație civică). Ca scop educațional, ECD este orientată valoric, promovând, în întregul sistem de educație, principiile și valorile democrației și drepturilor omului (cum ar fi, demnitatea umană, egalitatea, solidaritatea, non-discriminarea, pluralismul, spiritul legii).

ECD ca una dintre prioritățile politicilor și practicilor educaționale

Educația pentru cetățenie democratică (ECD) joacă un rol central în reformele educației din multe țări europene. În acest sens, este important de menționat că ECD:

- ◆ trebuie să se afle în centrul reformei și implementării politicilor educației;
- ◆ este un factor de inovare, în ceea ce privește organizarea și conducerea sistemului de educație, precum și în ceea ce privește curriculum-ul și metodele de predare-învățare.

Sursa: Recomandarea Rec (2002)12 a Comitetului de Miniștri al Consiliului Europei către statele membre, referitoare la educația pentru cetățenie democratică

Principiile ECD

Educația pentru cetățenie democratică (ECD)

- ◆ Se bazează pe principiile fundamentale ale drepturilor omului, democrației pluraliste și supremației legii.
- ◆ Se referă în special la drepturi și la responsabilități, la „împuternicire” (*empowerment*), participare și sentimentul apartenenței, respectul pentru diversitate.
- ◆ Include toate grupele de vârstă și toate sectoarele societății.
- ◆ Urmărește pregătirea tinerilor și a adulților pentru participarea activă într-o societate democratică, consolidând astfel cultura democrației.
- ◆ Este foarte utilă în lupta împotriva violenței, xenofobiei, rasismului, agresivității naționaliste și intoleranței.
- ◆ Contribuie la coeziunea socială, la dreptatea- justiția socială și la bunăstarea comună.
- ◆ Consolidază societatea civilă, prin pregătirea cetățenilor pentru a fi mai bine informați și a avea competențe specifice cetățeniei democratice.
- ◆ Trebuie diferențiată/ adaptată în funcție de contextul național, social, cultural și istoric.

Sursa: „Principii comune ale ECD”, adoptate la cea de-a 20-a sesiune a Conferinței miniștrilor educației a Consiliului Europei, Cracovia, Polonia, octombrie 2000⁹.

⁹ Anexa la Rezoluția privind rezultatele și concluziile proiectelor finalizate în Programul pe termen mediu 1997-2000.

3. Unde și cum se realizează ECD în școli?

ECD se derulează pe durata întregii vieți, în toate circumstanțele și în orice forme ale activității umane. Este permanentă, în sensul că intervine pe durata întregii vieți și în toate aspectele vieții; trebuie menționat că ECD include o serie de contexte de învățare în și în afara instituțiilor formale (de exemplu, educația nonformală și informală, părinții și familia, comunitatea).

Totuși, școala este principala instituție în care se realizează ECD, întrucât: (a) permite învățarea sistematică a cunoștințelor legate de cetățenie, (b) facilitează practicarea timpurie a stilului de viață democratic (participare, negociere colectivă, reprezentare), (c) este o instituție de interes public, obiect al controlului public și al controlului calității, (d) este un spațiu al legii, unde diferiți actori lucrează împreună și conviețuiesc și (e) este o organizație care se auto-conduce și se auto-dezvoltă.

ECD corespunde proceselor și obiectivelor de predare-învățare. Este o formă de alfabetizare care se referă la informarea și înțelegerea a ceea ce se întâmplă în viața publică, a fi „lucid”, a cunoaște și a înțelege, a gândi critic și a judeca independent situația locală, națională, europeană și mondială. ECD este un proces de învățare socială, învățare în societate, despre societate și pentru societate. Abilitățile și competențele specifice ECD acordă o egală importanță cunoștințelor, valorilor, atitudinilor și capacităților de acțiune și de participare într-o societate democratică și multiculturală. Pentru dezvoltarea competențelor specifice ECD, sunt necesare atât metode de educație bazate pe cunoștințe, cât și metode bazate pe practică/ acțiune. Acestea se concentrează asupra celui care învață, valorizează experiența sau situația sa, îi încurajează autonomia și responsabilitate în procesul de învățare, în mediul școlar și în societate. ECD se realizează prin abordări educaționale multiple, intercorelate, cum sunt: educația civică, educația pentru drepturile omului, educația interculturală, educația pentru pace, educația pentru dezvoltare durabilă, educația globală, educația pentru media etc.

Ca și în alte domenii de educație, principalul rol al profesorilor de ECD este de a transmite cunoștințe și de a fi un reper în învățarea conținuturilor ECD, precum și în formarea de valori, capacități, atitudini și interacțiuni. De asemenea, profesorul este purtătorul unor principii și reguli, oferind astfel fundamentele democrației. În cele din urmă, profesorul – prin atitudinile și comportamentele sale – transmite elevilor principiile ECD.

ECD înseamnă și o abordare a școlii ca întreg. Contextul școlar este, de fapt, un set de medii și de situații de învățare, în care se realizează educația pentru cetățenie democratică. Include o varietate de situații de învățare:

- ◆ conducere și management (*leadership and management*): linii de politică a educației, procesele interne de adoptare a deciziilor, distribuția puterii/ autorității, conducerea, împărțirea responsabilităților, răspunderea publică, scheme de auto-dezvoltare, planificare, monitorizare și evaluare instituțională, comunicare, alocarea resurselor, sentimentul proprietății și al posibilității de acțiune;
- ◆ etosul școlii sau activitățile de zi-cu-zi ale comunității școlare: activități de grup, simboluri dominante, reprezentarea autorității, climatul școlar, liderii informali, relațiile inter-etnice;
- ◆ participarea elevilor în: consiliile școlii, „parlamente” ale elevilor, grupuri de interese și de presiune, activități de voluntariat, activități de tineret, viața comunității, activități media;
- ◆ relații: învățarea de la egali/ colegi, medierea și consilierea, curriculum-ul ascuns (învățarea informală și interpersonală), comunitățile *online*, relațiile elev-elev, profesor-profesor, profesor-părinți, profesor-elev, director-profesor, legătura dintre școală și comunitate;
- ◆ activitățile din clasa de elevi: metode și materiale auxiliare, evaluarea și notarea, stilurile didactice, disciplina, atmosfera, rolurile, lucrul în grup, activitățile extracurriculare, nonformale, rezultatele învățării.

4. Dezvoltarea capacităților specifice ECD, la nivelul școlii

Școlile transmit, în mod sistematic și profesional, cunoștințe specifice/ specializate și permit achiziționarea timpurie a unor abilități sociale, culturale, a unor competențe pentru viață, într-un climat complex de învățare. Pentru a avea succes, școlile trebuie să adere la aceleași principii ca și curriculum-ul pentru ECD. Activitățile de predare-învățare și climatul școlii trebuie să fie coerente. Aceasta presupune un proces de dezvoltare a capacităților specifice, care vizează întreaga școală/ în viața școlii și urmărește să obțină o varietate de competențe manageriale și de conducere, inclusiv cunoștințe, abilități, valori și atitudini. Acest proces de dezvoltare de capacități trebuie să consolideze participarea, drepturile și responsabilitățile, diversitatea – factori cheie ai învățării cetățeniei și democrației.

În cele ce urmează sunt prezentate câteva exemple, din perspectiva directorilor de școli, a profesorilor și a organismelor de conducere.

Participarea

Cunoaștere și înțelegere

- a înțelege relația dintre participare și atingerea scopurilor individuale și ale organizației;
- a descrie modurile, regulile și regulamentele prin care factorii interesați pot influența și pot participa la procesele de decizie;
- a explica de ce a avea cunoștințe despre conducerea democratică și despre valorile și principiile care stau la baza acesteia este important pentru asigurarea calității.

Abilități (skills)

- a dezvolta relații de cooperare între profesori, între școli și părinți, între școli și comunitate etc.;
- a stimula spiritul de responsabilitate și contribuția egală a factorilor interesați;

- a fundamenta managementul școlii pe: obiective comune, planificare atentă, monitorizare responsabilă, auto-evaluare și responsabilitate/spirit de răspundere;
- a oferi sprijin și a coopera cu structurile de participare de la nivelul școlii (consilii școlare, parlamente școlare, purtători de cuvânt ai claselor de elevi etc.).

Valori și atitudini

- a ști cum să trateze și să explice dilemele morale cu care se pot confrunta școlile în procesul de adoptare a deciziilor;
- a dezvolta sentimentul de încredere reciprocă și de conviețuire;
- a valoriza spiritul de inițiativă, creativitatea și dorința de implicare.

Drepturi și responsabilități

Cunoaștere și înțelegere

- a cunoaște principalele categorii de drepturi ale omului, instrumentele internaționale și cadrul legislativ;
- a avea informații despre regulile de guvernare a instituțiilor publice și a vieții colective;
- a înțelege complementaritatea dintre respectarea drepturilor și acceptarea responsabilităților într-o organizație care se auto-guvernează.

Abilități

- a recunoaște dreptul elevilor de a fi tratați corect și stimularea acestora pentru a-i trata în același mod pe ceilalți;
- a promova respectul pentru lege în toate circumstanțele;
- a valoriza profesorii și elevii ca subiecte ale drepturilor omului;
- a dezvolta proiecte școlare bazate pe drepturi și pe responsabilități împărtășite;
- a avea capacitatea de a lua în considerare mărturia/ dovezi și puncte de vedere alternative.

Valori și atitudini

- a se valoriza pe sine și pe ceilalți; dezvoltarea încrederii în sine, a respectului de sine și a auto-disciplinei;
- a lupta împotriva prejudecăților, stereotipurilor și discriminării;
- a promova preocuparea curentă pentru drepturile omului.

Valorizarea diversității

Cunoaștere și înțelegere

- a înțelege cum etica și cultura influențează deciziile și acțiunile oamenilor;
- a identifica sursele diversității din viața școlii (etnice, religioase, de gen, de clasă, lingvistice);
- a înțelege beneficiile diversității din perspectiva managementului școlii (diversitatea opțiunilor, varietatea experiențelor și a contribuțiilor, îmbogățirea culturală reciprocă).

Abilități

- a oferi oportunități diverse de învățare, pentru a răspunde unor nevoi, interese, abilități și experiențe culturale diferite;
- a promova oportunitățile egale;
- a încuraja clarificarea valorilor și a promova empatia și învățarea interculturală;
- a oferi oportunități pentru a răspunde unei diversități de puncte de vedere (în consiliile școlare, consiliile elevilor sau opiniile tinerilor);
- a ști cum să prevină și să gestioneze conflictele apărute pe fondul diversității;
- a implica părinții aparținând populației minoritare în activitățile școlii și în procesul de adoptare colectivă a unor decizii (de exemplu, ca membri egali și cu drepturi depline în consiliile școlilor, ca voluntari în activitățile extrașcolare, ca

mentori sau ca tutori, ca persoane resursă sau ca persoane invitate să țină un discurs).

Valori și atitudini

- a promova principiile pluralismului, non-discriminării și dreptății sociale;
- a valoriza diversitatea ca “bogăție”;
- a încuraja dialogul și cooperarea.

Crearea capacităților specifice ECD este un lung proces de dezvoltare profesională. Cadrele didactice și managerii școlilor se dezvoltă de-a lungul carierei lor și obțin treptat aceste competențe. În acest sens, au nevoie de sprijin și de formare.

Asigurarea calității ECD în școli este un mijloc de formare a acestor capacități și de dezvoltare profesională, întrucât ajută la identificarea nevoilor și la planificarea activităților de formare¹⁰ și de oferire de sprijin în acest domeniu.

Înainte de a prezenta cum funcționează asigurarea calității ECD, capitolele 3 și 4 explică ce înseamnă, în general, asigurarea calității în educație.

¹⁰ Competențele cadrelor didactice și metodele de formare în domeniul ECD și educației pentru drepturile omului (EDO) sunt descrise, de exemplu, în: manualul OHCHR privind metodologia formării în educația pentru drepturile omului; Manualul pentru formarea cadrelor didactice în domeniul ECD și EDO, din cadrul Pachetului ECD al Consiliului Europei.

Ce înseamnă asigurarea calității și de ce este importantă?

Acest capitol oferă o imagine de ansamblu asupra asigurării calității în educație, originile sale și principalele componente. De asemenea, explică:

- *ce diferențiază „asigurarea calității” de „controlul calității”;*
- *care sunt procesele de asigurare a calității;*
- *de ce vorbim despre un „sistem de asigurare a calității”.*

Aceste aspecte ale asigurării calității vor fi raportate la educația pentru cetățenie democratică, în capitolele 5, 6 și 7.

1. Ameliorarea educației

Misiunea unui sistem public de educație este de a oferi cea mai bună educație posibilă tuturor copiilor și tinerilor. Întrucât unele valori umane fundamentale sunt perene, există unele aspecte ale vieții școlii și ale învățării care se transmit de la o generație la alta. Pe de altă parte, lumea în care cresc tinerii și pe care ei trebuie să o modeleze se află în permanentă transformare, cunoscând - cu fiecare generație - provocări noi și semnificative. Prin urmare, există unele aspecte ale

culturii școlii și ale practicilor din clasă care vor fi mereu obiectul schimbării, ca răspuns la noile provocări.

Este responsabilitatea fiecărei generații de profesori și de educatori să ducă această sarcină mai departe, păstrând ceea ce este bun din trecut, în timp ce încearcă să răspundă provocărilor „noului”. Aceasta este o sarcină foarte dificilă pentru un singur profesor sau pentru o singură școală, însă este o provocare pentru un sistem de învățământ. Mai mult, sistemele bune și eficiente de învățământ sunt rezultatul fondurilor pe care oamenii le plătesc; ele reprezintă ceea ce tinerii au dreptul să primească. Sistemele bune și eficiente de învățământ constituie o parte a responsabilităților pentru care politicienii au fost aleși și o misiune a acestora.

Peste tot în lume, totuși, această sarcină – de a crea și de a implementa politici eficiente pentru dezvoltarea educației – s-a dovedit greu de atins. A fost implementată o întreagă gamă de abordări – dezvoltare curriculară, dezvoltare profesională continuă a cadrelor didactice, abilitarea școlilor pentru auto-dezvoltare. Până nu demult, obținerea unei ameliorări semnificative la nivelul sistemului de învățământ s-a dovedit „alunecoasă” și costisitoare. La începutul anilor 1990, s-a conturat o abordare coerentă asupra dezvoltării educației, combinând toate aceste elemente împreună cu noi forme de „împuternicire” și de acordare de responsabilități școlilor. Acesta oferă mai mult decât o metodologie sau decât descrierea unei practici pozitive. Este vorba de un proces dinamic, fundamentat pe propriile concepte și teorii, roluri și responsabilități, activități și interacțiuni, cunoscut sub numele de „asigurarea calității”. S-a dovedit că aduce un plus de valoare în implementarea politicilor și este eficient pentru ameliorarea practicilor școlare.

Din punct de vedere al conducerii democratice, își dovedește eficiența ca modalitate de diminuare a decalajului dintre politici și practici. Din perspectiva școlilor și a cadrelor didactice, este un mod de a oferi calitate consilierii și sprijinului necesar pentru ameliorarea educației oferite tinerilor. În ceea ce îi privește pe tineri, se estimează că vor primi o educație mai bună și că se vor îmbunătăți standardele privind rezultatele din anumite zone prioritare.

2. Controlul calității și asigurarea calității

În general, cele două expresii – “controlul calității” și „asigurarea calității” – sunt adesea utilizate ca sinonime. Cu toate acestea, la nivel teoretic, există diferențe între sensurile lor. Controlul calității (CC) reprezintă o încercare de a impune controlul asupra unui sistem. În esență, o abordare din perspectiva CC exprimă: „Noi, cei de la conducere, știm cel mai bine nu numai ce este de făcut, ci și cum trebuie făcut. Voi – cei care lucrați efectiv – veți face exact cum vă vom spune. Și vom crea o „forță polițienească” (engl., *policing force*) – departamentul pentru controlul calității – care va controla activitatea voastră, pentru a ne asigura că procedați corect”.

Pe de altă parte, o abordare din perspectiva AC, exprimă: “Haideți să stabilim ce avem de făcut. Apoi, noi – cei cu responsabilități democratice și cei cu autoritate – admitem că este o sarcină complexă și dificilă, iar voi – practicienii – știți mai bine decât noi cum să faceți acest lucru cel mai bine. Prin urmare, noi vom crea condițiile care să vă permită să stabiliți singuri ce este de făcut. Vă vom oferi sprijin pentru a pune strategiile în practică și, în spiritul colaborării, vom monitoriza progresul pentru a se întâmpla ceea ce este bine să se întâmple”.

3. Caracteristicile sistemelor de asigurare a calității educației

Multe țări dispun de sisteme de asigurare a calității, pentru a eficientiza educația școlară. Pe baza experienței acestora, se conturează câteva modele. Cele mai eficiente sisteme de AC includ componentele principale enumerate mai jos. Un sistem de AC nu se rezumă la existența acestor componente și la funcționarea lor eficientă, ci presupune coerența și inter-corelarea acestora. Un sistem de AC:

- oferă condițiile pentru ca școala să devină principalul agent de asigurare a calității și să progreseze către atingerea obiectivelor sale;
- abilitază școlile în procesul de decizie privind continuarea propriei planificări a dezvoltării și oferă sprijin de-a lungul acestei activități;
- formulează cu claritate, împreună cu școala, obiectivele educaționale ale sistemului național de învățământ și ale curriculum-ului într-o manieră care răspunde la întrebarea „Ce este calitatea?” și stimulează planificarea dezvoltării și elaborarea unor strategii de evaluare care au un rol important pentru generarea unor noi idei și a unei viziuni;
- dezvoltă instrumente de evaluare simple, ușor de folosit, cuprinzând indicatori, și sprijină utilizarea lor efectivă; aceste instrumente pot fi folosite în procesul de auto-evaluare, pentru a răspunde la întrebarea „cât de bine lucrăm?” și a oferi date în planificarea dezvoltării, prin răspunsul la întrebarea „ce trebuie să îmbunătățim?”;
- revizuieste sistemul local sau național de formare continuă a cadrelor didactice, astfel încât să garanteze că furnizorii de formare răspund adecvat nevoilor identificate în procesul de autoevaluare și dezvoltare școlară;
- oferă strategii de evaluare care sprijină școlile în atingerea standardelor naționale și în raportarea la indicatorii internaționali, prin implicarea unor agenții naționale de examinare/ evaluare/ certificare ce asigură credibilitatea la nivelul publicului și al practicienilor;
- creează sau restructurează o agenție națională responsabilă cu dezvoltarea și implementarea unui sistem național de AC. Adesea, această agenție ia forma unui inspectorat școlar național, care se află în strânsă legătură, dar nu face parte din minister, având suficientă autonomie pentru a furniza cu adevărat consultanță și feedback. În unele cazuri, acolo unde un organism public sau independent are același rol, acesta trebuie să asigure credibilitatea la nivelul publicului și al practicienilor. Un aspect foarte important este că această agenție națională are dreptul să monitorizeze în mod independent performanța școlilor la nivel național, local și la nivelul unității de învățământ. Aprecierile sale privind

calitatea performanțelor constituie un punct de referință național și o sursă vitală de feedback pentru toate nivelurile sistemului.

- în cele din urmă, un aspect extrem de important se referă la crearea unor mecanisme eficiente de asumare a răspunderii (de regulă, dar nu întotdeauna, a răspunderii publice), care să ofere sistemului de AC propria dinamică internă în demersul de ameliorare continuă.

Asigurarea calității în sistemele de învățământ

Un sistem bun de asigurare a calității sistemelor de învățământ:

- Afirmă explicit scopul și natura măsurilor educaționale. În funcție de context, guvernul conduce sau sprijină dialogul cu școlile și cu factorii interesați și urmărește să ajungă la un acord privind scopuri educaționale clare și un curriculum corespunzător. În centrul acestor discuții se află întrebările “ce înseamnă cu adevărat calitatea?” și “cum poate fi măsurată sau reprezentată?”
- Acordă responsabilitatea asigurării calității educației principalilor actori – școlile și profesorii. Garantează că acești actori-cheie sunt sprijiniți pentru a obține informații privind calitatea și impactul activității lor și pentru a găsi răspunsurile/ soluțiile adecvate la propria analiză de nevoi.
- Ajută la crearea spiritului de răspundere față de activitatea de zi cu zi a școlii și a clasei de elevi, precum și a angajamentului pentru a atinge standarde mai înalte.

4. Procesele de asigurare a calității

Asigurarea calității constă într-o varietate de procese. Punctul de pornire al AC îl constituie definirea calității. Aceasta înseamnă să clarificăm ce înțelegem prin “calitate”, pornind de la ceea ce este important și mai mult valorizat în educație, și care sunt obiectivele urmărite. În cazul de față, manualul a început prin a prezenta, în capitolul 2, definirea ECD și a principiilor sale centrale.

Asigurarea calității propune modalități de legătură între obiectivele educaționale și rezultatele corespunzătoare. De asemenea, asigurarea calității înseamnă dezvoltare și învățare. Elementele sale principale sunt:

- comparația dintre “cum sunt lucrurile” și “cum ar trebui să fie”; acesta este procesul de autoevaluare care, în timp, devine un proces continuu și un mod de reflecție asupra practicilor;
- adoptarea unor măsuri pentru a apropia practicile de aspirații, în ceea ce privește prioritățile-cheie și obiectivele stabilite; acesta este procesul de planificare a dezvoltării școlare (PDS).

Acești doi pași sunt descriși în detaliu în *Capitolul 4*.

O unitate de învățământ, precum și întregul sistem sunt extrem de complexe, implicând o multitudine de factori interesați/actori. Ca element al procesului de asigurare a calității, dezvoltarea și ameliorarea educației revine diferiților factori/actori, conform rolurilor și responsabilităților fiecăruia.

Asigurarea calității include delegarea de responsabilități, descentralizarea responsabilității adoptării deciziilor la nivelul școlii. Aceasta implică, pe de o parte, implicarea persoanelor interesate în procesul de schimbare, iar pe de altă parte, asumarea responsabilității pentru impactul și succesul acestor schimbări. Prin urmare, delegarea responsabilităților și autonomia școlilor presupun asumarea reciprocă a răspunderii de către actorii implicați și de către factorii interesați, la nivelul școlii și al sistemului de învățământ. Pentru a facilita această relație, este necesar un cadru politic care sprijină școlile în procesul de

dezvoltare și care stabilește cu claritate rolurile și responsabilitățile respective.

O condiție de bază pentru AC este conștientizarea și motivarea tuturor actorilor pentru schimbare. Aceasta este îndeosebi necesară pentru cadrele didactice, obișnuite cu sistemele foarte centralizate și bazate pe control. Angajamentul și încrederea sunt esențiale pentru sentimentul de proprietate în ceea ce privește predarea, învățare și ameliorarea școlii.

În cele din urmă, autoevaluarea și planificarea dezvoltării corespund unui ciclu ameliorativ permanent. Ele nu sunt procese lineare sau mecanice, ci un mod de reflecție și de ameliorare continuă a practicilor de zi-cu-zi din clasă și din școală.

5. Responsabilitatea/răspunderea

Obiectivul principal al asigurării calității constă în ameliorarea educației și a performanțelor propriu-zise. Asigurarea calității nu trebuie văzută ca ceva exterior școlii sau practicilor din clasa de elevi, ca ceva impus, căruia i se opune rezistență, ci ca derivând natural din preocuparea profesională pentru calitate și pentru standarde. În timp ce cadrele didactice s-au străduit permanent să asigure calitatea activității lor zilnice, elementul de noutate îl reprezintă revizuirea într-un cadru mai formal a practicilor și evidențierea dovezilor. Pe măsură ce profesorii învață să utilizeze aceste „dovezi”, devin și mai încrezători în privința contabilizării muncii lor („au propria istorie”).

Asumarea răspunderii se corelează cu delegarea autorității către școli. Delegarea responsabilităților duce la justificarea acțiunilor și a deciziilor. Asumarea răspunderii presupune ca o persoană, un grup sau o organizație să poată explica și justifica acțiunile realizate sau deciziile adoptate. Aceasta implică:

- ◆ deciziile și rezultatele sunt comunicate celor responsabili de asigurarea calității și a eficienței activității/ serviciilor, cu privire la așteptările pe care le-ar putea avea față de acea activitate/ serviciu;

- ◆ rezultatele sunt evaluate în raport cu criteriile de calitate sau cu obiectivele anterior stabilite;
- ◆ transparența presupune deschidere, plus consecințele derivate din concluziile evaluării.

Există diferite abordări referitoare la asumarea răspunderii:

- ◆ abordarea concurențială a pieței, în care școlile se află în competiție în ceea ce privește elevii și resursele, iar performanțele sunt utilizate pentru ierarhizarea școlilor, de exemplu, în tabele ierarhice;
- ◆ descentralizarea și delegarea deciziei, unde conducerea școlilor este responsabilitatea comunității și, probabil, a părinților, care au un rol central în adoptarea deciziilor;
- ◆ abordarea profesionistă în controlul managerial (ngl., *the professional control management approach*), centrată pe practicile profesionale ale cadrelor didactice care devin obiectul unui control sporit;
- ◆ abordarea bazată pe standarde, care "include eforturi sistematice pentru a crea școli mai centrate pe obiectivele educaționale, mai eficace și mai eficiente, prin introducerea sistematică a procedurilor¹¹ manageriale (schemele de premiere se încadrează în această abordare, unde atingerea unei ținte devine un stimul pentru ameliorare);
- ◆ abordare bazată pe colaborare, în care școlile funcționează împreună ca o rețea de comunități de învățare, cu sprijinul agențiilor naționale și în spiritul asumării reciproce a răspunderii.

6. Asigurarea calității - ca sistem de forțe dinamice

Caracteristica importantă a asigurării calității ca sistem constă în faptul că elementele prezentate în secțiunea 3 sunt interdependente și se influențează reciproc.

¹¹ Kenneth Leithwood, Karen Edge și Doris Jantzi, *Educational Accountability: The State of the Art (Asumarea răspunderii pentru educație. Situația actuală)*, International Network for Innovative School Systems (INIS), Guetersloh, Bertelsman Foundation Publishers, pg. 49-50, 1999.

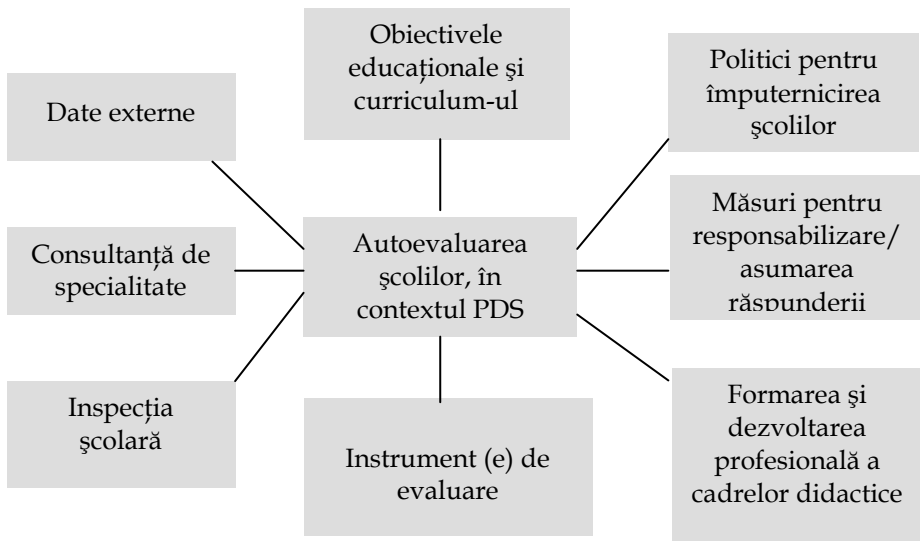


Fig. 2. Componentele unui sistem de asigurare a calității

Următoarele relații și interacțiuni dintre aceste componente sunt oferite drept exemplu.

- Politicile și legislația privind “împuternicirea” școlilor (de exemplu, descentralizarea, autonomia școlilor și a cadrelor didactice) și scopurile educației sunt responsabilitatea guvernului. Acestea pun bazele și influențează toate celelalte componente ale sistemului AC.
- Datele externe și același instrument de evaluare pot fi folosite pentru autoevaluarea școlilor și pentru inspecție.
- Datele externe, cum sunt tabelele cu performanțele școlilor, pot fi folosite ca măsuri pentru responsabilizare (engl., *accountability*).
- În același mod, rapoartele de inspecție oferă date externe și sunt, în același timp, o măsură de responsabilizare.
- Rapoartele elaborate de școli sau de inspecțori pot fi folosite în scopuri diferite. Acestea pot fi făcute publice și pot deveni o măsură de responsabilizare.

- Autoevaluarea în cadrul planificării dezvoltării școlare reprezintă o abordare din perspectiva asumării răspunderii, întrucât implică informarea echipei manageriale și a liderilor cu privire la datele culese și diseminate – de exemplu, stabilirea scopurilor, planificarea și implementarea unei strategii ameliorative.
- Autoevaluarea generează cunoașterea de către școală a activității și performanțelor proprii, fapt care facilitează autonomia și luarea unei poziții față de inspecții, reducând astfel percepțiile de teamă și de control. Prin urmare, inspecția trebuie să explice și să justifice aprecierile și deciziile sale.

Ce înseamnă planificarea dezvoltării școlare? Cum se realizează aceasta?

Capitolul 4 prezintă principalele caracteristici ale procesului de planificare a dezvoltării școlare, care este element central în asigurarea calității educației. De asemenea, descrie procesul de autoevaluare a școlilor, ca fiind componenta-cheie a planificării dezvoltării școlare. Sunt analizate, în special, principiile, stadiile și „provocările” procesului de planificare a dezvoltării școlare. Capitolul oferă o introducere generală în planificarea dezvoltării școlare. În *Capitolul 6* este descris procesul de planificare a dezvoltării școlare din perspectiva ECD.

1. Ce înseamnă planificarea dezvoltării școlare?

Planificarea dezvoltării școlare (PDS) se referă la dezvoltarea școlii. Obiectivul său îl reprezintă ameliorarea. O școală care se implică într-un proces de planificare a dezvoltării, este o școală care își asumă responsabilitatea ameliorării calității serviciilor oferite elevilor și comunității. Un plan de dezvoltare școlară este un program

operațional care, pornind de la întrebarea „cât de bine ne desfășurăm activitatea?”, formulează răspunsuri la o altă întrebare, și anume „cum putem să ne îmbunătățim activitatea și rezultatele?”. După stabilirea unui set de răspunsuri la ultima întrebare, se preocupă de modul de punere a lor în practică.

În timp ce acest manual utilizează sintagma „planificarea dezvoltării școlare”, sunt utilizați și alți termeni similari, cum ar fi „planificarea ameliorării școlare”. Un plan de dezvoltare școlară nu este același lucru cu un plan de activități al școlii, care este descriptiv și prezintă faptic ce se întâmplă într-o anumită școală. Un plan de activități al școlii nu abordează problema calității, scopurile nu sunt stabilite în urma unei evaluări a situației școlii, prin urmare nu este evolutiv.

Caracteristicile și provocările centrale ale PDS în contextul unui sistem de asigurare a calității sunt descrise mai jos.

În țări cu sisteme eficiente de AC sistemelor publice de educație, este recunoscută ideea că școala, ca unitate, reprezintă nucleul sistemului. Aceasta înseamnă o recunoaștere a caracteristicii școlii de a avea cea mai mare influență asupra performanțelor elevilor; performanța unei școli ca întreg cuprinde cele mai valoroase surse de informații/ feedback necesare pentru a ghida un sistem de AC. Oricare ar fi inovațiile sau inițiativele politice care au loc la nivel național sau județean, educația și instruirea au loc în școală și în clasă, iar calitatea școlii (și a activității didactice din școală) reprezintă singurul și cel mai important factor pentru achizițiile elevilor. S-a arătat deja că sistemele bune de AC admit că aceste procese – nucleu nu sunt susceptibile de control extern/ superior, iar ameliorarea ține de principalii actori ai sistemului de învățământ – profesorii. Planificarea dezvoltării școlare este procesul prin care se acordă această responsabilitate profesorilor și care – în mod esențial – le dă autoritatea și le permite să acționeze.

PDS se realizează pe baza experienței școlilor de „autoevaluare/ auto-ameliorare”. Cu toate acestea, într-un sistem de AC, PDS depășește procesul de autoevaluare școlară.

În contextul unui sistem național de AC, procesele de reflecție colectivă la nivelul școlii sunt încurajate instituțional. Exemplele unor programe naționale de PDS care au avut succes au recunoscut că este necesar să se ofere școlilor sprijin, linii directe și consultanță la nivel local, un cadru conceptual și instrumente de evaluare utile și

posibil de folosit, cursuri de formare și sprijin în procesul de implementare.

Dificultățile care pot apărea în procesul de schimbare a structurii, culturii și perspectivelor școlii – componentă necesară pentru planificarea cu succes a dezvoltării școlare – sunt greu de estimat. Este însă clar că majoritatea covârșitoare a școlilor necesită sprijin considerabil pentru a înțelege cum să realizeze PDS și, poate chiar mai mult, sprijin în procesele propriu-zise de planificare, de implementare și de monitorizare. Astfel de cunoștințe și capacități nu se regăsesc într-o școală tradițională și este puțin probabilă o schimbare rapidă a culturii organizaționale dominante, care să faciliteze acest progres fără sprijin practic și procedural din partea agențiilor competente.

În al doilea rând, procesele de autoevaluare școlară sunt ghidate de instrumente furnizate la nivel național și de informațiile obținute din surse externe școlii.

În al treilea rând, autoevaluarea trebuie să fie un proces dinamic, în care dezvoltarea se întrepătrunde cu preocuparea pentru calitate și care este considerat de interes și în responsabilitatea tuturor. Acesta este principiul-cheie al unui sistem eficient de AC, proiectat pentru a garanta că, la nivelul sistemului de educație, procesul de auto-ameliorare nu se adresează numai unei elite minoritare, ci fiecărei școli și fiecărui factor interesat.

În cele din urmă, planurile de dezvoltare școlară reprezintă un indiciu relevant pentru autoritățile educaționale în ceea ce privește problemele și prioritățile. Dacă se dorește atingerea obiectivelor naționale de dezvoltare a educației și de ameliorare a calității, prin urmărirea îndeaproape (fără interferare) a planurilor de dezvoltare ale școlilor, sistemul național poate aloca resurse pentru problemele astfel relevate. În schimb, aceasta va încuraja școlile să implementeze propriile procese de dezvoltare și de schimbare.

PDS constituie, în multe feluri, „inima care bate” într-un sistem național eficient de AC. În contextul unui sistem de AC și al principalelor sale trei arii – claritatea definiției calității educației, responsabilitățile acordate principalilor actori (școlile și profesorii) și asumarea răspunderii, solicitată de performanțe – PDS este mecanismul actual de ameliorare a calității la nivelul școlii, ceea ce reprezintă scopul sistemului de învățământ.

2. Evaluarea - ca nucleu al PDS

Detaliile PDS variază de la un context la altul, însă există un nucleu comun de practici pozitive.

În primul rând, un element vital pare a fi acela că acest proces este sprijinit de un instrument evaluativ comun și simplu - oferit, de obicei, la nivel național -, care dă posibilitatea școlilor să formuleze aprecieri corecte privind propriile performanțe. Un exemplu bun poate fi broșura „Cât de bună este școala noastră?”, elaborată într-una dintre țările Europei de Vest, la începutul anilor 1990, care a cunoscut un proces continuu de revizuire în anii '90, pe baza feedback-ului oferit de școli¹². Acest document identifică 31 de seturi de caracteristici ale unei școli bune și oferă indicatori de performanță pentru fiecare set. Acest cadru evaluativ și acești indicatori pot fi folosiți de o școală pentru a stabili cât de bune sunt propriile performanțe și a identifica ariile cărora trebuie să le acorde mai multă atenție. Instrumentele vor reflecta, în mod cert, obiectivele de dezvoltare stabilite la nivel național, precum și percepțiile naționale privind prioritățile în dezvoltarea educației.

Oferirea unui astfel de instrument de evaluare pentru școli este deosebit de importantă, din cel puțin două motive. În primul rând, reprezintă un sprijin neprețuit în procesul de reflecție: dă posibilitatea tuturor școlilor să încerce ceea ce numai câteva ar face fără sprijin. În al doilea rând, existența unui cadru e o garanție că toate școlile vor lua în considerare toate aspectele importante ale funcționării lor - și nu doar pe cele care se află la un moment dat în interesul lor sau pe cele considerate mai ușoare.

Din punct de vedere teoretic, există posibilitatea ca o școală să-și elaboreze propriul instrument de evaluare. Totuși, asta ar însemna o provocare semnificativă și uneori nedorită, chiar și pentru o școală care are experiență și capacități de PDS.

¹² How Good is Our School? Self-evaluation using quality indicators (*Cât de bună este școala noastră? Autoevaluare pe baza indicatorilor calității*), HM Inspectoratul Școlar, Scoția, 2002. A se vedea: <http://www.hmie.gov.uk/documents/publication/HGIOS.pdf>

Cum acest manual se centrează pe educația pentru cetățenie democratică (ECD), include, în capitolul 5, un instrument de evaluare a acestei dimensiuni.

În sistemele eficiente, procesul unei școli de reflecție/evaluare nu este singura sursă de date semnificative. În sistemele eficiente, școlile primesc, de asemenea, date externe referitoare la aspecte importante ale performanțelor elevilor, prin diferite examinări naționale sau prin teste create și administrate la nivel național. Totuși, această categorie de date poate avea propriile pericole. Poate produce distorsiuni ale performanței școlilor, întrucât își concentrează prioritățile de dezvoltare pentru a obține performanțe la astfel de teste/ criterii. Aceste măsurări externe dificile, având importanța lor, sunt, prin natura lor, o subcategorie a scopurilor educaționale, în sens larg. Toate dovezile relevante, cantitative sau calitative, trebuie luate în considerare dacă se dorește ca PDS să meargă în direcția cea bună.

3. Cum arată un plan de dezvoltare școlară?

Pentru a înțelege funcționarea PDS, iată o prezentare sistematică a stadiilor unui ciclu de planificare. PDS este un proces continuu. Ciclul evaluării, comparația cu scopurile și politicile naționale, auto-înțelegerea, auto-ameliorarea, monitorizarea etc. conduc la progres, dar nu se încheie niciodată, așa cum se vede în Figura 3 de la sfârșitul acestui capitol.

Stadiul 0: Pregătirea inițială

O școală care se află la începutul planificării dezvoltării, ar trebui să aloce suficient timp pentru ca întreg personalul să înțeleagă și să construiască acest proces și să îl abordeze cu precauție și încredere. Aceasta înseamnă nu doar înțelegerea AC și PDS de către toți profesorii, ci și crearea unei culturi organizaționale bazate pe cooperare, colegialitate și lucru în echipă. Aceasta poate fi ulterior extinsă la implicarea factorilor interesați – în special, consilii de

conducere a școlilor (acolo unde există), părinți, elevi, comunitate. Un program de dezvoltare profesională care cuprinde tot personalul școlii ar fi, cu siguranță, o componentă esențială.

Stadiul 1: Unde ne aflăm?

Primul stadiu al PDS presupune răspunsul la întrebarea „cât de bună este activitatea noastră, în raport cu prioritățile naționale și locale considerate importante?”.

- Pentru început, școala trebuie să planifice și să parcurgă un proces de reflecție/ evaluare, condus, probabil, de director, dar implicând toți profesorii, tot personalul școlii. Întregul proces este reflectat și la nivelul catedrelor/ al colectivelor pe arii și îi va implica probabil pe elevi și pe părinți.
- Întregul proces este mai bine conturat, sprijinit și orientat de un instrument de evaluare a școlii ca întreg, fie că este elaborat la nivel național sau la nivelul școlii.
- Procesul nu trebuie să fie exclusiv unul intern. Trebuie încorporate date din surse externe, de exemplu, rezultate la testări/ examinări naționale, indicatori naționali de performanță în ce privește sănătatea, absenteismul, delincvența etc., opiniile factorilor interesați etc. De asemenea, trebuie luată în considerare, acolo unde este posibilă, validarea externă a autoevaluării/ autoanalizei.
- Majoritatea sistemelor naționale au prevăzute inspecții/ evaluări ocazionale (probabil la un interval de 3-5 ani), realizate de echipe de specialiști externi, care, pe baza aceluiași cadru conceptual și pe baza instrumentului de evaluare școlară, elaborează un raport privind funcționarea școlii. Raportul ar trebui să acopere o arie largă de aspecte, de la etosul școlii, la calitatea managementului și la relațiile cu părinții. Totuși, accentul principal va cădea pe activitatea de predare-învățare. În sistemele în care acest proces este bine proiectat și desfășurat, un asemenea raport devine un punct de referință valoros și o sursă de informații privind funcționarea școlii. Unele școli pot angaja un consultant extern care să ofere asistență în acest întreg proces.
- Scopul trebuie să fie acela de a limita și focaliza autoevaluarea, astfel încât școala să se poată concentra, în mod realist, asupra ariilor sale prioritare și să facă acest lucru într-un interval

rezonabil de timp. Planificarea timpului, în ansamblu, este foarte importantă; dacă un plan de dezvoltare școlară trebuie să demareze la începutul anului școlar înseamnă că planul trebuie să fie aproape gata la sfârșitul anului școlar anterior – adică la timp pentru a putea fi luate decizii privind personalul, privind realocarea resurselor pentru prioritățile identificate etc., astfel încât să reflecte rezultatele evaluării și auto-reflecției. Aceasta implică atât stabilirea unor scopuri realiste ale întregului proces, cât și o planificare atentă a evaluărilor.

Stadiul 2: Cum putem avea rezultate mai bune?

Odată ce s-a încheiat procesul de reflecție, începe redactarea planului de dezvoltare școlară. Aceasta presupune următoarele etape:

- stabilirea unei structuri a punctelor slabe și a punctelor forte;
- elaborarea unei strategii de dezvoltare, inclusiv decizii asupra priorităților de dezvoltare pentru anul următor, definirea obiectivelor, stabilirea țințelor privind performanțele școlii, identificarea pașilor în atingerea obiectivelor și a țințelor, precum și a responsabilităților. (Uneori, în acest ultim proces sunt implicate și autoritățile educaționale locale sau chiar inspectoratele naționale).
- identificarea nevoilor de formare specifice – sau chiar individuale – rezultate din prioritățile stabilite (directorul și personalul școlii) și elaborarea unui plan de formare ca parte integrantă a planului global de dezvoltare;
- identificarea nevoilor de sprijin (consultanță, resurse didactice etc.) și a mijloacelor adecvate pentru a le îndeplini;
- identificarea modalităților în care organizarea sau managementul școlii trebuie să se schimbe pentru a răspunde acestor noi priorități și ținte și alocarea resurselor pentru dezvoltarea planificată;
- stabilirea unor modalități simple, curențe, pentru monitorizarea progresului în raport cu prioritățile și cu obiectivele și stabilirea unor mecanisme adecvate de reacție, atunci când este necesar.

Stadiul 3: Implementarea

Cea mai mare parte a anului școlar este dedicată implementării principiilor și priorităților PDS. Cel mai important aspect de semnalat aici îl reprezintă înglobarea unei bune activități de predare-învățare și a unui climat școlar bazat pe sprijin și pe încurajare – ca priorități pentru școală și pentru profesori. Prin urmare, este vital ca PDS să sprijine în mod operativ aceste priorități. Nu este greu pentru o școală să devină atât de preocupată de PDS, încât să uite de sarcinile sale de bază. Un bun PDS se va centra în primul rând pe predare și pe învățare, iar planificarea și implementarea acționează în sprijinul acestor scopuri. Aceasta are implicații clare asupra planificării, sprijinirii și implementării PDS.

Stadiul 4: Unde ne aflăm acum? Cât de bine am lucrat?

Ciclul PDS se încheie, într-un fel, la fel cum a început, prin examinarea progresului de către toți cei interesați. Și-a atins școala țintele stabilite în cooperare cu factorii interesați? Rezultatele reflecției împreună cu informațiile din surse externe și rezultatele evaluărilor sau cu noi viziuni asupra priorităților naționale sau locale constituie reperele planificării pentru următorul an școlar. Astfel, procesul este unul ciclic, devenind – atunci când este realizat corect – din ce în ce mai eficient.

4. Teme de dezbatere și provocări

Implementarea PDS ridică următoarele considerații suplimentare.

- ◆ PDS nu se realizează neapărat ca un proces linear precum cel descris mai sus. Înțelegerea PDS și AC sau dezvoltarea unei culturi a evaluării și cooperării în școală constituie pre-condiții importante, dar pot corespunde și rezultatelor finale ale unui proces de planificare a dezvoltării școlare, printr-un proces de

învățare prin acțiune (engl., *learning by doing process*), îndeosebi în școlile care trec prima dată printr-un astfel de demers.

- ◆ PDS este un proces de dezvoltare de capacități. Evaluarea permite cuiva să facă un pas înapoi, să analizeze rezultatele/realizările, să identifice nevoile de formare și de sprijin pentru ameliorare. Capacități și viziuni noi pot fi reinvestite într-un ciclu de dezvoltare, așa cum ilustrează dubla buclă a evaluării din figura 4.
- ◆ Pentru o bună planificare a dezvoltării, termenul de un an este adesea prea scurt. Pentru multe școli, țintele majore ale unui plan de dezvoltare pot avea un orizont de 3 sau de 4 ani, timp în care sunt realizate numai revizuri minore ale planului, exceptând situațiile în care este evident că nu se ating obiectivele stabilite, când este necesară o revizuire radicală a priorităților și a planurilor.
- ◆ În absența unui sistem credibil de AC, de exemplu, asumarea răspunderii de către școli, sprijinul oferit pentru ameliorare, delegarea responsabilităților și “împuternicirea” școlilor devin chiar indezirabile, întrucât școlile vor fi lăsate să se descurce cu mijloace proprii și să facă față unor probleme dincolo de preocupările și de responsabilitățile lor imediate. Factorii de decizie trebuie avertizați asupra acestor pași.
- ◆ Pe de altă parte, fără îndoială că, în prezența unui sistem eficient de AC, delegarea responsabilităților și a puterii de decizie către școli și către profesori este o componentă necesară și esențială pentru dezvoltarea eficientă. PDS funcționează numai dacă școlile au puterea de a aloca resursele proprii pentru atingerea la timp a scopurilor stabilite.
- ◆ Asumarea răspunderii în mod eficient este condiția vitală a creșterii puterii școlilor. Mijloacele pentru asumarea răspunderii privind rezultatele trebuie să fie solide și eficiente. Momentul asumării răspunderii se află la sfârșitul acestui ciclu: nu este loc pentru intervenții sau control la mijlocul ciclului - altele decât asupra probității fiscale și legale.
- ◆ Specificul colectiv al PDS, de exemplu, asumarea consecventă a răspunderii privind funcționarea întregii școli de către întreaga echipă de profesori și de alte categorii de personal este o experiență complet nouă pentru multe persoane. La fel se

întâmplă și în cazul recunoașterii de către directorul școlii a schimbării radicale a modului de conducere și a tipului de autoritate. Directorii și profesorii au nevoie de sprijin pentru această tranziție. Aceasta nu poate fi impusă.

- ◆ Este foarte ușor ca PDS să devină o povară, iar activitatea centrală de predare-învățare să devină una suplimentară în goana planificării ameliorării. PDS trebuie să rămână întotdeauna cât mai simplu posibil și să se centreze numai pe priorități, posibil într-una sau două direcții importante. Nu trebuie să devină în nici un caz un scop în sine.

Fig. 3. Ciclul planificării dezvoltării școlare

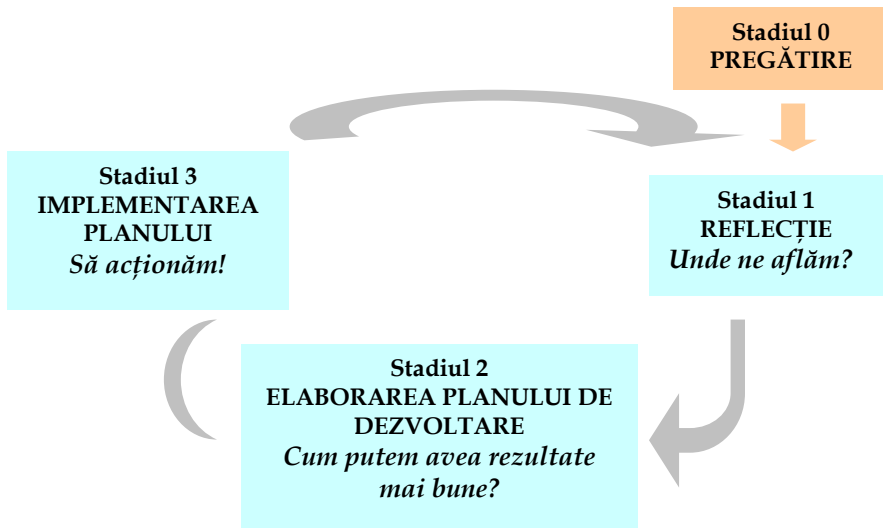
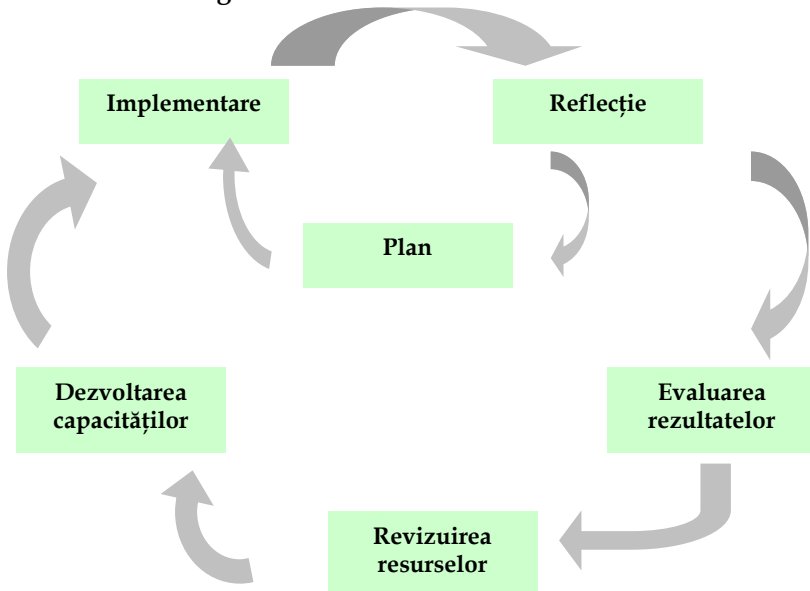


Fig. 4. Bucla dublă a evaluării¹³



¹³ Bazată pe prezentarea lui John MacBeath din cadrul seminarului AC-ECD, de la Brdo/ Kokra, 27-29 ianuarie 2005.

Un cadru pentru evaluarea ECD

Începând cu acest capitol, manualul se concentrează asupra asigurării calității ECD, pe baza principiilor asigurării calității educației (*Capitolul 3*) și pe baza planificării dezvoltării școlare (*Capitolul 4*). Capitolul 5 oferă un cadru pentru evaluarea ECD. În primul rând, sunt explicate caracteristicile principale ale indicatorilor de evaluare și sunt stabiliți indicatorii de calitate pentru ECD, elaborați pentru acest material pe baza principiilor educației pentru cetățenie democratică, prezentate în *Capitolul 2*. Modul de utilizare a acestora este descris în *Capitolul 6*.

1. Introducere

În concordanță cu principiile și abordările asigurării calității și planificării dezvoltării școlare, acest capitol prezintă un instrument specific de evaluare a educației pentru cetățenie democratică în școli. Așa cum s-a arătat în capitolele anterioare, școala este unitatea efectivă de asigurare a calității. Unul dintre aspectele principale ale asigurării calității îl constituie utilizarea indicatorilor de evaluare în procesul de planificare a dezvoltării. Scopul indicatorilor de calitate prezentați mai jos este de a ghida, de a structura și facilita evaluarea ECD într-o școală, prin descrierea elementelor din activitatea școlii

care pot fi avute în vedere pentru evaluarea acestui domeniu. În general, indicatorii reprezintă itemii de bază supuși evaluării.

Pentru a acoperi tot ceea ce se întâmplă într-o școală, diferite sisteme naționale de indicatori se structurează pe patru arii principale: intrări, proces, ieșiri și context. Cu toate acestea, cum atenția cade pe ECD și în concordanță cu principiile și cu abordarea școlii ca întreg, descrise în capitolul 2, acești indicatori ECD (a) sunt structurați tematic pe trei arii (curriculum și activitatea de predare-învățare, climatul și etosul școlii, managementul și dezvoltarea) și (b) prezintă ECD ca pe un principiu al politicii și organizării școlii și ca pe un proces didactic. Întreaga activitate a școlii în raport cu ECD este exprimată în șase indicatori de calitate, fiecare indicator fiind defalcat în mai multe sub-teme sau descriptori. Indicatorii reflectă decizii ale autorilor privind importanța anumitor sarcini ale școlii în relație cu educația pentru cetățenie democratică. Conținutul și aria fiecărui indicator sunt coerente. În același timp, indicatorii sunt intercorelați. Aspecte ale ECD pot apărea într-unul sau altul dintre indicatori. Alternativ, ele pot apărea în câțiva indicatori și vor fi luate în considerare din perspectiva ariei respective.

Indicatorii și îndeosebi descriptorii prezintă calitatea dezirabilă a ECD. Oferă criterii pentru emiterea unor judecăți; sunt mijloace de comparație între „ce este” și „ce ar trebui să fie”. Astfel, indicatorii nu descriu diferite niveluri ale calității școlilor (de la slab la excelent), care rezultă la finalul evaluării actuale. Decizia și implementarea măsurilor de ameliorare, pas cu pas, pentru a atinge asemenea standarde, reprezintă obiectivul planificării dezvoltării școlare. În plus, ca set general de indicatori, fără a avea un specific național, aceștia se referă pe cât posibil la practicile curente. Sunt proiectați ca un set comun de linii directoare care trebuie adaptate pentru utilizarea într-un anumit sistem de învățământ.

Indicatorii sunt proiectați pentru a fi ușor de folosit. Cu toate acestea, indicatorii sunt complecși, întrucât cuprind diferite sarcini ale școlii. În același timp, ei nu trebuie considerați o listă de control exhaustivă. O școală poate alege unul, câțiva sau toți indicatorii pentru a-și evalua activitatea. În principiu, aceștia reflectă decizia că toți factorii interesați sunt sau ar trebui să fie incluși în procesul de autoevaluare și de ameliorare a activității școlii. În special, indicatorii pot fi folosiți pentru evaluarea internă a școlilor, ca și pentru evaluarea externă, de exemplu pot fi folosiți de către inspectori.

Capitolul 6 descrie detaliat cum se utilizează acești indicatori, pentru a evalua activitatea școlii în domeniul ECD.

Cadrul evaluativ este prezentat sintetic în Tabelul 1, de mai jos.

Tabelul 1. Cadrul evaluativ

<i>Arii/ domenii</i>	<i>Indicatori ai calității</i>	<i>Sub-teme</i>
Curriculum și activitatea de predare-învățare	Indicatorul 1 <i>Există dovezi că ECD are un loc adecvat în scopurile, politicile și planurile curriculare ale școlii?</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Politicile școlii în domeniul ECD</i> • <i>Planificarea dezvoltării școlii în relație cu ECD</i> • <i>ECD și curriculum-ul școlar</i> • <i>Coordonarea ECD</i>
	Indicatorul 2 <i>Există dovezi că profesorii și elevii înțeleg ce înseamnă ECD și aplică principiile acesteia în practicile curente din școală și din clasă?</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Rezultatele procesului de învățare a ECD</i> • <i>Procese și metode de predare-învățare</i> • <i>Monitorizarea ECD</i>
	Indicatorul 3 <i>Concepția despre evaluare și practicile evaluative din școală sunt consonante cu ECD?</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Transparență</i> • <i>Corectitudine</i> • <i>Ameliorare</i>
Etosul și climatul școlii	Indicatorul 4 <i>Etosul școlar reflectă în mod adecvat principiile ECD?</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Aplicarea principiilor ECD în viața de zi-cu-zi</i> • <i>Relațiile și modelul autorității</i> • <i>Oportunități de participare și de auto-exprimare</i> • <i>Proceduri pentru rezolvarea conflictelor și pentru a face față violenței, agresivității și discriminării</i>

Management și dezvoltare**Indicatorul 5**

Există dovezi ale conducerii eficiente a școlii, bazate pe principiile ECD?

- Stilul de conducere
- Adoptarea deciziilor
- Împărtășirea responsabilităților, colaborarea și lucrul în echipă
- Capacitatea de a reacționa

Indicatorul 6

Școala are un plan de dezvoltare solid care reflectă principiile ECD?

- Participare și incluziune
- Dezvoltare profesională și organizațională
- Managementul resurselor
- Autoevaluare, monitorizare, asumarea răspunderii

2. Indicators de calitate pentru ECD

Curriculum și activitatea de predare-învățare

Indicatorul 1. Există dovezi că ECD are un loc adecvat în scopurile, politicile și planurile curriculare ale școlii?

- **Politicele școlii în domeniul ECD**

Școala dispune de declarații clare și bine articulate ale politicii sale pentru dezvoltarea educației pentru cetățenie democratică. Aceste declarații constituie un reper important pentru scopurile sale educaționale, pentru personalul școlii, pentru elevi și pentru comunitate. Politica pune în legătură în mod clar scopurile generale ale ECD și contextul/ circumstanțele imediate ale școlii cu prioritățile naționale de acțiune și cuprinde finalități clare, practice și strategice privind dezvoltarea acestui domeniu – reflectând nevoile locale. De asemenea, politica recunoaște o gamă de probleme cărora trebuie să li se dea atenție – inclusiv curriculum-ul, stilurile și practicile de predare și probleme ale întregii organizații școlare și ale conducerii.

- ***Planificarea dezvoltării școlii în relație cu ECD***

Există un plan prin care declarațiile politice să fie puse în practică. Planul stabilește pașii concreți pentru realizarea obiectivelor dezvoltării. Planul este o componentă importantă a planificării dezvoltării școlare în ansamblu (PDS). Toți angajații cunosc planul și îl pun în practică din perspectiva propriilor roluri și responsabilități în școală și în clasă.

- ***ECD și curriculum-ul școlar***

Conținutul curriculum-ului școlar acoperă toate ariile de cunoștințe, capacități și valori stabilite de curriculum-ul național de educație pentru cetățenie democratică. Politica școlii de integrare a ECD în curriculum este concordantă cu politicile curriculare naționale – fie că acestea propun strategii cross-curriculare, integrarea în întregul curriculum sau discipline ori teme separate. De asemenea, se observă că școala a luat în considerare toate aceste variante în planul său. O analiză a întregului curriculum arată situarea corespunzătoare a ECD, în termeni de alocare a timpului, și prioritatea sa între rezultatele așteptate ale învățării. În plus, aceste priorități sunt reflectate în activitățile extra-curriculare ale școlii în domeniul ECD și în legăturile bune și eficiente cu comunitatea.

- ***Coordonarea ECD***

Școala a nominalizat un coordonator sau un grup de coordonare pentru activitățile de educație pentru cetățenie democratică și a făcut pași pentru delegarea responsabilităților și a puterii necesare persoanei sau structurii corespunzătoare. Personalul didactic recunoaște importanța acestui rol și mecanism. Există proceduri pentru planificarea adecvată în colaborare și pentru revizuirea regulată a activităților de ECD. Școala angajează resurse corespunzătoare pentru planurile sale din acest domeniu și sunt disponibile și în curs de utilizare materiale educaționale adecvate.

Indicatorul 2. *Există dovezi că profesorii și elevii înțeleg ce înseamnă ECD și aplică principiile acesteia în practicile curente din școală și din clasă?*

- ***Rezultatele procesului de învățare a ECD***

Este evident, la nivelul clasei, angajamentul profesorilor și al administratorului școlii pentru a realiza obiectivele educaționale în ce privește ECD. Există o pondere corespunzătoare a priorității obiectivelor referitoare la ECD în planurile de lecții și în activitatea curentă a profesorilor. Astfel, într-o abordare interdisciplinară, profesorii predau în mod eficient și adecvat disciplinele pentru care sunt pregătiți, dar prin procesul de predare evidențiază și contribuie la realizarea obiectivelor specifice ECD. De asemenea, obiectivele educaționale reflectă un grad adecvat de cuprindere a cunoștințelor despre principiile, instituțiile și procesele democratice și de practicare a capacităților de participare și a comportamentelor și valorilor democratice.

- ***Procese și metode de predare-învățare***

Profesorii își asumă rolul de “sursă de cunoaștere” și de autoritate pentru elevi și, în același timp, relațiile profesor-elevi se caracterizează prin respect reciproc și recunoașterea drepturilor fiecăruia, a responsabilităților și a intereselor. Profesorii transmit cunoștințe din domeniul ECD folosind atât metode expositive, cât și metode bazate pe colaborare și participare. Elevii beneficiază de oportunități de învățare a democrației și a participării prin conținuturi relevante, dar și în practică, de exemplu, prin proiecte. Astfel de proiecte sunt legate de activitatea din clasă, caz în care profesorul acționează ca facilitator, dar fac parte și din activitățile extra-curriculare. Cetățenia democratică este învățată prin intermediul oportunităților de implicare – de exemplu, în comunitate sau în organizații nonguvernamentale.

- ***Monitorizarea ECD***

Există prevederi pentru monitorizarea progresului elevilor în învățarea cetățeniei. Sunt utilizate și combinate diferite metode, cum ar fi testele, observarea de către profesori, peer reviews (evaluări reciproce), portofoliul, autoevaluarea elevilor. Există, de asemenea, un sistem de monitorizare a dezvoltării personale și sociale a fiecărui elev în parte, precum și proceduri pentru a reacționa adecvat și eficient la diferite probleme. Rezultatele elevilor sunt raportate cu regularitate părinților. Se realizează o re-planificare detaliată a activității de predare, pe baza rezultatelor procesului de monitorizare. Școala poate demonstra progresul în atingerea obiectivelor ECD.

Indicatorul 3. *Concepția despre evaluare și practicile evaluative din școală sunt consonante cu ECD?*

- **Transparență**

Înainte de evaluarea cunoștințelor sau a capacităților specifice unei anumite discipline, profesorii explică elevilor ce se așteaptă de la ei și care sunt criteriile de notare. De asemenea, le explică rezultatele evaluării, de ce și cum au făcut anumite judecăți/ aprecieri, le prezintă exemple de teste / de examinări la care au obținut alte note diferite și le oferă exemple de răspunsuri/ rezolvări corecte. Elevii sunt încurajați să își clarifice criteriile de notare și notele pe care le-au primit. Ei participă la procesul de evaluare ori de câte ori este adecvat.

- **Corectitudine**

O școală aplică egalitatea drept principiu fundamental în evaluarea cunoștințelor și a capacităților. Aceasta înseamnă că sunt acordate note egale pentru cunoștințe sau capacități de același nivel. Un profesor utilizează aceleași criterii pentru toți elevii care, ca grup, trebuie considerați egali ca statut, indiferent de rasă, culoare, gen, etnie, religie, limbă, stil de viață, condiții socio-economice, opinii politice sau de alt gen, interes pentru o disciplină sau alte diferențe care nu țin direct de procesul de învățământ. Profesorii nu utilizează evaluarea cunoștințelor și a capacităților specifice unei materii școlare, cu scopul de a consolida statutul disciplinei/ obiectului de studiu. Școala face pași spre a garanta că o echipă adecvată de profesori dezvoltă și aplică aceleași standarde și criterii de evaluare, iar criteriile școlii sunt raportate la criteriile naționale, pe cât posibil.

- **Ameliorare**

Profesorii folosesc evaluările pentru a-i informa cât mai repede pe elevi. Elevii au o atitudine pozitivă față de examinare și utilizează rezultatele evaluării pentru a consolida propriul proces de învățare. Rezultatele examinărilor (notele) sunt comunicate elevilor și părinților. De asemenea, sunt folosite pentru autodezvoltarea școlii și pentru ameliorarea activității cadrelor didactice. Rezultatele evaluării sunt utilizate în planificarea dezvoltării școlare. Pe baza informațiilor obținute în urma evaluării în contextul PDS, inclusiv a evaluării

realizărilor profesorilor și altor categorii de personal educativ, sunt elaborate obiectivele pentru îmbunătățirea evaluării școlare.

Etosul și climatul școlii

Indicatorul 4. *Etosul școlar reflectă în mod adecvat principiile ECD?*

- ***Aplicarea principiilor ECD în viața de zi-cu-zi***

Principiile ECD sunt integrate în toate aspectele vieții școlare. Școala face demersuri pentru a se asigura că principiile ECD sunt cunoscute, apreciate și practicate în viața cotidiană. Elevii, profesorii și alți actori percep principiile ECD drept valori împărtășite ale unei școli democratice. Comportamentul lor reflectă respect pentru demnitatea personală, egalitate, dreptate, sensibilitate, diversitate, includere și solidaritate. Există un angajament ferm al tuturor față de promovarea scopurilor, valorilor, simbolurilor și a practicilor ECD în orele obișnuite de curs, în activitățile extracurriculare, festivitățile școlare și relațiile informale.

- ***Relațiile și modelul autorității***

Școala promovează relații deschise și cordiale între toți factorii interesați. Comunicarea în interiorul școlii și comportamentele reflectă un model al autorității bazat pe norme și reguli, pe distribuirea clară a rolurilor, pe drepturi și responsabilități. Toți factorii interesați de activitatea școlii, în special elevii, profesorii și părinții au participat la pregătirea și adoptarea acestuia. Școala funcționează ca o echipă în care relațiile și autoritatea sunt stabilite și exercitate cu scopul de a contribui la dezvoltarea individuală și la coeziunea clasei și a școlii.

- ***Oportunități de participare și de auto-exprimare***

Școala funcționează ca un forum deschis pentru toți cei interesați de problematica ameliorării calității activității de predare-învățare și a managementului. Elevii participă cu regularitate la adoptarea deciziilor și își exprimă opiniile liber, la toate nivelurile vieții școlii, în mod direct sau indirect, prin consilii ale elevilor, cluburi sau mijloace și organizații asemănătoare. Ei sunt conștienți de importanța participării și a exprimării pentru propria bunăstare, ca și pentru bunăstarea școlii și a societății. Implicându-se în discuții, elevii și cadrele

didactice demonstrează conștiință de sine și participare, bazate pe cunoștințe, capacități de decizie și de comunicare, în special ascultare activă, raționamente critice, gândire reflexivă și argumentare.

- ***Proceduri pentru rezolvarea conflictelor și pentru a face față violenței, agresivității și discriminării***

Școala are politici, instrumente și proceduri de rezolvare a conflictelor și de a face față violenței, agresivității și discriminării în mod pașnic și demn. Conflictele nu sunt ignorate sau rezolvate simplu prin forță sau prin autoritate. Sunt recunoscute diferențele de putere derivate din status-uri diferite ale actorilor. Primul pas în rezolvarea conflictelor este discutarea acestora, gestionarea și transformarea lor într-o sursă de învățare a înțelegerii reciproce, a respectului și responsabilității, prin aplicarea principiilor privind protecția demnității personale, respectul pentru diversitate, corectitudine și imparțialitate. Profesorii, elevii și alte categorii de personal al școlii sunt pregătiți și se angajează să rezolve pașnic conflictele, în special prin mediere, inclusiv mediere între colegi, și prin negociere.

Management și dezvoltare

Indicatorul 5. *Există dovezi ale conducerii eficiente a școlii, bazate pe principiile ECD?*

- ***Stilul de conducere***

Conducerea școlii demonstrează o bună înțelegere a principiilor ECD. Școala are un management pro-activ, bazat pe includere și pe colaborare. Consiliile de conducere ale școlii sunt împuternicite să ia decizii privind funcționarea și dezvoltarea școlii și se poate observa că membrii aleși au un rol corespunzător în conducerea școlii. Directorul valorizează ECD în procesul de dezvoltare a școlii și în declarațiile de politică școlară. Managementul școlii joacă un rol activ în construirea unui climat școlar favorabil și creează condiții pentru dialog, participare, respect pentru alte persoane sau pentru alte idei. De asemenea, se asigură că toți membrii instituției au acces la informații relevante.

- ***Adoptarea deciziilor***

Conducerea școlii admite că este responsabilă pentru tot ce ține de școală și acționează conform acestui rol. Încurajează inițiativele, deciziile și acțiunile personalului. În acest context, o școală care funcționează bine implică elevii, părinții, membrii comunității, precum și partenerii sociali sau alți agenți în procesul de adoptare a deciziilor privind viitorul școlii. Directorul școlii manifestă încredere în acțiunile bazate pe colaborare, în existența unor alternative, în procedurile de consultare și în luarea deciziilor de comun acord.

- ***Împărtășirea responsabilităților, colaborarea și lucrul în echipă***

Directorul împarte responsabilitățile cu comunitatea școlară. El/ ea creează oportunități pentru asumarea răspunderii în fața celor interesați, astfel încât școala să poată aduce dovezi privind progresul elevilor și realizarea obiectivelor. Există un grup funcțional de dezvoltare a cetățeniei, incluzând directorul, profesorii și reprezentanții ai părinților și ai organismelor școlare alese (de exemplu, consilii ale elevilor, comitete ale părinților). Profesorii noi sunt sprijiniți să își dezvolte propria abordare a predării ECD și rolul în politica integrată a școlii. Directorul școlii tratează personalul școlii precum parteneri. El/ ea se situează ca lider care face parte din comunitatea școlii, mai degrabă decât ca lider care păstrează o distanță ierarhică. Stilul de conducere caută dialogul, dezbateră, negocierea în cazul unor dileme, puncte de vedere diferite și conflicte. Personalul recunoaște și acceptă propriile responsabilități în adoptarea deciziilor și în dezvoltarea școlară. Profesorii lucrează împreună pentru diferite sarcini și teme cross-curriculare.

- ***Capacitatea de a reacționa***

Conducerea școlii este bine informată și dorește să pună în practică prevederile legale și de politică educațională referitoare la ECD. Directorul folosește statutul său de lider pentru a promova practicile de predare-învățare care să sprijine principiile ECD. El/ ea lucrează împreună cu celelalte cadre didactice, pentru a face față incidentelor nedorite, cum ar fi violența școlară, discriminarea, discriminarea de gen, marginalizarea, rasismul, xenofobia sau prejudecățile privind anumite grupuri religioase ori culturale.

Indicatorul 6. Școala are un plan de dezvoltare solid, care reflectă principiile ECD?

- **Participare și includere**

Planificarea dezvoltării școlare este un proces de colaborare eficientă. Aceasta implică diverși participanți (consilii de conducere, directorul, personalul didactic, grupul de inițiativă în domeniul educației pentru cetățenie, părinți, elevi, comunitatea locală) într-un ciclu întreg de planificare. Echipa managerială delegă responsabilități întregului personal, pentru a obține un angajament clar, o responsabilitate comună și sprijin pentru acest plan. PDS conține măsuri adecvate și acțiuni care răspund nevoilor educaționale ale tuturor elevilor, inclusiv a celor cu dizabilități sau cu nevoi speciale de educație. Există structuri corespunzătoare pentru colaborare și consultare, care să abordeze aspecte specifice ale implementării (de exemplu, grupuri de lucru, comitete consultative, experți și consultanți, organisme ale unor reprezentanți externi etc.). Comunitatea locală participă la planificare și implementare. Aceasta implică analiza de nevoi locale, dezvoltarea unor proiecte comune școală-comunitate, participarea la monitorizare și la evaluare, activități de *lobby*, sponsorizări și marketing. Comunitatea locală acordă importanță priorităților de dezvoltare școlară, inclusiv celor legate de ECD.

- **Dezvoltare profesională și organizațională**

Planul corespunde așteptărilor privind dezvoltarea organizațională și profesională. Valorifică potențialul inovator al practicilor și activităților de ECD. Oferă o motivație și un program pentru o gamă de legături cu comunitatea locală, acordând în special atenție priorităților locale.

- **Managementul resurselor**

Personalul didactic are o bună pregătire profesională și oferă servicii de calitate. Planul prevede responsabilități clare pentru fiecare cadru didactic și analize periodice ale nevoilor de formare, de informare și de dezvoltare ale fiecăruia. PDS pune în valoare capacitățile specifice ECD, de exemplu, cunoștințe despre democrație și despre instituțiile democratice, competențe de comunicare și competențe sociale, participare și responsabilitate (monitorizare, evaluare, raportare).

Există o gamă largă de resurse disponibile tuturor membrilor instituției școlare. Materialele școlare, facilitățile și serviciile auxiliare sunt adecvate pentru a satisface eficient și în mod economic nevoile școlii. Echipa managerială a stabilit costurile datorate implementării planului prin negociere cu organismele profesionale și de conducere. Școala este condusă precum un centru bugetar, ceea ce implică o preocupare crescută pentru utilizarea eficientă a resurselor, capacitatea de a obține sponsorizări, de a utiliza indicatori de performanță, de asumare a răspunderii și de a dezvolta relații publice. Există o planificare realistă a timpului necesar încheierii întregului ciclu planificat, de exemplu, o perioadă de 3-5 ani.

- *Autoevaluare, monitorizare, asumarea răspunderii*

A fost elaborată o schemă de autoevaluare a școlii, care implică analize/evaluări reciproce (*peer review*), sesiuni de reflecție și rapoarte privind progresul realizat, prezentate organismelor de conducere și diferitelor persoane interesate. Managementul școlii oferă un sistem de raportare periodică a progresului din perspectiva atingerii criteriilor și indicatorilor de performanță. Acordă sistematic atenție utilizării eficiente a resurselor și obține feedback privind gradul de adecvare al obiectivelor, sarcinilor, metodelor de lucru și a graficului de timp. Conducerea școlii promovează asumarea răspunderii de către elevi, părinți, personalul didactic, echipa managerială, comunitatea locală.

Planificarea dezvoltării școlare din perspectiva ECD

Acest capitol este o “cutie cu metode”. Scopul său este să ofere școlilor asistență pentru pregătirea și planificarea propriu-zisă a dezvoltării școlare, din perspectiva ECD. Se concentrează în special asupra procesului de autoevaluare ca fundament în planificarea dezvoltării ECD și oferă primele indicații privind modul de utilizare a cadrului de evaluare pentru ECD, prezentat în Capitolul 5. Acest capitol:

- urmărește diferiți pași în autoevaluare și în planificarea dezvoltării;
- oferă informații generale, linii directoare și instrumente;
- include exemple din școli și modele din diferite țări.

1. Introducere

Acest capitol trebuie văzut ca un punct de plecare, ca o introducere și un stimul pentru adoptarea planificării dezvoltării ECD în școală. Totuși, el nu este conceput să ofere răspunsuri de-a gata. Nu este propriu-zis un manual și nu este nici exhaustiv. Cei care vor concepe

și vor realiza o autoevaluare sunt invitați să caute resurse suplimentare și consultanță în propria țară sau pe site-ul AC-ECD¹⁴. Este necesară o pregătire suplimentară pentru a dezvolta în continuare și a adapta instrumentele propuse la situația fiecărei școli și la prioritățile sale în ceea ce privește ECD. Această activitate de pregătire face parte din primul stadiu al procesului de autoevaluare. Utilizatorii mai experimentați în evaluare pot dori să treacă direct la Secțiunea 3, care arată cum se utilizează cadrul evaluativ specific ECD. Acest capitol analizează în profunzime pașii și provocările planificării dezvoltării ECD în școală. Tabelul 2 prezintă sintetic principalele aspecte, care sunt descrise detaliat în restul capitolului.

Tabelul 2

Planificarea dezvoltării școlare din perspectiva ECD, în opt pași

<i>Pasul 1: Dezvoltarea unei culturi a evaluării</i>	<i>Conștientizarea importanței și a utilității evaluării; evaluarea – ca învățare și dezvoltare, mai degrabă decât control; dezvoltarea unor capacități de evaluare</i>
<i>Pasul 2: Stabilirea unei echipe de evaluare</i>	<i>Consolidarea echipei școlii; proprietatea asupra muncii; discutarea a ce se evaluează și cum; facilitator</i>
<i>Pasul 3: Stabilirea întrebărilor potrivite</i>	<i>Ce informații căutăm și unde le vom găsi? Transformarea indicatorilor ECD în teme de evaluare</i>
<i>Pasul 4: Decizia asupra metodelor de evaluare</i>	<i>Utilizarea unei varietăți de metode de culegere a diferitelor tipuri de informații</i>
<i>Pasul 5: Culegerea și analiza datelor</i>	<i>Identificarea punctelor tari și a punctelor slabe, utilizând o scală de patru trepte; analizarea motivelor anumitor tendințe; referirea la date externe</i>
<i>Pasul 6: Formularea concluziilor</i>	<i>Reflecția asupra și stabilirea motivelor care au determinat anumite rezultate ale ECD; puncte critice care necesită îmbunătățire</i>

¹⁴ www.see-educoop.net/portal/edcqa.htm

*Pasul 7: Pregătirea și
diseminarea
raportului de
evaluare*

*Discuții în cadrul comunității școlii, concluzia
raportului de evaluare*

*Pasul 8: Pregătirea
strategiei de
dezvoltare*

*Decizia asupra a ceea ce este de făcut și a
modalităților de acțiune; ce trebuie schimbat și ce nu;
acordul asupra priorităților; stabilirea
responsabilităților („cine ce face”); orarul; nevoi de
formare și de sprijin; monitorizarea progresului*

Provocări pentru planificarea dezvoltării școlare din perspectiva ECD

*Dezvoltarea unei culturi a
evaluării*

Începeți cu puțin, fiți pragmatici, învățați făcând.

Evaluarea ECD

*Nu doar evaluarea dimensiunii cognitive, ci și
schimbarea atitudinilor și a comportamentelor.*

*Participarea elevilor la
procesul de evaluare*

*Corelația cu capacitățile specifice ECD, dreptul la
exprimare, ca parte a participării tuturor factorilor
interesați (mai multe perspective asupra aceleiași
școli).*

Abordarea „pas-cu-pas”

*Începeți cu nivelul identificat de primul ciclu al
evaluării. PDS înseamnă stabilirea unor scopuri
realiste, posibil de atins.*

Procesul

*Cum se realizează evaluarea, cum pot fi implicați cei
interesați, cum pot fi motivați pentru schimbare,
cum se construiește o echipă și cum se creează
sentimentul proprietății; discuții, negocieri, procese
de adoptare a deciziilor.*

2. Principii generale ale autoevaluării școlare

Obiectivele autoevaluării școlare

După cum s-a evidențiat în capitolele anterioare, autoevaluarea școlară reprezintă primul pas al procesului de dezvoltare școlară, care se află la rândul său în centrul sistemului de asigurare a calității în învățământ.

Principalul obiectiv al autoevaluării este acela de a afla cât de bine își îndeplinește o școală misiunea stabilită prin direcțiile de politică educațională locale și naționale. În mod similar, principalul obiectiv al autoevaluării ECD este de a afla cât de bine este dezvoltată ECD într-o școală, prin comparație cu principiile ECD descrise la capitolul 2 și cu recomandările politicilor naționale și locale în acest domeniu.

Ca parte a ciclului de dezvoltare descris în Capitolul 4, stabilirea situației ECD într-o anumită școală poate lua două forme: (a) evaluarea situației anterioare inițierii procesului de planificare a dezvoltării (autoevaluarea inițială) și (b) evaluarea stadiului de implementare a planului de dezvoltare a ECD (autoevaluare sumativă). Autoevaluarea sumativă (*follow-up self-evaluation*) poate fi efectuată în două moduri: (a) o autoevaluare completă care să ofere o prezentare generală a progreselor din acest domeniu; (b) o autoevaluare focalizată care să ofere informații detaliate cu privire la progresele dintr-o arie specifică a ECD, de interes pentru școală (de exemplu, managementul școlar). Prin urmare, autoevaluarea nu trebuie să fie văzută ca un scop în sine, ci ca parte a procesului de ameliorare. Ca evaluare inițială, aceasta reprezintă începutul unui proces permanent de schimbare. Ca evaluare sumativă (*follow-up evaluation*), lansează fiecare ciclu de planificare a dezvoltării.

Procesul de autoevaluare: cum începem?

Autoevaluarea ECD este un proces complex și solicitant, dar poate aduce și multe recompense/ satisfacții. Este nevoie de o perioadă de la câteva luni până la un an școlar pentru a pregăti corespunzător o autoevaluare. Pentru școlile fără experiență în autoevaluare, aceasta poate fi o perioadă plină de provocări, care implică următorii pași și activități:

- conștientizarea tuturor factorilor interesați în legătură cu necesitatea și procesul de autoevaluare a ECD ca mijloc de ameliorare personală, profesională și școlară;
- informarea tuturor factorilor interesați cu privire la cadrul de evaluare a ECD și la scopul evaluării;
- alegerea celui mai adecvat mod de abordare pentru autoevaluare prin consultarea unei game variate de factori interesați și experți;
- conceperea unor instrumente de evaluare valabile și sigure cu ajutorul (dacă este nevoie) experților de la institutele de cercetare în domeniul educației sau de la facultățile care se ocupă de formarea profesorilor;
- pregătirea personalului școlii și a altor factori interesați în vederea evaluării, inclusiv formarea acestora în utilizarea instrumentelor de evaluare; și
- crearea unui climat de autenticitate, reflecție corectă, încredere, includere, răspundere și responsabilitate pentru rezultate.

Recunoașterea și diminuarea conotațiilor negative ale evaluării, înțelegerea provocării pe care o reprezintă autoevaluarea ca proces de învățare, dobândirea cunoștințelor și competențelor necesare în domeniul evaluării și consolidarea angajamentului tuturor în vederea ameliorării școlare reprezintă caracteristicile unui proces prin care se formează o cultură a autoevaluării.

Un prim pas pentru a răspunde acestor provocări, înainte de a lua în considerare întreaga școală, poate fi desfășurarea unor proiecte mai mici de evaluare, cum ar fi o evaluare pilot a proiectelor ECD, la nivelul unei clase sau la nivelul școlii, sau alte aspecte ale vieții școlare.

Ca aplicație la disciplina marketing, "Elevii din clasa a IX-a au întreprins o cercetare de marketing cu tema „Opiniile elevilor din clasa a IX-a despre liceul în care învață”. Elevii au fost coordonați de profesorul lor. Între 5 și 15 mai 2002, 168 de elevi din clasa a IX-a, din totalul de 176 de elevi, atât băieți cât și fete, au răspuns la un chestionar”.

Liceul Mihail Sebastian, Brăila, România.¹⁵

Pe baza experienței câștigate, școala a putut lansa un proces general de autoevaluare. Evaluarea inițială trebuie să acopere toate aspectele importante ale ECD după modelul cadrului evaluativ prezentat în Capitolul 5. Scopul evaluării inițiale este de a oferi o prezentare generală a ECD. Prin urmare, o astfel de evaluare ar trebui extinsă astfel încât să includă toți indicatorii și descriptorii ECD. În timp ce aria sa de acoperire este mare, informațiile obținute nu ating nivelul detaliilor. O analiză mai profundă va fi efectuată prin evaluarea sumativă, care tratează toate aspectele ECD și/sau se concentrează asupra priorităților. Colectarea și analiza datelor vor fi efectuate în profunzime, pentru o mai bună înțelegere a punctelor forte și slabe identificate.

În timp, sfera și problemele evaluării vor deveni mai focalizate și mai detaliate. Totuși, trebuie menționat că o autoevaluare mai detaliată necesită adesea mai multe pregătiri și expertiză pentru conceperea și implementarea instrumentelor de evaluare, precum și pentru interpretarea datelor.

Dezvoltarea competențelor de evaluare este un proces gradual, dificil de realizat în unele țări. Cu toate acestea, lipsa pregătirii și a expertizei nu ar trebui să descurajeze școlile să înceapă procesul de autoevaluare. Regula de aur pentru școlile nefamiliarizate cu procesul este aceea că propria capacitate trebuie să determine complexitatea evaluării.

¹⁵ În cadrul I-Probe Net, Rețeaua Comenius 3 de autoevaluare a proiectelor și învățarea pe bază de proiect la școală: www.i-probenet.net

Procesul de autoevaluare: cine participă?

Echipa de autoevaluare

Calitatea autoevaluării ECD depinde de buna organizare. Întregul proces trebuie să depindă ori de director, ori de altă persoană numită în mod clar pentru acest rol, având un mandat clar definit. Procesul necesită coordonare și o funcție de facilitare mai degrabă decât o conducere de sus în jos. În conformitate cu principiile ECD, trebuie adoptată o abordare bazată pe participare și pe colaborare. Multe dintre sarcinile enumerate mai sus pot fi încredințate unui grup de reprezentanți ai factorilor interesați, care pot funcționa ca o echipă de proiectare și de monitorizare a evaluării pe parcursul întregului proces de autoevaluare.

Echipa poate include de la 7 la 9 persoane. Modul în care ea este formată variază de la țară la țară, în funcție de diversele funcții existente. Poate include directorul, unul sau doi reprezentanți ai cadrelor didactice, unul sau doi reprezentanți ai elevilor, consilierul școlii (în unele țări, acesta este un pedagog sau psiholog școlar), un părinte, un reprezentant al comunității locale (de exemplu, ONG-urile) și un reprezentant al institutelor de cercetare sau facultăților responsabile cu formarea profesorilor. Dacă școala are un coordonator pentru ECD (sau un grup coordonator pentru ECD), acesta (sau reprezentantul grupului coordonator) trebuie să fie de asemenea inclus în echipa de evaluare. Este esențial să fie reprezentați toți factorii interesați și echipa să dispună de cunoștințele și de competențele necesare pentru desfășurarea activității de autoevaluare.

Cu condiția ca echipa să dispună de cunoștințe și competențe corespunzătoare în domeniul autoevaluării, în general, și în autoevaluarea ECD, în special, mandatul său poate include următoarele sarcini:

- pregătirea instrumentelor de evaluare;
- asigurarea formării personalului școlii cu privire la tehnicile de evaluare și utilizarea instrumentelor de evaluare în domeniul ECD;
- asigurarea informării și consilierii evaluatorilor și a factorilor interesați pe tot parcursul procesului de autoevaluare;
- monitorizarea implementării instrumentelor de evaluare;

- analiza și interpretarea informațiilor obținute, în cooperare și prin consultare cu o gamă variată de factori interesați și experți externi;
- pregătirea diferitelor forme de rapoarte pentru diverși factori interesați; și
- primirea și analiza comentariilor și sugestiilor venite din partea factorilor interesați.

Numărul și natura acestor sarcini va depinde de asemenea și de existența recomandărilor la nivel național în domeniul autoevaluării, în general, și în autoevaluarea ECD, în special. În țările unde nu există astfel de recomandări, școala pornește „de la zero” și își dezvoltă propria manieră de abordare a autoevaluării, bazându-se pe propriile ei posibilități. Într-o astfel de situație, o strategie utilă este apartenența la rețele interne sau internaționale de școli responsabile de propria dezvoltare.¹⁶ Aceste rețele oferă materiale și resurse, precum și posibilitatea efectuării schimburilor de experiență – în special atunci când apar probleme – și dobândirea expertizei practice în acest domeniu, ceea ce poate duce la formularea de recomandări naționale și locale pentru autoevaluarea ECD.

Implicarea elevilor și a altor factori interesați

Având în vedere principiile ECD și pentru asigurarea coerenței, evaluarea ECD necesită implicarea factorilor interesați în procesul de evaluare. Ca principiu general, trebuie aflate și comparate opiniile diverșilor factori interesați (cum ar fi elevii, părinții și profesorii). Aceasta se poate face, de exemplu, prin chestionare paralele sau similare. Aflarea punctelor de vedere ale elevilor reprezintă un aspect important al procesului de ameliorare.

¹⁶ A se vedea, de exemplu, I-Probe Net, Rețeaua Comenius 3 de autoevaluare a proiectelor și învățarea pe bază de proiect în școală: www.i-probenet.net; The Treasure Within, Rețeaua Comenius 3 de evaluare a calității în educație: www.treasurewithin.com

Poate conta ceea ce ne spun elevii? Răspunsul nostru – și al multor profesori cu care am lucrat – este categoric „da”. Comentariile elevilor cu privire la procesele de predare și învățare în școală oferă o agendă practică de schimbare care poate ajuta la perfecționarea sau, mai important, la identificarea și formularea strategiilor de ameliorare. Informațiile din lumea lor ne pot ajuta să „vedem” lucruri pe care de obicei le ignorăm, dar care pentru ei contează.¹⁷

Elevilor li se cere acum să-și evalueze profesorii. Deoarece este pentru prima dată când se realizează un astfel de exercițiu, fiecare profesor a putut să-și aleagă două clase care să-l/s-o evalueze. Ideea este că profesorii obțin o imagine asupra modului în care elevii îi apreciază metodele de predare, punctele salbe și punctele forte. Pentru conducerea școlii, activitatea aceasta poate fi utilă în decizia privind nevoile de formare ale profesorilor. Anul acesta, rămâne la latitudinea profesorului să decidă dacă va prezenta acest raport la interviul anual cu unul dintre șefii de catedră.

Stedelijk Dalton Lyceum, Dordrecht¹⁸

Aflarea opiniilor elevilor este de asemenea în strânsă legătură cu dobândirea competențelor și abilităților ECD, cum ar fi auto-reflecția, gândirea critică, responsabilitatea pentru ameliorare și schimbare. Aceasta asigură exercitarea drepturilor elevilor de a-și exprima opiniile asupra problemelor care îi privesc și le permite acestora să aibă rolul de participanți activi în cadrul comunității școlare. În cele din urmă, contribuie la asigurarea relațiilor de egalitate dintre elevi și profesori. Astfel, Autoritatea pentru Calificări și Curriculum din Regatul Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord (QCA) a inclus un studiu despre opiniile elevilor în raportul anual pe 2002/2003 cu privire la educația civică pentru „a identifica modul în

¹⁷ Jean Rudduck și Julia Flutter, *How to Improve your School – Giving Pupils a Voice* (Cum să faceți școala mai bună – Dați-le posibilitatea elevilor să se exprime), Continuum, 2004.

¹⁸ În cadrul I-Probe Net, Rețeaua Comenius 3 de autoevaluare a proiectelor și învățarea pe bază de proiect la școală: www.i-probenet.net

care tinerii pot fi consultați și ca parte a cercetării mai extinse efectuate de QCA cu privire la modul în care elevii percep curriculum-ul”.¹⁹

Pentru aflarea opiniilor elevilor pot fi utilizate o varietate de metode. Studiul QCA a examinat „gradul în care diverse mijloace sunt adecvate/ recomandate pentru a culege într-adevăr opiniile elevilor”, cum ar fi interviuri organizate de adulți, interviuri organizate de alți elevi, utilizarea dispozitivelor de înregistrare, interviuri individuale sau cu grupuri și grupurile de discuție, semnificația locului unde se desfășoară interviul, utilizarea chestionarelor, chestionarele online.²⁰

De exemplu, chestionarul de mai jos este extras din materialele pregătite pentru autoevaluarea școlară, în Slovenia.²¹ O altă resursă este un chestionar online pentru aflarea percepțiilor despre drepturile omului în școală²². Indiferent de metoda folosită, este important să se țină minte că există riscul ca elevii să exprime opinii pe care ei le cred „de dorit” în contextul școlii și al procesului de predare, mai ales dacă informațiile sunt însoțite de nume și sunt făcute publice. Exemplul belgian al unui proces foarte deschis în aparență, implică totuși acest risc, deoarece profesorul este foarte mult implicat în proces.

<i>Sunt afirmațiile de mai jos adevărate pentru clasa ta?</i>	<i>Categoric da</i>	<i>Da</i>	<i>Nu</i>	<i>Categoric nu</i>
<i>Clasa mea se comportă întotdeauna ca un grup</i>				
<i>Clasa mea este formată din grupuri de elevi care nu se înțeleg întotdeauna bine</i>				
<i>Clasa mea este violentă</i>				
<i>Îmi place clasa mea deoarece mă simt bine în clasă</i>				
<i>Îmi place clasa mea deoarece elevii mă simpatizează foarte mult</i>				
<i>Aș prefera să fiu în altă clasă din această școală</i>				

¹⁹ *Citizenship, 2002/3* (raport anual asupra curriculumului și evaluării): www.qca.org

²⁰ *ibid.*, p. 18.

²¹ 'Handbook for "Quality Evaluation and Quality Assurance in Education"' (traducere liberă), (Manual pentru evaluarea calității și asigurarea calității în educație), Slovenia: <http://kakovost.ric.si>.

²² Vezi: www.hrusa.org/hrmaterials/temperature/echrem.shtm

- În *De Toverboom*, copiii din clasa CD, clasa a VI-a, primesc de patru ori pe an un raport redactat de profesorul lor.
- Dar de ce să nu primească și profesorul un raport? Așa că profesorul Jan primește de două ori pe an un raport de la elevii săi. Astfel, pot învăța unii de la alții cum să facă față situației de a judeca și de a fi judecat.
- În septembrie, profesorul le cere elevilor să reflecteze asupra comportamentului său.
- În Noiembrie, elevii scriu un raport despre Jan. Acesta discută cu ei unele aspecte care nu sunt foarte clare și le ia în considerare remarcile și propunerile.
- Înainte de Paște, sunt formulate alte rapoarte despre elevi și despre profesor. În acest moment al anului, profesorul mai poate încă să țină cont de comentariile elevilor pentru a-și îmbunătăți punctele sale forte și, mai mult, pentru a-și corecta punctele slabe.
- Elevii folosesc imagini, note, grafice, text ...pentru a-și aprecia profesorul.
- Raportul oferă posibilitatea obținerii reacțiilor la anumite atitudini și comportamente. Creează elevilor un sentiment de încredere și face ca relația dintre elev și profesor să fie egală și reciprocă, ceea ce reprezintă baza pentru lucrul în echipă de calitate.

*Școala De Toverboom – Școala Copacul magic, Belgia*²³

²³ În cadrul I-Probe Net, Rețeaua Comenius 3 de autoevaluare a proiectelor și învățarea pe bază de proiect la școală: www.i-probenet.net

Etica evaluării

Evaluarea este condusă de un număr de principii etice generale, printre care:

- contextualitate, integralitate, sensibilitate și reflecție în toate etapele procesului de evaluare;
- respect față de integritatea și demnitatea fiecărei persoane implicate;
- nediscriminare și respect pentru viața privată, în special atunci când evaluarea se referă la aspecte mai personale ale vieții școlare;
- confidențialitate și angajament pentru schimbarea în beneficiul tuturor; și
- înțelegerea datelor, ținând cont de judecățile personale și de interpretare, care trebuie să fie verificate cu atenție pentru a se evita generalizarea excesivă și concluziile părtinitoare.

Aceste principii sunt îndeosebi relevante pentru autoevaluarea școlară a ECD, care are în vedere nu numai cunoștințele, dar și valorile, competențele și atitudinile.

3. Utilizarea indicatorilor de calitate a ECD

Cadrul evaluativ descris la Capitolul 5 este conceput ca un punct de plecare pentru evaluarea ECD. Indicatorii și descriptorii de calitate ai ECD nu sunt destinați a fi utilizați imediat în autoevaluarea școlară. Aceștia trebuie adaptați priorităților și recomandărilor referitoare la politicile ECD, existente la nivel local, național, european și internațional. Planul detaliat de evaluare trebuie să asigure un echilibru între prioritățile generale și obiectivele de învățare ale școlii stabilite pe baza discuțiilor și consultării dintre cadrele didactice, elevi, părinți și alți factori interesați din cadrul școlii.

Principii generale pentru evaluarea ECD

ECD reprezintă un concept dinamic, integrator și orientat spre viitor. Promovează ideea școlii ca o comunitate de învățare și predare pentru viața într-o societate democratică, mergând dincolo de orice disciplină școlară, de activitatea de predare la clasă sau de relația tradițională elev – profesor. Deși se referă la noi abordări privind achiziția cunoștințelor și dezvoltarea competențelor, ECD se ocupă în primul rând de schimbarea valorilor, atitudinilor și a comportamentelor.

Aceste caracteristici ale ECD trebuie luate în considerare pe tot parcursul procesului de autoevaluare. Învățarea valorilor și cultivarea atitudinilor diferă de achiziția cunoștințelor efective și de dezvoltarea abilităților cognitive. În timp ce ultimele vizează înțelegerea și memoria, primele cer angajament și acțiune. În consecință, autoevaluarea școlii în ceea ce privește modul în care se produce schimbarea valorilor și atitudinilor în toate aspectele ECD, după cum au fost identificate în Capitolul 5, trebuie să se concentreze în primul rând pe procesele de învățare, cât și pe experiențe, interpretări subiective și modele comportamentale ale factorilor interesați. Aceasta trebuie să urmărească înțelegerea explicită și, de asemenea, implicită a evenimentelor din cadrul școlii, a celor exprimate și a celor presupuse – sau valorile și atitudinile ascunse –, comportamentul deschis cât și cel „ascuns”, atât al indivizilor cât și al grupurilor. Modul cel mai simplu de a măsura schimbarea valorilor în domeniul ECD este acela prin care oamenii sunt lăsați să vorbească, să comenteze și să discute despre orice aspect al acestui domeniu. Prin urmare, ca orice evaluare bine făcută, evaluarea ECD va include atât date și metode cantitative, cât și calitative. Totuși, este posibil ca dimensiunea calitativă să fie predominantă.

Adresarea întrebărilor adecvate

Pentru a fi utilizați în evaluare, indicatorii și descriptorii ECD de la *Capitolul 5* trebuie să fie transformați în întrebări pentru colectarea datelor. Punctul de plecare al unei evaluări este să se clarifice ce informații sunt necesare.

Atunci când este conceput procesul de evaluare și se decide care sunt componentele sale – cum ar fi conținuturile evaluării, tipul de date, sursele informațiilor și metodele de evaluare – cadrul poate fi utilizat ca referință pentru a răspunde la următoarele întrebări:

- ce informații și dovezi trebuie căutate (de exemplu, organizarea școlii, valorile dominante în clasă, înțelegerea conceptelor cheie, relația cu autoritățile etc.)?
- la ce aspect de învățare a ECD se referă indicatorul/ subtema/ descriptorul relevant și unde trebuie căutate informațiile?
- ce documente pot furniza informațiile necesare (de exemplu, documentul privind politica școlii, programele școlare, statutul școlii, cartea elevilor, codul etic al profesorilor etc.)?
- ce persoane/grupuri de factori interesați vor oferi informațiile necesare (de exemplu, elevi, profesori, părinți, administrația locală, ONG-uri etc.)?
- cum urmează să fie colectate datele (de exemplu, chestionar, grup de discuție pe o anumită temă, interviuri individuale, observație etc.)?

Apoi indicatorii și descriptorii trebuie transformați în întrebări potrivite pentru investigație. *Tabelul 3* oferă câteva exemple de astfel de întrebări²⁴ pe baza indicatorilor ECD:

²⁴ Întrebările provin dintr-o colecție de resurse pregătită în Irlanda de Nord pentru inspecția la educație civică în școlile post-primare.

Tabelul 3

Indicatori	Sub-teme	Exemple de întrebări
<p>Indicatorul 1 Există dovezi că ECD are un loc adecvat în scopurile, politicile și planurile curriculare ale școlii?</p>	<p>Politicile școlii în domeniul ECD</p>	<p>Există în școală un document de politică în domeniul ECD? Este acesta însoțit de măsuri de implementare?</p>
<p>Indicatorul 2 Există dovezi că profesorii și elevii înțeleg ce înseamnă ECD și aplică principiile acesteia în practicile curente din școală și din clasă?</p>	<p>ECD și curriculum-ul școlar</p> <p>Rezultatele învățării</p> <p>Procese și metode de predare-învățare</p>	<p>Cât timp este alocat ECD? Este suficient?</p> <p>Elevii :</p> <ul style="list-style-type: none"> • își dezvoltă încrederea în calitățile personale, reflectă asupra propriilor experiențe și dobândesc o stimă de sine din ce în ce mai mare? • învață să fie răbdători și toleranți în relațiile cu ceilalți? • manifestă respect față de diferențe și învață să le valorizeze în grupul de colegi și în comunitatea mai largă ? • parcurg experiențe valoroase care sprijină adoptarea deciziilor într-o manieră informată și acțiunea practică? <p>Valorifică profesorii :</p> <ul style="list-style-type: none"> • întâmplările, evenimentele și inițiativele locale? • interesele elevilor, de exemplu, evenimente care afectează viața indivizilor și a comunității? • știrile și afacerile curente?
<p>Indicatorul 4 Etosul școlar reflectă în mod adecvat principiile ECD?</p>	<p>Aplicarea principiilor ECD în viața de zi-cu-zi</p>	<p>Cum sună și care este stilul anunțurilor/ informărilor?</p>
<p>Indicatorul 5 Există dovezi ale conducerii eficiente a școlii, bazate pe principiile ECD?</p>	<p>Împărtășirea responsabilităților, colaborarea și lucrul în echipă</p>	<p>Cine participă la elaborarea politicilor școlii în general și a politicilor ECD în special ?</p>

Întrebările din Tabelul 4 pot fi utile în discuțiile cu elevii²⁵.

Tabelul 4

Indicatori	Sub-teme	Exemple de întrebări
<p>Indicatorul 2 Există dovezi că profesorii și elevii înțeleg ce înseamnă ECD și aplică principiile acesteia în practicile curente din școală și din clasă?</p>	<p>Rezultatele învățării cetățeniei democratice</p>	<p>Ce ați învățat despre cetățenie și vi se pare deosebit de interesant și relevant pentru viața voastră cotidiană? Este ceva monoton sau lipsit de relevanță pentru voi?</p>
	<p>Procese și metode de predare-învățare</p>	<p>Cum vă arată profesorii că studiați ceva despre cetățenie chiar când lecția se referă la alte teme sau este o altă disciplină? Are sens pentru voi ceea ce învățați despre cetățenie și ceea ce învățați la alte discipline? Există conexiuni între conținuturile diferitelor discipline? Puteți valorifica abilitățile formate de la o lecție la alta? Ce ocazii de discuție și de participare în activități civice aveți? Ați primit responsabilități când desfășurați activități civice? Ce ați învățat din acestea? Ați avut șansa să lucrați cu alți elevi? Ce oportunități ați avut de a discuta teme controversate, cum ar fi aspecte politice și subiecte și evenimente de maxim interes? Învățați despre diferențele culturale reprezentate în școală/comunitatea locală/ țara voastră? Aveți ocazia să discutați despre și să „demontați” stereotipuri (de exemplu, despre gen și despre etnie)? Ce surse de informare sunt utilizate pentru orele de educație civică? În ce fel de activități în legătură cu comunitatea ați fost implicați? Despre ce activități a fost vorba și ce ați dobândit voi din ele?</p>
<p>Indicatorul 4 Etosul școlar reflectă în mod adecvat principiile ECD?</p>	<p>Monitorizarea ECD</p>	<p>Cum știți ce progres faceți în domeniul educației civice? Cum este evaluată activitatea voastră?</p>
	<p>Oportunități de participare și auto-exprimare</p>	<p>Ați avut ocazia să participați la adoptarea deciziilor? Cum știți că opiniile voastre sunt ascultate? Există un consiliu al școlii la care puteți participa? Cum funcționează acesta?</p>

²⁵ Întrebările sunt preluate din Inspecting Citizenship, with Guidance on Self-Evaluation (Inspekția cetățeniei și orientarea autoevaluării), Regatul Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord, OFSTED, 2002.

Conceperea unui set de întrebări pentru investigarea domeniului ECD nu înseamnă pregătirea și aplicarea unui chestionar. Întrebările reprezintă indicii asupra aspectelor care trebuie investigate. Acestea trebuie să fie clare și pregătite cu atenție. Este util ca întrebările să fie verificate de alte persoane pentru a se vedea dacă pot fi înțelese.

Odată formulate, întrebările servesc drept bază pentru adoptarea deciziilor cu privire la instrumentele de autoevaluare.

Alegerea metodelor

Pentru colectarea datelor pot fi folosite diferite metode. Cele mai uzuale sunt chestionarele, interviurile, grupurile de discuții pe o anumită temă, observația și analiza documentelor. Alte metode mai puțin oficiale și mai creative sunt portofoliile, jurnalele, evaluarea fotografiilor, relatările. *Anexa 2* oferă o scurtă descriere a acestor metode²⁶.

Descriptorii din cadrul evaluării ECD în școli, prezentați la Capitolul 5, diferă ca sferă de acoperire și complexitate. Unii dintre ei sunt de natură faptică (de exemplu, existența unei politici ECD în școală; integrarea ECD în curriculum etc.), alții se bazează pe valori sau se referă la atitudini (de exemplu, angajamentul față de principiile ECD; exprimarea liberă a opiniilor elevilor etc.), iar alții sunt de natură procedurală sau cu orientare spre proces (de exemplu, tratarea tuturor elevilor în mod egal și cu demnitate; implicarea elevilor în procesul de evaluare; rezolvarea pașnică a conflictelor etc.).

Pentru a-și înțelege poziția față de fiecare dintre cele trei dimensiuni, școala trebuie să diversifice și să combine datele și modalitățile în care datele sunt colectate. Evaluarea acestor dimensiuni implică utilizarea mai multor instrumente de evaluare. Alegerea instrumentelor va depinde în primul rând de tipul informațiilor urmărite. Totuși, trebuie avut în vedere și grupul țintă al investigației atunci când se alege metoda cea mai potrivită.

²⁶ A se vedea de asemenea "A Practical Guide to Self-evaluation" (Ghid practic de autoevaluare), pregătit de John MacBeath, Denis Meuret, Michael Schratz: http://europa.eu.int/comm/education/archive/poledu/pracgui/practi_en.html

De exemplu, evaluarea politicii școlii în domeniul ECD (Indicatorul 1) acoperă câteva aspecte interconectate (fapte și atitudini):

- Existența unei declarații referitoare la politica școlii în domeniul ECD poate fi stabilită prin analiza documentelor – există sau nu o astfel de declarație.
- Evaluarea calității formulării acesteia necesită o altfel de investigație și se bazează pe criterii definite înainte de începerea evaluării. În domeniul ECD, o politică școlară bine formulată înseamnă că principiile ECD sunt o parte integrantă și explicită a tuturor aspectelor vieții școlare (curriculum, predare, învățare, etosul și climatul școlii, management și dezvoltare). Dacă acest criteriu este acceptat, calitatea declarației poate fi evaluată simplu combinând analiza documentelor cu lista de verificare a principiilor ECD.
- Evaluarea modului în care declarația asupra politicii școlii în domeniul ECD este înțeleasă de diverși factori interesați reprezintă un alt aspect. Aceasta poate fi efectuată prin utilizarea unor instrumente de evaluare mai mult sau mai puțin standardizate (de exemplu, teste), prin instrumente de evaluare narative, cum ar fi interviurile sau scalele de autoevaluare.

Tabelul 5 oferă exemple inițiale pentru trei indicatori privind metodele care pot fi utilizate, în funcție de tipul întrebărilor adresate.

Tabelul 6 conține o prezentare generală a metodelor sau instrumentelor care pot fi utilizate pentru indicatorul de calitate prezentat în *Capitolul 5*.

În final, procesul de colectare a datelor ar trebui să urmeze celebrul principiu KISS: „*Keep It Simple Stupid*” (Mențineți totul foarte simplu). Alegerea metodelor și a instrumentelor trebuie să fie în conformitate cu posibilitățile existente în ceea ce privește competențele de evaluare, posibilitățile de dezvoltare profesională, sprijinul din partea experților, resursele și timpul disponibil.

Tabelul 5

<i>Indicatori</i>	<i>Tipuri de întrebări</i>	<i>Posibile metode de utilizat</i>
Indicatorul 1: un loc adecvat al ECD în cadrul scopurilor, politicilor și planurilor curriculare ale școlii	Există în școală politici în domeniul ECD?	Lista de verificare a documentelor Analiza documentelor
Sub-temă: politicile școlii în domeniul ECD	Care este calitatea politicii școlii în domeniul ECD?	Analiza documentelor, comparația cu lista principiilor ECD
	Factorii interesați cunosc și înțeleg politica școlii în domeniul ECD?	Chestionar cu scală de autoevaluare Interviuri
Indicatorul 2: înțelegerea principiilor ECD, învățarea și aplicarea principiilor ECD în practicile curente din școală și din clasă	Care este procesul de predare în domeniul ECD?	Lista de verificare a documentelor Analiza documentelor
	Care sunt planurile de lecție și activitățile desfășurate în clasă?	Portofoliul profesorilor Evaluarea fotografiilor
Sub-temă: metode și procese de predare și învățare	Activitatea de predare se bazează pe principiile ECD?	Observația, observația reciprocă (engl., peer observation) Chestionare Interviuri cu profesori și elevi Relatări ale elevilor și profesorilor Grupuri de discuție cu elevii
	Indicatorul 5: conducere eficientă a școlii, bazată pe principiile ECD	Cum sunt adoptate deciziile în școală? Care sunt persoanele implicate în adoptarea deciziilor?
Sub-temă: adoptarea deciziilor	Procesul de adoptare a deciziilor se bazează pe principiile ECD?	Observația Chestionarul Interviurile

Tabelul 6

<i>Aria</i>	<i>Indicatori de calitate</i>	<i>Descriptori</i>	<i>Instrumente de evaluare</i>
<i>Curriculum, predare și învățare</i>	Indicatorul 1 <i>Există dovezi că ECD are un loc adecvat în scopurile, politicile și planurile curriculare ale școlii?</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Politicile școlii în domeniul ECD</i> • <i>Planificarea dezvoltării școlare în domeniul ECD</i> • <i>ECD și curriculum-ul școlii</i> • <i>Coordonarea ECD</i> 	<i>Analiza documentelor</i> <i>Observația</i> <i>Interviul cu grupuri</i>
	Indicatorul 2 <i>Există dovezi că profesorii și elevii înțeleg ce înseamnă ECD și aplică principiile acestora în practicile curente din școală și din clasă?</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Rezultatele învățării ECD</i> • <i>Metode și procese de predare și învățare</i> • <i>Monitorizarea ECD</i> 	<i>Observația reciprocă</i> <i>Analiza documentelor</i> <i>Interviuri</i> <i>Portofolii</i> <i>Jurnale</i> <i>Grupuri de discuție</i>
	Indicatorul 3 <i>Concepția despre evaluare și practicile evaluative din școală sunt consonante cu ECD?</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Transparență</i> • <i>Corectitudine</i> • <i>Ameliorare</i> 	<i>Observația reciprocă</i> <i>Interviul cu grupuri</i> <i>Chestionarul pe o anumită temă</i> <i>Analiza documentelor</i>
<i>Etosul și climatul școlii</i>	Indicatorul 4 <i>Etosul școlar reflectă în mod adecvat principiile ECD?</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Aplicarea principiilor ECD în activitățile zilnice</i> • <i>Posibilități de participare și exprimare</i> • <i>Proceduri pentru</i> 	<i>Observația și observația reciprocă</i> <i>Câmpul de forțe</i> <i>Chestionarul pe o anumită temă</i> <i>Grupuri de discuție pe o</i>

		<p>rezolvarea conflictelor și a cazurilor de violență, intimidare și discriminare</p> <ul style="list-style-type: none"> • Relații și modele de autoritate 	<p>anumită temă</p> <p>Interviuri</p> <p>Relatări</p> <p>Analiza documentelor</p> <p>Evaluarea fotografiilor</p>
Management și dezvoltare	<p>Indicatorul 5</p> <p>Există dovezi ale conducerii eficiente a școlii, bazate pe principiile ECD?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Stilul de conducere • Adoptarea deciziilor • Responsabilitate împărțită, colaborare și lucru în echipă • Receptivitatea 	<p>Observația și observația reciprocă</p> <p>Chestionarul pe o anumită temă</p> <p>Scale de ordonare sau Likert</p> <p>Grupuri de discuție pe o anumită temă</p>
	<p>Indicatorul 6</p> <p>Școala are un plan de dezvoltare solid care reflectă principiile ECD?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Participare și includere • Dezvoltare profesională și organizațională • Managementul resurselor • Autoevaluare, monitorizare și răspundere 	<p>Analiza documentelor</p> <p>Chestionarul pe o anumită temă</p> <p>Observația</p> <p>Scale de ordonare sau Likert</p> <p>Interviul</p>

4. Analiză, concluzii și raportare

După colectare, datele trebuie să fie procesate. Analiza și interpretarea datelor colectate depinde de obiectivul și de aspectele incluse în autoevaluarea ECD. Cu cât evaluarea este mai profundă, cu atât mai detaliate vor fi datele necesare și cu atât mai complexe vor deveni procesarea și analiza acestora. Având în vedere acest fapt, ar putea fi util pentru școli să apeleze la experți de la institutele de cercetare sau de la universități, care să-i asiste în determinarea aspectelor vizate de autoevaluarea ECD și în efectuarea autoevaluării.

Datele colectate – de exemplu prin chestionare, observație, interviuri – trebuie organizate și diferențiate pe categorii, în funcție de principalele obiective și întrebări ale evaluării. Analiza va urmări să identifice modele, asocieri, relații cauzale; interpretarea va urmări să organizeze informațiile și să contureze o perspectivă asupra acestora.

Identificarea punctelor forte și a punctelor slabe

Cel mai important aspect al analizei și interpretării datelor, având în vedere planificarea dezvoltării, îl reprezintă identificarea punctelor forte și slabe ale ECD. Identificarea acestora stă la baza stabilirii priorităților unei strategii de ameliorare.

În *manual*, se propune ca rezultatele școlii în domeniul ECD să fie măsurate utilizând o scală de patru puncte. Se va emite o judecată asupra fiecărui indicator pe baza datelor colectate în funcție de cele patru niveluri de performanță de mai jos:

- *nivelul 1* – puncte slabe semnificative în cele mai multe sau în toate ariile;
- *nivelul 2* – mai multe puncte slabe decât puncte forte;
- *nivelul 3* – mai multe puncte forte decât puncte slabe;
- *nivelul 4* – puncte forte în cele mai multe sau în toate ariile, fără puncte slabe semnificative.

Tabelul 7 conține descrieri ale celor patru niveluri de performanță pentru Indicatorul 1 și oferă un exemplu de scală de patru puncte pentru ECD.

Tabelul 7

Indicatorul 1: dovezi că ECD are un loc adecvat în scopurile, politicile și planurile curriculare ale școlii	
nivelul 1	<i>Școala nu are nici un document de politică pentru dezvoltarea ECD. ECD nu este legată de nici un aspect al vieții școlare. Personalul școlii și elevii nu cunosc nimic despre ECD.</i>
nivelul 2	<i>Școala are un document de politică pentru dezvoltarea ECD. Totuși, acesta nu este clar formulat și nu sunt stabilite în mod clar prioritățile ECD. În plus, politica nu este însoțită de un plan de acțiune ceea ce îi anulează impactul în practică.</i>
nivelul 3	<i>Școala are un document de politică bine formulat pentru dezvoltarea ECD care corespunde priorităților sale generale, cât și priorităților locale și naționale. Politica prezintă în mod clar principiul integrării ECD în toate aspectele vieții școlare (curriculum, predare și învățare; etosul și climatul școlii; management și dezvoltare școlară). Totuși, aceasta nu este însoțită de un plan clar de acțiune, ceea ce provoacă anumite minusuri în implementare.</i>
nivelul 4	<i>Școala are un document de politică bine formulat pentru dezvoltarea ECD, care corespunde atât priorităților sale generale, cât și priorităților locale și naționale. Politica prezintă în mod clar principiul integrării ECD în toate aspectele vieții școlare (curriculum, predare și învățare; etosul și climatul școlii; management și dezvoltare școlară). Politica este însoțită de un plan de acțiune care definește în mod clar măsurile specifice și responsabilitățile.</i>

Totuși, ar trebui să se accentueze că descrierile celor patru niveluri sunt într-un fel arbitrare, în scop de exercițiu. Acestea sunt oferite ca exemple și nu oglindesc în mod necesar realitatea școlară, unde diferite aspecte se combină și apar diferit la un anumit nivel sau altul.

Realizările generale ale școlii pot fi vizualizate în diferite feluri, după cum ilustrează Figurile 5 și 6.

Fig. 5. Rezultatele unei școli ...

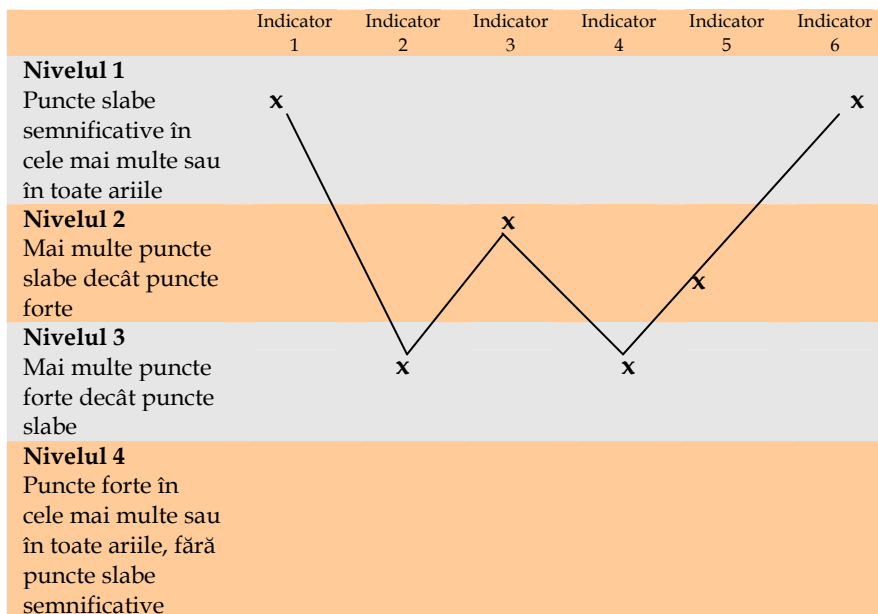
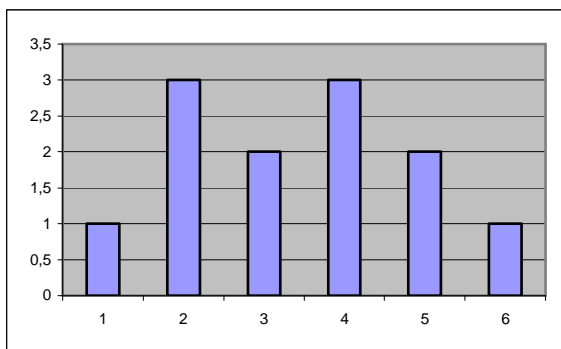


Fig. 6. ... prezentate într-o diagramă



Concluziile evaluării

Concluziile generale trebuie să acopere patru domenii de bază:

- ◆ realizările școlii în domeniul ECD în general;
- ◆ situația școlii pentru fiecare indicator de calitate;
- ◆ aspectele cele mai reușite și aspectele cele mai slabe ale ECD în școală; și
- ◆ punctele cele mai critice, care pot amenința dezvoltarea pe viitor a ECD în școală.

În cazul evaluării sumative, concluziile trebuie să includă și o comparație cu evaluările generale și/sau specifice anterioare, pentru a se stabili nivelul progresului, stărnării sau regresiei în domeniile generale și/sau specifice. Pentru fiecare dintre acestea, ar trebui identificate posibile explicații și cauze. Analiza trebuie să ia în considerare contextul școlii (de exemplu, resursele disponibile, aspectele multiculturale etc.).

Analiza și concluziile finale trebuie să includă, în caz că sunt disponibile, și date corespunzătoare și relevante cu privire la ECD, provenite din surse externe, precum rezultatele la examenele naționale, rezultatele inspecțiilor efectuate în școală, în general sau vizând în mod special ECD.

Raportarea

Ultima etapă a procesului de evaluare este raportarea. Raportarea reprezintă un aspect important al unui sistem general de asigurare a calității și acționează ca o punte între evaluare și planificarea dezvoltării.

Rapoartele unei școli pot fi diferite ca mărime și stil, în funcție de destinatarul acestora. În ECD, școlile trebuie să pregătească rapoarte diferite pentru diverșii factori interesați, cum ar fi:

- ◆ rapoarte complete pentru personalul școlii, consiliul de administrație al școlii, minister și inspectorate;
- ◆ rapoarte simplificate pentru părinți și alți factori interesați din comunitatea locală;

- ◆ rapoarte succinte pentru publicul larg, inclusiv media (pliante, broșuri); și
- ◆ rapoarte pentru site-ul școlii.

Toate rapoartele cu privire la ECD trebuie să fie simple și clare. Acestea trebuie să includă tabele și grafice relevante, mai ales dacă se adresează părinților sau altor factori interesați din afara școlii. Practica raportării permanente adresată tuturor celor interesați, cu privire la obiectivele cheie stabilite de planul de dezvoltare școlară în domeniul ECD, este importantă pentru conștientizarea ECD și pentru consolidarea interesului local pentru promovarea ECD în școală și la nivelul comunității locale, cât și pentru dezvoltarea strategiei generale a guvernului în acest domeniu.

5. Planificarea dezvoltării ECD

O abordare pas cu pas

Prezumția principală a acestui *manual*, care derivă și din cercetările întreprinse²⁷, este că școlile ajung foarte rar (și în mod excepțional) la nivelul 4 de performanță în ECD. Contextul are o puternică influență asupra posibilității de atingere a nivelului 4, inclusiv gradul de conștientizare și de acceptare a ECD în cadrul politicilor educaționale, pregătirea școlilor și a profesorilor, disponibilitatea materialelor, contextul general social, economic și cultural la nivelul școlii și la nivel local, național, european și internațional

Prin urmare, principala provocare o reprezintă stabilirea pas cu pas a unui proces de ameliorare care să se bazeze pe nivelul de pornire identificat de școală în cursul procesului de autoevaluare.

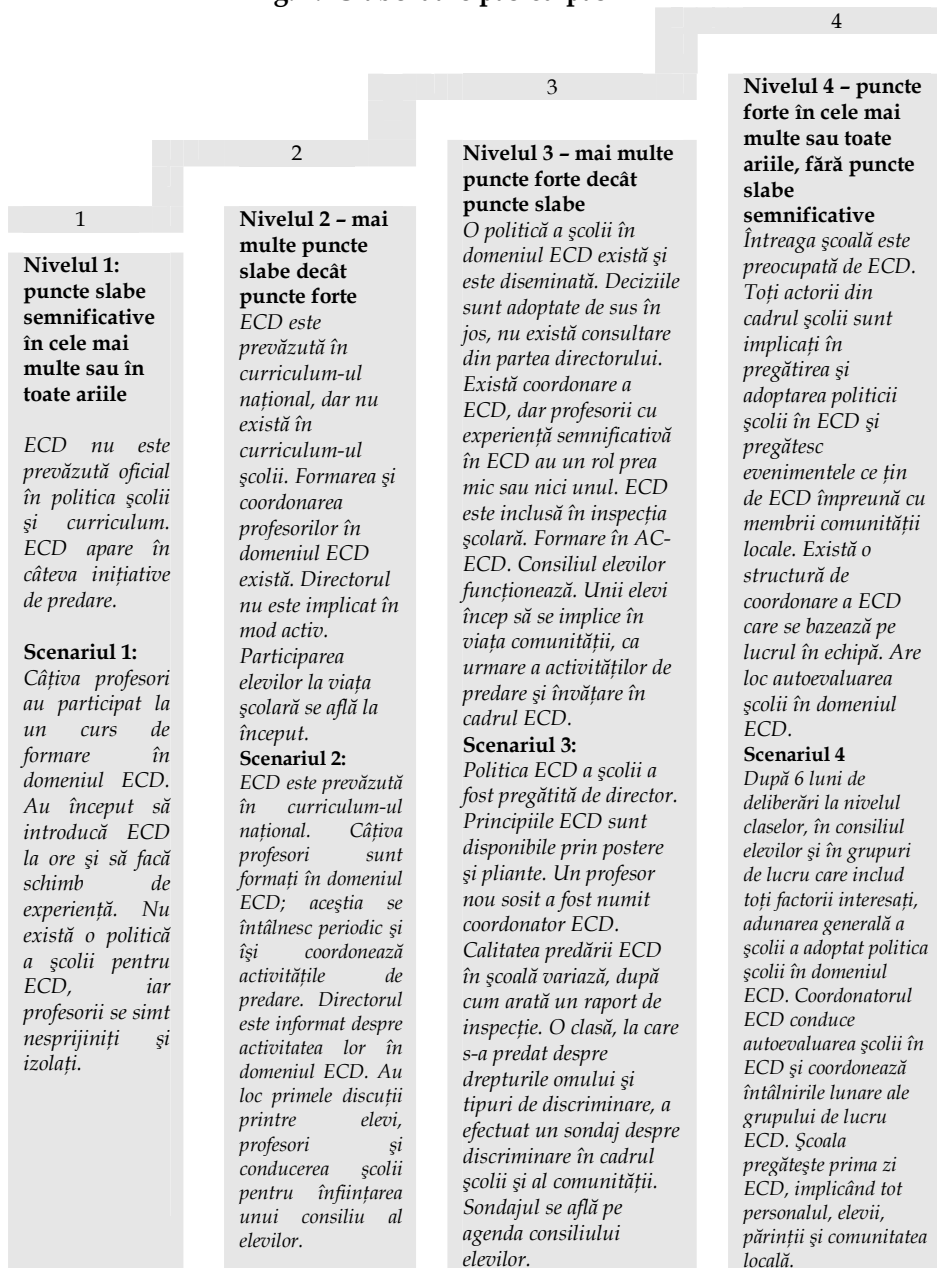
²⁷ cf. *All-European Study on Education for Democratic Citizenship Policies* (Studiu pan-european privind politicile ECD), ISBN: 92-871-5608-5, Council of Europe Publishing, 2004.

Planul de dezvoltare a ECD va fixa pe rând câte un nivel ca țintă de dezvoltare, fără să urmărească imediat atingerea nivelului 4.

Figura 7 ilustrează cele patru niveluri cu posibile etape și scenarii ipotetice. Aceasta reprezintă o adaptare după un model pentru autoevaluarea școlilor din Suedia, inclus în Anexa 3²⁸. Exemplele se referă la situații posibile, sunt alese în mod arbitrar și nu acoperă toți indicatorii de la *Capitolul 5*. Totuși, modelul poate fi adaptat la situații concrete utilizând indicatorii ECD de la *Capitolul 5* și pe baza recomandărilor existente în domeniul ECD la nivel național și la nivelul școlilor.

²⁸ cf. 'Qualis Project', în care 12 municipalități din Suedia au efectuat o evaluare generală a calității în școlile locale. Vezi: <http://www.qualis.nu/nacka/assess.htm>

Fig. 7. O abordare pas-cu-pas



Pregătirea planului de dezvoltare ECD

După cum s-a indicat în Capitolul 3, planificarea dezvoltării școlare în domeniul ECD trebuie să includă următoarele dimensiuni pe baza punctelor forte și slabe identificate anterior:

- ◆ Elaborarea unei strategii de dezvoltare care să includă decizii cu privire la prioritățile de dezvoltare pentru anul care urmează, definirea obiectivelor de dezvoltare, stabilirea de ținte în funcție de capacitatea școlii de a le atinge, identificarea etapelor care trebuie urmate pentru atingerea obiectivelor și a țăintelor, precum și responsabilitățile.
- ◆ Identificarea nevoilor de formare specifice, uneori chiar individuale, în funcție de prioritățile stabilite (directorul și personalul școlii), și elaborarea unui plan de formare ca parte a planului general de dezvoltare.
- ◆ Identificarea nevoilor pentru alte modalități de sprijin (consul-tanță/ noi resurse de învățare etc.) și dobândirea mijloacelor adecvate pentru a răspunde acestora.
- ◆ Identificarea modalităților în care instituția sau conducerea școlii trebuie să se schimbe pentru a răspunde noilor priorități și ținte și alocarea resurselor în acest sens.
- ◆ Stabilirea unor modalități de monitorizare a progreselor înregistrate în îndeplinirea priorităților și atingerea țăintelor, și instituirea unor acțiuni corespunzătoare de răspuns, dacă este necesar.

Inițiativa privind planificarea dezvoltării școlare din Irlanda²⁹ conține următoarele recomandări pentru stabilirea priorităților:

²⁹ Vezi: www.sdpi.ie

Resursele școlii în materie de personal, expertiză, energie, timp și bani sunt limitate. Prin urmare, trebuie stabilite prioritățile în ceea ce privește nevoile și posibilitățile, în funcție de:

- Importanța lor pentru dezvoltarea școlii, ținând cont de toți factorii contextuali.
- Capacitatea școlii de a le aborda, la momentul respectiv.
- Angajamentul școlii la momentul respectiv pentru a se ocupa de acestea.

Pentru stabilirea priorităților, este important să se ia în calcul necesitatea unui echilibru între menținere și dezvoltare. Practicile trecute sau prezente pot fi menținute pentru a crea stabilitatea care reprezintă baza oricărei dezvoltări viitoare. Reformele nu trebuie să schimbe totul. Trebuie luat în considerație volumul activităților de dezvoltare pe care școala are capacitatea să-l susțină. Planificarea dezvoltării trebuie să includă consolidarea schimbărilor anterioare, introducerea schimbărilor din prezent și pregătirea schimbărilor viitoare.

În conformitate cu principiile ECD, nu numai rezultatul final – de exemplu, planul de dezvoltare a ECD – este important, ci și procesul de pregătire, care trebuie să se bazeze pe participarea tuturor factorilor interesați. Responsabilitățile, rolurile și sarcinile pentru pregătirea planului de dezvoltare trebuie definite în mod clar. Raportul de autoevaluare trebuie prezentat tuturor factorilor interesați, iar procesul de consultare și discuțiile cu aceștia trebuie să aibă loc pe baza datelor evaluării. Procesul de consultare ar putea să includă grupuri de discuție pe o anumită temă, dezbateri la nivelul școlii, dezbateri ale elevilor (în consiliul elevilor, în clasă, în mijloacele de informare și comunicare adresate elevilor), interviuri individuale și cu grupuri sau chestionare (adresate, de exemplu, părinților).

Tabelul 8 poate fi utilizat pentru a rezuma planul de dezvoltare școlară.³⁰ Ultima coloană ajută la monitorizarea progresului în implementare și oferă un punct util de plecare pentru următorul ciclu de dezvoltare.

³⁰ Acest tabel se bazează pe Self-Evaluation Tool for Citizenship Education (Manual de Autoevaluare pentru Educație Civică), publicat în iunie 2004 de Departamentul pentru Educație și Competențe din Regatul Unit. Vezi: www.dfes.gov.uk/citizenship

Aria școlară	Acțiuni	Cine	Când	Sprijin	Dovezi privind implementarea
(pe baza indicatorilor de calitate pentru ECD)					

Un proces de planificare a dezvoltării într-o școală din Irlanda este descris după cum urmează³¹:

Pentru a crea planul general al școlii St. Patrick's, am început împreună un proces plăcut și util de autoevaluare. La început, am fost ajutați de un membru al echipei de asistență pentru planificarea dezvoltării școlare. Acesta a introdus în școală procesul de verificare S.C.O.T. (strengths, concerns, opportunities, threats – puncte forte, preocupări, oportunități, amenințări). Am elaborat o listă cu toate punctele forte din toate ariile – de la mediul fizic, la etosul școlar. Ne-am întors apoi și am identificat acele aspecte despre care credeam că ar putea fi îmbunătățite. În mod particular, fiecare profesor a atribuit trei puncte pentru ariile care, după părerea sa, necesitau o abordare urgentă, două puncte și apoi un punct pentru următoarele ca urgență. Directorul a adunat punctele și astfel am identificat primele cinci probleme mai importante de care să ne ocupăm în acel an școlar. Am discutat despre modul în care vom aborda aceste probleme și am evidențiat apoi acele lucruri care puteau să intervină în planurile noastre. Directorul ne-a dat o listă cu idei și termene de implementare. După o anumită perioadă, ne-am întâlnit și am discutat despre ce mersese bine și căror aspecte trebuia să le acordăm atenție în continuare. Anul acesta am început din nou procesul și am mai adăugat 5 arii de care să ne ocupăm. A fost o activitate pozitivă încă de la început, deoarece ne-a plăcut să facem o listă cât mai lungă cu punctele noastre forte. Am devenit imediat încrezători în noi înșine. Toți profesorii au fost implicați de la început. Ideile au venit „de jos în sus” și nu „de sus în jos”, așa că a existat imediat un sens al proprietății asupra ideilor. Ne-am stabilit cinci ținte posibil de atins – dacă am fi încercat să ne ocupăm de tot ce ne preocupă într-un singur an școlar, acest lucru nu ar fi fost posibil și ar fi fost și descurajator. Am avut succes anul trecut, așa că vrem să repetăm experiența.

Școala Primară St. Patrick's, Slane, Co. Meath, Ireland.

Implementarea planului de dezvoltare a ECD

Posibilitatea de a implementa un plan de dezvoltare a ECD depinde de măsurile din cadrul sistemului AC-ECD, descris în *Capitolul 7*.

³¹ În cadrul I-Probe Net, Rețeaua Comenius 3 de autoevaluare a proiectelor și învățare pe bază de proiect la școală: www.i-probenet.net

Spre un sistem de asigurare a calității ECD

Ultimul capitol al *manualului* completează reflecțiile anterioare asupra asigurării calității ECD la nivelul școlii, oferind o prezentare generală a rolului pe care îl au politicile educaționale în dezvoltarea unui sistem de asigurare a calității ECD și examinând nevoile și implicațiile AC-ECD la nivelul sistemului de învățământ, în două moduri paralele:

- *reconsideră sistemul de asigurare a calității și componentele sale din perspectiva ECD; și*
- *examinează cerințele unui sistem specific AC-ECD.*
- *În cele din urmă, oferă o listă de control a măsurilor de politică educațională, necesare pentru crearea unui sistem de asigurare a calității ECD.*

1. Introducere

În *Capitolele 5 și 6*, autoevaluarea și planificarea dezvoltării ECD la nivelul școlii au fost considerate drept nucleul asigurării calității în acest domeniu. Capitolul de față se deplasează acum la nivel de sistem și ia în considerare acele elemente ale sistemului AC care înconjoară școala (vezi *Figura 2*) și constituie motorul și suportul necesar pentru planificarea dezvoltării școlare. Sunt reamintite

elementele sistemului AC prezentate la *Capitolul 3*, care sunt văzute acum în relație cu principiile și practicile ECD.

Punctele de mai jos trebuie considerate ca un punct de plecare pentru discuție, deoarece aparțin unui domeniu nou. În timp ce majoritatea țărilor europene dispun de sisteme AC în educație, sub diferite forme și aflate în diferite etape de dezvoltare, AC pentru ECD există numai parțial sau deloc.³²

2. Elementele AC din perspectiva ECD

Considerarea ECD ca obiectiv educațional implică în consecință examinarea principalelor caracteristici ale unui sistem AC care are la bază principiile ECD. Aceasta presupune aplicarea principiilor ECD la sistemul de asigurare a calității și elementele sale constitutive. Prin urmare, sunt identificați factorii cheie în administrarea democratică a educației.

Definirea calității

Din perspectiva ECD, definiția calității sau definirea așteptărilor și a obiectivelor educaționale, trebuie să se facă printr-un proces interactiv care să implice toți factorii interesați.

În ceea ce privește curriculum--ul național, o definiție în acest sens trebuie să fie adecvată naturii, direcției și calendarului proceselor de reformă aflate în desfășurare. În școli, o astfel de definiție trebuie formulată periodic.

În același timp cu recunoașterea importanței unei abordări care se bazează pe participarea tuturor factorilor interesați, este

³² cf. „Stock-taking Research on Policies of EDC and Management of Diversity in SEE: an All-European Study on EDC Policies” (Analiza politicilor ECD și managementului diversității în Europa de Sud-Est: un studiu european al politicilor ECD), Consiliul European, 2003.

esențial să se țină cont de faptul că este nevoie de o anumită experiență profesională pentru a defini calitatea în educație.

Tot astfel, diverșii factori interesați ocupă diferite poziții oficiale și au roluri diferite în procesele de luare a deciziilor.

Răspundere

Răspunderea presupune implicit diferite roluri și responsabilități, mai ales în ceea ce privește luarea deciziilor. În sensul de justificare, răspunderea implică diferite niveluri de autoritate și relații de autoritate - „Cine față de cine justifică?”, „Care sunt consecințele acțiunii/lipsei acțiunii și deciziilor?”.

Răspunderea care are la bază ECD necesită consolidarea poziției celor mai puțin puternici. Aceasta nu afectează rolurile oficiale, dimpotrivă, egalitatea dorită poate fi obținută prin sporirea, pe cât posibil, a cunoștințelor factorilor relevanți în domeniul asigurării calității proceselor educaționale și prin posibilitatea acordată acestora de a-și exprima propriile opinii.

Cu alte cuvinte, comunicarea informațiilor și transparența reduc caracterul arbitrar al deciziilor și al direcțiilor de dezvoltare.

Date externe

Din aceeași perspectivă a egalității, măsurile de răspundere care se bazează pe abordări specifice pieței concurenței (cum ar fi clasamente ale școlilor, bonuri) nu sunt recomandate, deoarece acestea generează sau chiar amplifică inegalitățile: școlile cele mai bine cotate tind să atragă elevi și resurse, în timp ce școlile cu rezultate mai slabe vor dispune de resurse mai puține decât au nevoie și vor fi lipsite de posibilitatea de a-și selecta elevii.

Inspecția

Inspecția care are la bază ECD presupune schimbarea modului în care inspecția este înțeleasă în prezent, prin aplicarea principiilor și adoptarea unor atitudini precum respectul, demnitatea și colaborarea.

Odată cu autoevaluarea școlilor, inspecția se schimbă dintr-o sursă unică într-o sursă complementară de informații cu privire la activitățile școlare – „o privire din afară”. În consecință, capacitatea de a exprima judecăți este împărțită și posibilitatea existenței unor judecăți arbitrare este redusă.

Din perspectiva AC, scopul rapoartelor de inspecție și al aprecierilor exprimate în acestea este de a încuraja îmbunătățirea activităților și nu de a controla conformitatea. Ca judecată secundară, externă, inspecția poate dobândi un rol de susținere pentru profesori și pentru școală.

3. Asigurarea calității ECD

Pentru a îmbunătăți eficiența ECD, elementele specifice ale sistemului AC trebuie să se concentreze asupra ECD ca un complement și un instrument de sprijin pentru dezvoltarea planificării dezvoltării școlare în domeniul ECD, descrise în *Capitolul 6*.

Politicile ECD

Politicile de ECD sunt necesare pentru definirea obiectivelor educaționale în acest domeniu, mai întâi la nivel național, apoi la nivelul școlilor. Studiul Consiliului Europei „All-European Study on ECD policies”³³ (Studiu pan-european asupra politicilor ECD) dovedește că atât declarațiile cu privire la politici (prezentând obiectivele și intențiile generale), cât și documentele ce țin de curriculum (prezentând obiectivele și abordările educaționale), există și sunt bine dezvoltate peste tot în Europa.

Pe de altă parte, au fost identificate probleme cheie referitoare la implementarea acestor politici, în special lipsa unor planuri

³³ cf All-European Study on Education for Democratic Citizenship Policies (Studiu pan-european al politicilor ECD), ISBN: 92-871-5608-5, Council of Europe Publishing, 2004.

structurate de implementare a politicilor și a politicilor coerente de formare a profesorilor care să includă formarea inițială și continuă.

Date externe

Pot fi făcute diferite demersuri pentru a obține date externe cu relevanță pentru ECD, care să completeze autoevaluarea școlii.

- Rezultatele și funcționarea generală a școlii trebuie avute în vedere deoarece influențează în mod indirect ECD. Acestea reflectă totodată aspirațiile școlii și potențialul de schimbare.
- Rezultatele la examenele naționale la disciplinele înrudite cu ECD, cum ar fi istoria, studiile sociale, pot oferi informații utile pentru ECD.
- Trebuie acordată atenție evaluării și rapoartelor cu privire la rezultatele elevilor în materie de ECD, cât și măsurării impactului pe termen mediu și lung al ECD, în special în ceea ce privește schimbarea atitudinilor. Alte cercetări și direcții de dezvoltare sunt necesare în continuare în acest domeniu.³⁴
- Monitorizarea politicilor și practicilor ECD poate fi întreprinsă atât la nivel național, cât și la nivel european, prin colectarea de exemple de bună practică, studii comparative, cercetări.³⁵

Inspekția

Este necesară formarea inspectorilor pentru a le permite acestora să dobândească o înțelegere completă a principiilor, metodelor și

³⁴ Până în prezent, studiul IEA reprezintă singura sursă internațională în acest domeniu (vezi: http://www2.hu-berlin.de/empir_bf/iea_e.html). Uniunea Europeană a inclus definirea indicatorilor pentru educația permanentă pentru cetățenie democratică în agenda Programului de Lucru „Educație și formare 2010”.

³⁵ De exemplu, în Anglia, Departamentul pentru Educație și Competențe a finanțat un studiu amplu asupra educației pentru cetățenie, cu o durată de 9 ani. Studiul este efectuat de Fundația Națională pentru Cercetare în Educație și scopul său este de a măsura efectele pe termen scurt și lung ale noului curriculum de educație pentru cetățenie. Vezi: www.nfer.ac.uk/research/citizenship.asp.

cadrului de învățare a ECD și să identifice calitatea și eficiența dincolo de cerințele curriculum-ului. Este necesar să fie elaborate ghiduri și materiale adecvate pentru inspecția ECD.

4. Adoptarea unor măsuri pentru asigurarea calității ECD

Pentru stabilirea unui sistem AC-ECD este necesar ca autoritățile din domeniul educației, în special Ministerul Educației, să-și demonstreze intențiile și să ia o serie de decizii cu privire la politicile și măsurile în acest sens.

Studiul „All-European Study”³⁶ dovedește lipsa unor astfel de politici pentru asigurarea calității ECD în țările europene.

Analiza situației existente

După cum a fost menționat la *Capitolul 1*, utilizarea acestui *Manual* trebuie să se bazeze pe o analiză a situației existente în domeniul AC în educație și ECD într-o anumită țară. Instrumentul de cercetare pregătit pentru analiza AC-ECD în Europa de sud-est ar putea servi drept exemplu în acest sens (vezi *Anexa 2*). Obiectivul analizei este de a determina realizările și obstacolele cu care se confruntă sistemul de asigurare a calității dintr-o anumită țară. Aceasta trebuie să identifice care dintre elementele sistemului de asigurare a calității prezentate în *Capitolul 3* există și care lipsesc, cum funcționează acestea și cum interacționează.

Stabilirea unui sistem AC - ECD

Măsurile de stabilire a unui sistem de asigurare a calității ECD trebuie să acopere, pe de o parte, AC în educație în general, având în vedere asigurarea administrării democratice a educației, iar pe de altă parte,

³⁶ Op.cit.

AC-ECD având în vedere în special asigurarea eficienței ECD în școli. *Tabelul 9* prezintă un rezumat al măsurilor posibile cu referire la componentele sistemului AC din ambele perspective.

Data fiind diversitatea situațiilor din Europa, direcțiile de acțiune recomandate sunt prin natura lor foarte generale. Acestea trebuie adaptate fiecărei situații naționale sau locale și să stea la baza pregătirii unui plan național pentru asigurarea calității ECD.

Posibilele măsuri includ:

- ◆ adoptarea unui cadru pentru politici și pentru legislația AC și AC-ECD;
- ◆ înființarea de noi structuri, reforma celor existente;
- ◆ politici și programe de formare;
- ◆ cooperare și înființarea de rețele care să cuprindă factori de decizie și practicieni;
- ◆ colectarea și diseminarea exemplurilor de bună practică în domeniul AC și AC-ECD;
- ◆ schimburile și cooperarea la nivel european.

Tabelul 9

Direcții recomandate de acțiune		
	Asigurarea calității	AC-ECD
Fundamentele AC-ECD	Împuternicirea școlii ca unitate cheie pentru măsurarea rezultatelor	ECD ca scop al politicilor educaționale și al sistemului de învățământ
	Descentralizarea învățământului și autonomia școlară	Politici, curriculum și plan de implementare specifice ECD
Planificarea dezvoltării școlare	Statutul și mandatul pentru autoevaluarea școlilor	Cererea pentru autoevaluarea ECD
	Instrumentele naționale de evaluare	Instrumente de evaluare specifice ECD
		Includerea ECD în instrumentele naționale de evaluare
	Disponibilitatea rezultatelor la examenele naționale	Monitorizarea politicilor și a practicilor ECD
Profesori și directori	Formare inițială și continuă cu privire la lucrul în echipă, (auto)evaluare, PDS, conducerea democratică	Formare inițială și continuă cu privire la principiile ECD, practicile de predare și învățare
Inspecție	Reforma sistemelor de inspecție din perspectiva AC, asigurând independența și încrederea în acestea	Formarea inspectorilor în domeniul ECD
	Formarea inspectorilor în domeniul AC	Îndrumare și materiale pentru inspecțiile ECD
Răspundere	Cererea și măsurile de răspundere în ceea ce privește activitățile școlii	Cererea și măsurile de răspundere în ceea ce privește activitățile din domeniul ECD
Sprijin	Rolul autorităților locale în PDS	Formarea oficialităților educaționale locale în domeniul ECD
	Consultanță de specialitate	
	Cercetarea și evaluarea AC în educație	Cercetarea și evaluarea rezultatelor elevilor și a impactului ECD pe termen mediu/lung

Anexa 1: Lista autorilor manualului și a contribuțiilor

Autorii manualului AC-ECD

Cezar BÎRZEA, director, Institutul de Științe ale Educației, București, România

Michela CECCHINI, consultant educațional, Regatul Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord, manager al proiectului AC-ECD

Cameron HARRISON, director, Harrison Leimon Associates, Scoția, Regatul Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord

Janez KREK, CEPS, Facultatea de Educație, Universitatea din Ljubljana, Slovenia, instituție coordonatoare a proiectului AC-ECD

Vedrana SPAJIC-VRKAŠ, profesor universitar, Universitatea din Zagreb, Facultatea de Filosofie, Catedra de Educație, Croația

Myriam KARELA, specialist în programe, UNESCO, Divizia pentru promovarea calității în educație, Secția de educație pentru pace și drepturile omului

Contribuții și feedback

Isabel BYRON, Biroul Internațional pentru Educație (BIE), UNESCO

James CUTHBERT, Secretar General, SICI

David KERR, cercetător, Fundația Națională pentru Cercetare în Educație, Regatul Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord, membru al grupului pentru politici ECD din cadrul Consiliului Europei

Dr. Mojca KOVAČ ŠEBART, Universitatea din Ljubljana, Slovenia

Prof. univ. John MACBEATH, Universitatea Cambridge, Regatul Unit
al Marii Britanii și Irlandei de Nord

Bart MAES, cercetător, Departamentul pentru Dezvoltarea Educației,
Ministerul Educației, Comunitatea flamandă, Belgia, membru al
grupului de politici din cadrul Consiliului Europei

Liljana SUBOTIĆ, inspector, Muntenegru

Profesori de ECD și discipline conexe, directori, experți în ECD și
asigurarea calității, reprezentanți ai ONG-urilor active în
domeniul ECD, România

Anexa 2: Metode de colectare a datelor

Există un număr foarte mare de metode și de instrumente corespunzătoare pe care școala le poate utiliza în autoevaluarea ECD. Selecția acestora trebuie făcută în funcție de scopul autoevaluării (de exemplu, prezentare generală, o analiză amplă sau o cercetare amănunțită), natura aspectelor supuse evaluării, timpul și resursele umane și materiale disponibile.

Scale de ordonare

O serie de afirmații sau întrebări sunt supuse aprecierii exprimată în trepte. Posibile scale de ordonare sunt următoarele:

Exemplul 1 (Scala Lickert)

- 1: Acord total
- 2: De acord
- 3: Nu știu
- 4: Dezacord
- 5: Dezacord total

Exemplul 2

- Nivel 1: puncte slabe semnificative în cele mai multe sau în toate aspectele
- Nivel 2: mai multe puncte slabe decât puncte forte
- Nivel 3: mai multe puncte forte decât puncte slabe
- Nivel 4: puncte forte în cele mai multe sau în toate aspectele, fără puncte slabe semnificative

Chestionarul

Un chestionar reprezintă un set de întrebări scrise care se referă la diferite aspecte ale problemei avute în vedere. Acesta permite colectarea unui număr mare de date relevante (cu referire atât la situațiile reale existente, cât și la opinii) și este ușor de efectuat. Totuși, elaborarea și aplicarea acestuia necesită timp și poate interveni și problema lipsei de confidențialitate. Modul și stilul în care este formulat chestionarul trebuie să fie diferențiat în funcție de diferitele grupuri cărora li se aplică, în special atunci când este vorba de elevi

foarte tineri și părinți (de exemplu, se pot utiliza versiuni simplificate sau orale ale chestionarului). Pot fi elaborate și chestionare specifice anumitor probleme sau aspecte.

Lista de control

O listă de control este un chestionar foarte simplu la care răspunsurile sunt sub forma DA/NU. Aceasta reprezintă o modalitate rapidă și ușoară pentru abordarea unei liste extinse de probleme și pentru identificarea acelor care necesită să fie discutate sau cercetate.

Interviul

Interviul permite obținerea unor informații și explicații detaliate de la persoana interviuată, opinii specifice, sentimente, cunoștințe. Poate fi utilizat în completarea informațiilor obținute printr-un chestionar. Interviul poate conține o listă fixă de întrebări la care cei intervieuați trebuie să răspundă (interviul structurat) sau poate fi conceput în așa fel încât întrebările să servească drept cadru la care cei intervieuați reacționează deschis (interviurile libere și parțial structurate). Sortarea, prelucrarea și interpretarea datelor necesită, totuși, timp. În plus, persoana care conduce interviul trebuie să aibă pregătirea necesară pentru o discuție față în față. Conducerea unei astfel de discuții necesită bune competențe de ascultare și de comunicare, precum și abilitatea de a reduce pe cât posibil supra-generalizarea, subiectivismul și manipularea persoanei interviuate. Pentru evitarea aspectelor menționate, cei care concep interviul trebuie să stabilească criterii clare, să pregătească desfășurarea interviului și să se asigure că toți cei care vor conduce interviul au cunoștințe și competențe solide în acest domeniu.

Interviurile pot fi organizate cu persoane individuale sau grupuri, într-o varietate de combinații.

Interviul de la egal la egal (peer interview)

Acesta este un interviu organizat între două persoane având un statut similar (de exemplu, între doi profesori, doi elevi, doi directori).

Interviul cu un grup (focus-grup)

Un interviu cu un grup de 10 – 15 persoane care reprezintă unul sau mai mulți dintre factorii interesați. Un grup mixt poate include reprezentanți ai profesorilor, elevilor, părinților, experți școlari, ONG-uri, lideri ai comunității, lideri ai elevilor, consultanți naționali, cercetători în domeniul educației, formatori de profesori. Astfel de interviuri oferă o mare varietate de informații, dar organizarea lor poate fi dificilă și necesită o pregătire corespunzătoare a facilitatorilor sau asistență de specialitate.

Observația

Observația se referă la examinarea sistematică a unui eveniment, grup sau individ. Observația de la egal la egal (*peer-observation*) este observația comportamentului între persoane cu statut similar (profesor – profesor; elev – elev; director – director). În afara faptului că reprezintă un instrument de colectare a datelor, acest tip de observație poate contribui la calitatea proceselor de predare și învățare. Observația reciprocă între profesori încurajează răspunderea acestora, în timp ce observația reciprocă între elevi crește gradul de conștientizare și responsabilitatea acestora pentru rezultatele învățării. Însă, aceasta presupune existența unui protocol bine pus la punct și formarea corespunzătoare a celor care acționează ca observatori, cât și un climat de încredere între observator și cel observat, care se bazează pe un acord asupra obiectului și metodelor de observație și de feedback.

Analiza SWOT

Analiza SWOT (*strengths, weaknesses, opportunities, threats*/ puncte forte, puncte slabe, oportunități, amenințări) este un instrument strategic de analiză, care ajută la identificarea unei situații și la găsirea scenariilor de dezvoltare. Analiza SWOT permite examinarea și relaționarea aspectelor cheie ale unei probleme luate în considerare (factorii interni), precum și a mediului în care se produce (factorii externi). Factorii interni sunt, de regulă, cel puțin parțial sub controlul direct al actorilor principali. Factorii externi sunt, de obicei, în afara controlului direct al actorilor principali.

Factori interni	Puncte forte <i>Aspecte pozitive, avantaje</i>	Puncte slabe <i>Aspecte negative, dezavantaje</i>
Factori externi	Oportunități <i>Posibilități de ameliorare sau de schimbare</i>	Amenințări <i>Obstacole în fața ameliorării sau schimbării</i>

Câmpul de forță

Analiza câmpului de forță este utilizată pentru a observa toate forțele care sunt „pentru” sau „împotriva” unei decizii ori situații. Aceasta permite identificarea și măsurarea gradului de susținere și de opoziție, a avantajelor și dezavantajelor, a stimulilor și a factorilor de frânare/ blocaj, prin enumerarea într-o coloană a tuturor forțelor care sunt pentru o decizie sau o schimbare, iar într-o altă coloană, a celor care sunt împotriva deciziei sau schimbării. Fiecărui element enumerat i se va acorda un anumit număr de puncte. Ordonarea acestora în funcție de numărul de puncte obținute va evidenția domeniile prioritare care necesită o decizie și principalele obstacole.

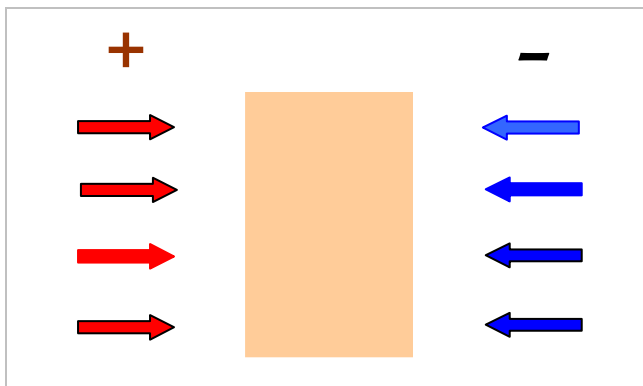


Diagrama câmpului de forțe

Portofoliul

Un portofoliu este o colecție de realizări înregistrate, lucrări personale și experiențe. De asemenea, portofoliul poate reprezenta un instrument de autoevaluare în măsura în care conținutul său are la bază criterii de performanță, precum competență, puncte forte, aspecte medii sau problematice.

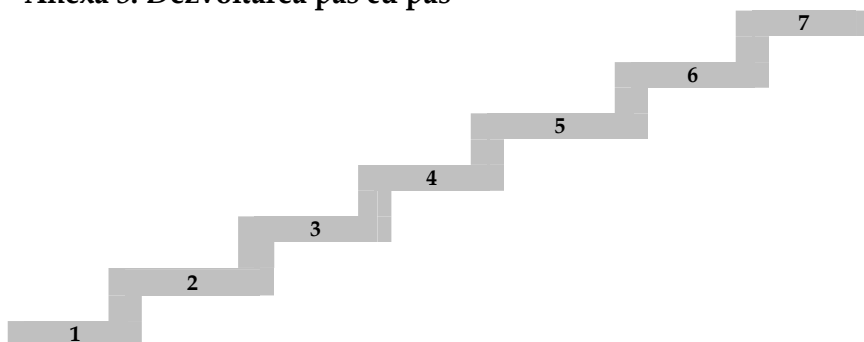
Analizarea fotografiilor

Evaluarea fotografiilor reprezintă o modalitate creativă de a afla percepții și impresii. Fotografiile cu un anumit subiect pot fi prezentate de exemplu ca postere, impresii pozitive și negative care vor fi prezentate și discutate în sala de clasă.

Jurnalul

Jurnalul este o înregistrare periodică privată. Relatările personale au un puternic caracter de autorefecție. Ca parte a procesului de evaluare, acesta se poate concentra asupra unor aspecte stabilite de comun acord și poate fi utilizat ca punct de referință în discuții.

Anexa 3: Dezvoltarea pas cu pas³⁷



Pasul 1

- Activitatea de zi cu zi a școlii funcționează în mod adecvat
- Tradiția școlii influențează metodele de lucru și dorința elevilor de a accepta responsabilități
- Au fost stabilite obiectivele
- Nu există o structură de conducere clară
- Nu există activități sistematice în vederea ameliorării

Pasul 2

- Există o organizare pe grupuri de lucru
- Calitatea în ceea ce privește organizarea variază
- Atmosfera la locul de muncă este liniștită, fără conflicte
- Metodele de lucru sunt controlate în principal de profesori
- Există o structură clară de conducere
- Nu există un sistem de evaluare
- Există unele activități sistematice în vederea ameliorării
- Elevii și părinții au un anumit grad de influență
- Un buget echilibrat

Pasul 3

- Există obiective clare de care elevii și părinții au cunoștință
- O pagină web funcțională
- Toți elevii au un plan individual de dezvoltare
- Școala confruntă și se folosește de rezultatele obținute la diferite niveluri
- Un sistem de notare care funcționează bine
- Un anumit grad de reflecție asupra calității
- Planuri individuale și comune de formare continuă

³⁷ cf. 'Qualis Project', în care 12 municipalități din Suedia au efectuat o evaluare generală a calității în școlile locale. Vezi: <http://www.qualis.nu/nacka/assess.htm>

Pasul 4

- O structură de conducere clară și strategică
- Obiectivele și evaluarea funcționează la nivelul clasei
- Organizare funcțională pe grupuri de lucru și un grup de inițiativă
- Elevii își stabilesc propriile obiective și își înregistrează activitățile de învățare
- Cooperare cu părinții la diferite niveluri
- Există o atmosferă de încredere și de respect reciproc
- Metodele de lucru se caracterizează prin diversitate și flexibilitate
- O utilizare eficientă a resurselor în toate aspectele
- Tehnologia informației este utilizată în mod sistematic, intern și extern

Pasul 5

- Învățare individualizată
- Profesorii își înregistrează și analizează periodic activitățile cu privire la procesul de învățare
- S-au stabilit metode de abordare a situațiilor de conflict
- Se observă o dezvoltare a calității în activitățile de la clasă
- Școala a stabilit obiective clare în ceea ce privește rezultatele elevilor
- Părinții își asumă și ei responsabilitatea pentru procesul de învățare

Pasul 6

- Există un sistem fundamental de valori împărtășit de toată lumea care este evident în activitatea zilnică
- Elevii reflectează asupra învățării și își dezvoltă propriile stiluri de învățare
- Elevii și părinții își asumă o parte din responsabilitate pentru toate activitățile care îi privesc
- Metodele de lucru sunt evaluate periodic
- Grupurile de lucru își asumă responsabilitatea deplină pentru procesul de învățare
- Școala întreține relații deschise de comunicare cu comunitatea locală și cu alte organizații
- Toți cei implicați în activitate se concentrează asupra unui bun management al resurselor

Pasul 7

- O legătură clară între obiectivele sistemului fundamental de valori și metodele de lucru
- Punctul de plecare al oricărei activități de învățare este individul
- Se desfășoară activități sistematice pentru dezvoltarea metodelor de lucru
- Rezultatele școlii se îmbunătățesc în fiecare an
- Planurile de formare la locul de muncă sunt verificate și actualizate periodic
- Există activități sistematice în vederea ameliorării la toate nivelurile.

Anexa 4: Recomandări pentru planificarea acțiunilor³⁸

Pasul 1: Ce dorim să realizăm?

Definește obiectivul

Obiectivele trebuie să fie SMART: Specific, Measurable/ Monitorable, Achievable, Realistic, Timed (Specifice, Măsurabile/ Posibil de monitorizat, Realizabile, Realiste, Programate).

Specifice (adică acestea trebuie să fie suficient de precise încât să indice rezultatele pe care le urmăresc).

Măsurabile/Posibil de monitorizat (acestea trebuie să poată fi măsurate sau monitorizate astfel încât să poată fi apreciate progresele realizate).

Realizabile (acestea trebuie să fie realizabile în limita mijloacelor de care dispune școala).

Realiste (acestea trebuie să se bazeze pe ipoteze realiste cu privire la comportamentul uman, natura organizațiilor și orice eventualitate).

Programate (acestea trebuie să indice calendarul pentru realizarea lor).

Pasul 2: Ce putem face pentru a realiza obiectivele?

Identificați posibile direcții de acțiune

Este important să se analizeze opțiunile disponibile pentru a o identifica pe cea mai potrivită pentru atingerea obiectivelor.

Pasul 3: Cum vom realiza obiectivele?

Alegeți și specificați o direcție de acțiune

În această etapă, se stabilește exact ce trebuie să se facă. Este aleasă o direcție de acțiune. Se definesc în mod clar sarcinile și se specifică ordinea lor.

Pasul 4: De ce resurse avem nevoie?

Identificați necesarul de resurse

Sunt identificate resursele necesare urmării unei direcții de acțiune, menționându-se exact resursele umane, organizaționale și fizice necesare implementării planului.

Pasul 5: Putem realiza acest plan de acțiune?

Revedeți planul / Revizuiți-l, dacă este necesar

Poate fi util în acest moment intermediar să se analizeze dacă direcția de acțiune pentru care s-a optat poate fi implementată în școală, în special având în vedere necesarul de resurse, și dacă există probabilitatea îndeplinirii obiectivele propuse.

Pasul 6: Cine va implementa planul?

Delimitați atribuțiile

Fiecare sarcină din planul de acțiune este încredințată unei persoane sau unui grup din cadrul școlii astfel încât să fie clar „cine” de ce anume răspunde.

Pasul 7: Când se va implementa planul?

Stabiliți un calendar

Sunt stabilite orare și termene pentru a programa în timp implementarea planului, facilitându-se astfel progresele.

Step 8: Cum vom ști dacă planul a funcționat?

Identificați criteriile de succes

Stabiliți procesul de evaluare și de monitorizare

³⁸ Din „Inițiativa privind planificarea dezvoltării școlare în Irlanda”: www.sdpi.ie

Anexa 5: Instrument de cercetare pentru analiza AC-ECD

Acest instrument de cercetare a fost utilizat pentru pregătirea rapoartelor naționale privind asigurarea calității în educație și ECD în țările din Europa de sud-est³⁹.

Având la bază abordarea asigurării calității descrisă la *Capitolul 3*, acest instrument de cercetare este conceput astfel încât să trateze trei seturi principale de întrebări:

- ◆ **Politici și direcții de reformă.** Care este gradul de conștientizare și de interes cu privire la sistemele AC în sectoarele cheie ale sistemului de învățământ, în țările din regiune – în special la nivelul ministerelor educației? În ce măsură este percepută diferența dintre o abordare AC și una CC în cadrul sistemului – și în special în rândul celor responsabili cu definirea politicilor?
- ◆ **Realizări și obstacole.** În ce măsură elementele de infrastructură care ar fi necesare pentru susținerea unui sistem AC există în prezent? Ce probleme sunt întâlnite în structurile, cultura organizațională și procedurile din prezent, care reprezintă o moștenire a unei abordări anterioare de tip CC care nu a avut succes? Ce sarcini trebuie asumate și care sunt obstacolele care trebuie să fie depășite înainte să fie dezvoltat un sistem AC eficient în sistemul de învățământ al unei țări incluse în acest studiu?
- ◆ **Următorii pași.** Dacă ar fi să se utilizeze domeniul ECD pentru testarea unui astfel de sistem amplu de asigurare a calității, care ar fi punctele de plecare pentru planificarea unui astfel de program pilot?

Interesul actual pentru „calitatea în educație la nivel de țară”

- ◆ Există dovezi privind interesul public sau profesional pentru „calitate în educație” în țara dumneavoastră – în special la nivelul guvernării? Ce formă ia acest interes? Este conștientizat interesul care există în prezent la nivel internațional în acest domeniu?

³⁹ Parte a proiectului “EDC: From Policy to Effective Practice through Quality Assurance” (ECD: De la politică la practică efectivă prin asigurarea calității).

- ◆ Este problema unei definiții a „calității” suficient abordată? Include aceasta aspecte specifice ECD?
- ◆ Există interes pentru introducerea acestei modalități de abordare în procesele reale ale reformei educaționale? Sunt întreprinse acțiuni în acest sens?

Interesul actual pentru sistemele de asigurare a calității la nivel de țară

- ◆ Există dovezi privind interesul guvernului pentru sistemele AC în școlile din țara dumneavoastră? Ce formă ia acesta? Există acțiuni sistematice? În ce stadiu se află? Este menționat în documentele de politici?
- ◆ Reprezintă interesul/ declarațiile conținute în documentele de politici o înțelegere avansată a puterii și utilității abordării AC? Sunt percepute dificultățile pe care le implică? Este înțeleasă dihotomia CC/AC? Sunt conștientizate problemele implicate de dezvoltarea unei astfel de abordări?
- ◆ În afară de aspectele ce țin de interesul pentru o abordare sistematică, completă a AC, există dovezi ale interesului guvernului pentru elementele specifice enumerate în introducere? (De exemplu, înființarea unei agenții naționale de evaluare sau reformarea unui inspectorat național și contractarea unor cercetători care să lucreze în acest domeniu?) Ce formă ia acest interes? Este legat în mod explicit de AC? S-a putut realiza această legătură? Sunt întreprinse acțiuni în acest sens?
- ◆ Există dovezi semnificative cu privire la exprimarea interesului din partea școlilor/ directorilor/ asociațiilor profesorilor? Ce formă ia acest interes? Este prezent în publicații? Există o „rețea” funcțională? Guvernul este conștient de acest interes? Sprijină/ încurajează guvernul acest interes? Cum?
- ◆ Există publicații în mediul universitar din țara dumneavoastră în acest domeniu? Care sunt interesele în acest mediu? Care sunt opiniile?
- ◆ Există ONG-uri preocupate să-și dezvolte interesul pentru/competențele în AC? Intră în această categorie ONG-urile preocupate în prezent de ECD?

Împuternicire și responsabilizare

- ◆ Există la nivel național declarații care să reflecte intenția de a atribui responsabilități/putere de decizie școlilor?
- ◆ S-au întreprins acțiuni în acest sens? Cum reacționează școlile? Au fost evaluate rezultatele?
- ◆ Cât de departe merg aceste acțiuni? Se referă la angajarea personalului, modificarea orarelor, alegerea manualelor, angajarea de formatori pentru formarea continuă sau a unor consultanți? Administrarea bugetelor? Flexibilitatea curriculum-ului? Există implicare locală în alegerea directorilor de școală?
- ◆ Există prevederi pentru autonomie locală? Există implicare a persoanelor din comunitatea locală din afara școlii? Ce puteri de luare a deciziilor sunt transferate la nivel local? Sunt implicați elevii/părinții? Există o planificare a dezvoltării școlare?
- ◆ Există surse locale de generare a fondurilor pentru dezvoltarea școlară? Cui revine responsabilitatea aceasta? Cine administrează fondurile astfel obținute? Care este răspunderea în utilizarea acestora?
- ◆ Pot persoanele chestionate să descrie un model al practicilor locale de management școlar și modul în care acestea se dezvoltă? Ce se relatează despre felul în care aceste practici sunt percepute și evoluția lor? Există dovezi referitoare la apariția în școli a stilurilor bazate pe participare?
- ◆ Există dovezi că personalul își asumă responsabilitatea pentru activitățile școlii/ planificarea școlară? Există în școli întâlniri cu tot personalul? Ce subiecte sunt abordate în cadrul acestor întâlniri?
- ◆ Practicile curente ale școlilor (referitoare la rolul profesorului ca membru al unui organism mai mare – personalul școlii) prezintă obstacole pentru dezvoltarea noilor practici? Permit contractele de muncă ale profesorilor și practicile actuale de lucru dezvoltarea practicilor bazate pe împărțirea responsabilităților?
- ◆ Ce grad de libertate au școlile să dezvolte bune practici sau inițiative privind managementul/ curriculumul/ evaluarea proceselor de predare și învățare?

„Auto-ameliorare”

- ◆ Pot persoanele chestionate să vă dea exemple de școli care au adoptat o abordare de tip „auto-evaluare/auto-ameliorare”? Ce formă ia aceasta? Cât de răspândită este această practică? Este guvernul interesat/implicat?
- ◆ Este conștientizată importanța problemelor de „etos” școlar sau „cultură școlară” la nivelul guvernului sau al școlilor? Ce formă iau aceste probleme?

Formare și consultanță pentru școli

- ◆ Ce prevederi există în țara dumneavoastră pentru formarea continuă a profesorilor? Ce fel de instituții sunt implicate? Cât de eficiente sunt acestea în a identifica și a răspunde nevoilor școlilor?
- ◆ În ce măsură pot școlile să adreseze cereri specifice de ajutor altor instituții sau în interiorul sistemului? Care sunt percepțiile cu privire la modul în care se răspunde cererilor din partea școlilor? Există relatări cu privire la dificultăți instituționale sau procedurale?
- ◆ Există și alți furnizori în afara instituțiilor? (ONG-uri, consultanți independenți?)
- ◆ Există prevederi pentru formarea și sprijinirea directorilor de școală care ar putea fi utilizate pentru a susține abordarea AC?
- ◆ Există furnizori actuali de formare pentru profesori cu experiență în AC?
- ◆ Există furnizori de formare pentru profesori care au expertiză în domeniul ECD?
- ◆ Cum sunt în prezent finanțați furnizorii oficiali de formare a profesorilor?

Planificarea dezvoltării școlare

- ◆ Există dovezi cu privire la existența unui sistem oficial de planificare a dezvoltării școlare în cadrul sistemului de învățământ? Dacă da, cine este responsabil pentru generarea planurilor școlare? Cum sunt elaborate acestea? Cine le aprobă?

Cum sunt atribuite resursele necesare? Cum este susținut acest proces? Sunt înțelese legăturile potențiale cu AC?

- ◆ Dacă nu există dovezi cu privire la existența unui sistem oficial, poate fi observată existența unui interes general, mai puțin oficial și mai puțin dezvoltat, pentru o astfel de abordare?
- ◆ Există dovezi cu privire la disponibilitatea unui instrument de evaluare a activităților școlare la nivel național sau local, care ar putea susține o astfel de abordare?
- ◆ Ce sprijin este (ar putea fi) disponibil pentru școli în ceea ce privește misiunea de a dobândi competențele necesare pentru dezvoltarea unei astfel de abordări?
- ◆ Există dovezi cu privire la existența unor școli sau rețele de școli care utilizează o astfel de abordare? Cum este aceasta? Cât de răspândită este?

Indicatori naționali/ internaționali și procesele de evaluare

- ◆ Există prevederi cu privire la evaluarea națională și la procesul de certificare în țara dumneavoastră? Există prevederi referitoare la orice tip de testare națională?
- ◆ Ce arii curriculare acoperă acestea? Includ ECD sau un domeniu înrudit? Ce niveluri de școlarizare sunt implicate?
- ◆ Rezultatele testării sunt disponibile pentru școli într-o formă care le poate servi la evaluarea instituțională și la planificarea dezvoltării școlare?
- ◆ Există pericolul ca evaluarea numai a unei părți din obiectivele curriculum-ului să afecteze echilibrul acestor obiective în practică?

Inspecția la nivel național

- ◆ Există o inspecție la nivel național? Care este rolul său în prezent? Care sunt, în opinia persoanelor chestionate, punctele sale forte și punctele slabe?
- ◆ Există o legătură la nivel internațional cu SICI?
- ◆ Poate fi percepută încrederea profesională/ publică în competențele/ modalitatea de abordare/ independența inspectoratului?

- ◆ Membrii săi sunt independenți? Este publicat un raport (anual/ bianual etc.)?
- ◆ Este în prezent acest inspectorat conștient de/ implicat în probleme de AC la nivel național?
- ◆ Există o declarație publică oficială cu privire la indicatorii de calitate utilizați de inspectori? Indicatorii sunt legați de obiectivele educaționale naționale, standardele și definițiile calității? Care este statutul acestora? (incluși într-o lege a învățământului, prezenți într-un document oficial al guvernului, sau servesc drept orientare pentru școli și profesori?)
- ◆ Cât de transparente sunt procesele de inspecție?
- ◆ Procesele de inspecție includ ECD?

Curriculum și definițiile „calității”

- ◆ Există un organism național responsabil pentru curriculum-ul național? Cum este formulat acest curriculum? Cum îl folosesc profesorii?
- ◆ Există standarde sau indicatori de calitate de orice tip incluși în prevederile curriculum-ului național?
- ◆ Are guvernul ținte privind performanța școlară pe baza acestor standarde? Acestea se aplică la nivel național/la nivelul școlii?
- ◆ Există astfel de standarde și pentru ECD?

Răspundere

- ◆ Există prevederi referitoare la răspunderea școlilor în sistemul actual? Cât de oficială este această răspundere? Este ea publică?
- ◆ De ce probleme răspund școlile? Este calitatea activității școlare un astfel de factor?
- ◆ Asupra cui se extinde sfera răspunderii?
- ◆ Care sunt stimulentele/sancțiunile din sistem? Cât de eficiente sunt acestea?
- ◆ Care este efectul (efectul probabil) prezenței/absenței unei astfel de răspunderi asupra funcționării sistemului?
- ◆ Răspunderea poate reveni și altor actori importanți (autoritățile educaționale locale/oficialii din cadrul ministerului/politicienii)? Care sunt mecanismele în acest sens?

Continuare

Această analiză și-a propus să identifice realizările actuale cu care țara studiată poate contribui la dezvoltarea unui sistem AC-ECD. Analiza a identificat și o serie de lipsuri în ceea ce privește existența în prezent a elementelor necesare. Următoarea secțiune este concepută pentru a identifica sarcinile majore care trebuie asumate/schimbările organizaționale care trebuie să se producă înainte ca o modalitate de abordare de tip AC să poată fi pilotată în domeniul ECD, într-o anumită țară.

Întrebările care urmează în ultima secțiune sunt menite să sprijine acest proces de cercetare. Totuși, această secțiune a instrumentului de cercetare se preocupă mai puțin de colectarea și analiza datelor, lăsând loc supozițiilor cu privire la acțiunile viitoare. Prin urmare, cercetătorii sunt liberi să-și dezvolte analiza pentru a scoate în evidență anumite aspecte pe care le consideră în mod special importante sau provocatoare.

- ◆ Ce instituții sau procese exterioare școlii ar trebui create?
- ◆ Care sunt principalele direcții în care trebuie întreprinse reforme ale instituțiilor existente, altele decât școlile? (Puteți folosi elementele descrise în introducere ca listă de control.)
- ◆ Este necesară elaborarea de noi documente referitoare la curriculum (cu standarde și ținte de atins)? Ce fel, în ce etapă?
- ◆ Care ar fi cele mai importante instituții sau proceduri care ar trebui create pentru a asigura funcționarea unui sistem AC în sistemul de învățământ din țara dumneavoastră?
- ◆ Care sunt lipsurile cele mai mari în ceea ce privește competențele actorilor cheie, sau grupurilor de actori, pe care un minister trebuie să le depășească pentru a dezvolta și implementa o astfel de abordare?
- ◆ Cine ar putea să-și asume sarcina de a depăși aceste lipsuri?
- ◆ Ce ar trebui făcut pentru a crea capacitatea (în caz că aceasta nu există deja) de a depăși minusurile existente?
- ◆ Ce ar trebui făcut înainte ca toate școlile să-și dezvolte propriul plan de dezvoltare școlară? Ar putea această procedură să fie utilizată în mod util în domeniul ECD?
- ◆ De ce fel de sprijin va fi nevoie? Cum poate fi el acordat?

Concluzii și următorii pași

Această analiză trebuie să se încheie cu o trecere în revistă care să încerce plasarea tuturor componentelor într-o evaluare generală a principalelor provocări care trebuie confruntate și care să indice elementele esențiale ale unei strategii pentru realizarea pașilor următori sugerați.

