



INSPECTORATUL
ȘCOLAR
JUDEȚEAN
BACĂU



MINISTERUL EDUCAȚIEI NAȚIONALE
ȘI CERCETĂRII ȘTIINȚIFICE

ACTUALIZARE PAS 2016 - 2017





INSPECTORATUL
ȘCOLAR
JUDEȚEAN
BACĂU



MINISTERUL EDUCAȚIEI NAȚIONALE
ȘI CERCETĂRII ȘTIINȚIFICE

Continuitate și schimbare: ce și de ce schimbăm?

Ce fel de competențe trebuie să formeze școala având în vedere că nu știm cum va arăta societatea peste 10 sau 12 ani, atunci când “bobocii” de azi vor absolvi școala generală sau liceul?



Ne mai putem permite o “școală muzeu”, orientată spre trecut, care pune accent pe cunoștințe sau avem nevoie de o școală care îi pregătește pe copii și tineri pentru viitor, punând accent pe competențele sociale și de comunicare?





Devine însă evident că trăim într-un mediu a cărui mișcare este nu numai rapidă ci și imprevizibilă, chiar ambiguă. Nu mai știm dacă ceea ce ni se întâmplă este “bine” sau “rău”. Cu cât mediul este mai instabil și mai complex, cu atât crește gradul de **incertitudine**.





INSPECTORATUL
ȘCOLAR
JUDEȚEAN
BACĂU



MINISTERUL EDUCAȚIEI NAȚIONALE
ȘI CERCETĂRII ȘTIINȚIFICE

Câteva sfaturi pentru cei care inițiază schimbări în educație

- 
- ***Cunoaște și înțelege ceea ce simt și cred oamenii înainte de a schimba ceva.***
 - ***Prețuiește-ți colegii și încurajează-i să se dezvolte.***
 - ***Exprimă deschis ceea ce consideri că este valabil.***
 - ***Promovează colaborarea cu colegii – nu numai cooptarea lor la diferite activități.***
 - Oferă posibilități alternative de acțiune – nu numai “traiecte unice”.
 - Folosește cadrul instituțional al C.A. pentru a lărgi participarea la luarea deciziei și nu pentru a o restrânge.
 - Nu uita că reprezinți comunitatea și acționează în permanență în interesul ei.

CE REPREZINTĂ?

Planurile de Acțiune /Dezvoltare ale școlii sunt planuri de dezvoltare a ÎPT în cadrul unei școli individuale sau al unui grup de școli. Aceste planuri definesc scopul și rolul fiecărei școli, precum și rolul pe care acesta îl va avea în realizarea programului de dezvoltare a ÎPT de la nivel național, regional și local.

PAS descrie modul în care fiecare școală:

- va contribui la realizarea priorităților, Țintelor și acțiunilor regionale și locale
- va răspunde cerințelor pieței muncii și nevoilor individuale
- va îmbunătăți calitatea educației și a instruirii oferite de școală
- va îndeplini programul de reformă pentru ÎPT
- va ajuta la asigurarea unei forțe de muncă calificate în mod corespunzător în zonele de restructurare
- va contribui la programele de formare continuă pentru tineri și adulți
- va lucra în parteneriat cu alte școli, parteneri sociali și organizații autorizate în vederea furnizării unor servicii eficiente și dezvoltării rețelelor locale
- va asigura utilizarea eficientă a resurselor (fizice și umane)

Poziția strategică a fiecărei școli

Fiecare școală deține un rol distinct în cadrul planului general pentru învățământul profesional și tehnic din regiune. Fiecare școală *trebuie să înțeleagă foarte clar* modul în care rolul său strategic îl completează pe cel al altor școli din zonă și în ce fel acesta diferă de cel al altor școli.

Strategii de extindere

- **Strategii de pătrundere** – câștigarea unui număr mai mare de clienți de pe piața actuală (de exemplu, mai mulți tineri de 16 ani doresc să devină maeștri bucătari)
- **Strategii de dezvoltare a produsului** – elaborarea unor noi calificări sau noi modalități de organizare a predării calificărilor actuale, de exemplu învățământul la distanță
- **Strategii de dezvoltare a pieței** – prin intermediul cărora se lărgeste dimensiunea generală a pieței, de exemplu prin stabilirea ca grupuri țintă a grupurilor slab reprezentate
- **Strategii de diversificare** – prin care școlile își lărgesc aria de activități, de obicei prin activități într-un domeniu foarte apropiat de cel al școlii
- **Strategii de intrare și control** – acestea cuprind fuziuni, colaborări și parteneriate etc

NU UITAȚI!!!

Înainte de a intra în detaliile procesului de planificare este important ca personalul școlii și ceilalți factori interesați **să analizeze poziția strategică a școlii**. Acest lucru va ajuta la clarificarea misiunii. Vi s-a cerut să începeți scrierea planului cu „Prezentarea scopului”, dar aceasta poate fi privită ca o declarație a misiunii.

Nu uitați că aceasta trebuie să fie SCURTĂ și LA OBIECT.

Trebuie să explice scopul școlii și aria sa de activități. De asemenea, poate reprezenta un punct de referință în comparație cu care se poate stabili dacă planurile viitoare sunt semnificative și potrivite și dacă acestea ajută școala să nu „se îndepărteze de la misiunea stabilită”

Dacă este bine întocmit, **planul trebuie să conțină opiniile colective ale factorilor interesați**, opinii referitoare la

- punctele tari ale școlii,
- la problemele cu care se confruntă școala și
- la mijloacele de abordare a acestor probleme și de îmbunătățire a calității serviciilor oferite de școală.

ANALIZA MEDIULUI INTERN, EXTERN, DE NEVOI

Analiza datelor cantitative orientează elaborarea strategiei, proiectelor și planurilor de dezvoltare, pe baza diferitelor probleme identificate (de exemplu: numărul mic de elevi, rata mare a abandonului școlar, procentul mic de reușită la examene, dotarea materială precară, încadrarea deficitară cu personal didactic etc).



Analiza informațiilor de tip calitativ este o metodă care o completează pe cea menționată mai sus și servește aceluiași scopuri.

- **ambianța** din unitatea școlară – dacă există înțelegere sau predomină stările conflictuale;
- **relațiile** dintre diferitele categorii de personal (între directori și personal didactic și nedidactic; în interiorul colectivului de profesori; între cadre didactice și elevi; între cadre didactice și părinți etc.);
- **mediul social de proveniență a elevilor** (inclusiv dacă acest mediu se schimbă într-un fel sau altul): nivelul de educație a părinților, ocupațiile părinților, ambianța în familie, interesul părinților pentru educație și pentru școală etc.);
- **calitatea personalului** din unitatea școlară și la nivel zonal – experiența, nivelul de calificare, grade didactice etc.;
- **modul de comunicare**, dacă informația circulă la nivelul unității școlare și în comunitate;
- **managementul unității școlare** – calificarea directorilor, instrumentele manageriale folosite



SURSELE DE INFORMAȚII

Indiferent de metoda sau procedeul utilizat, **mijloacele concrete în care se colectează informația** sunt aceleași. Principalele surse de informare pentru diagnostic și analiza de nevoi sunt, în esență, cele de mai jos:

- Documentele scrise, oficiale și neoficiale și datele statistice din școală și din comunitate (primărie, autoritățile sanitare, poliție etc.);
- Interviuurile de grup sau individuale, mai ales cu persoanele cheie din domeniu;
- Ateliere de lucru și alte forme de dezbateri;
- Diferite tipuri de chestionare.

[BAZA DE DATE TEMPO](#)



Cea mai mare atenție în acest moment trebuie acordată formării profesionale inițiale. Este important ca acest plan **să integreze toate celelalte planuri de acțiune în care școala este implicată**, cum ar fi de exemplu *Planul de Parteneriat*, planul privind *implicarea în rețelele de orientare în carieră, învățarea centrată pe elev, planul de acțiune privind auto-evaluarea etc.*

Planurile de acțiune ale școlilor sunt eficiente dacă:

- ✓ Au la bază o analiză temeinică a mediului intern și extern
- ✓ Au legături puternice cu PRAI și PLAI
- ✓ Sunt elaborate pornind de la cerere (nu de la ofertă)
- ✓ Sunt ambițioase, dar realiste
- ✓ Specifică în mod clar ceea ce trebuie făcut
- ✓ Sunt elaborate prin colaborare și în parteneriat cu factori interesați interni și externi
- ✓ Stabilesc un program de activități adaptat școlii respective
- ✓ Acoperă toate activitățile școlii dar urmăresc dezvoltarea prin stabilirea doar a unui număr limitat de priorități cheie
- ✓ Cuprind ținte măsurabile și încadrate în timp
- ✓ Au acțiuni clare, lipsite de ambiguitate
- ✓ Precizează modalități pentru monitorizare, evaluare și actualizare



Plan de Acțiune al

Partea 1 - Contextul

Formularea scopului /misiunii
Profilul prezent al școlii (scurtă introducere despre școală)
Analiza rezultatelor anului trecut
Contextul național
Priorități și obiective la nivel regional și local

Partea a 2-a – Analiza nevoilor

Analiza mediului extern
Analiza mediului intern
Analiza SWOT– rezumat și matrice
Rezumatul aspectelor principale care necesită dezvoltare (prioritățile și obiectivele generale)

Partea a 3-a –Planul operational

Obiectivele (specifice) și țintele școlii
Acțiuni pentru școală (incluzând responsabilitățile, termenele și resursele)
Planul de școlarizare pentru anul
Planul de parteneriat al școlii pentru procesul de colaborare cu întreprinderi și alți factori interesați – rezumat
Planul de dezvoltare profesională a personalului
Finanțarea planului

Partea a 4-a – Consultare, monitorizare și evaluare

Rezumat privind modul de organizare a procesului de consultare în vederea elaborării planului
Organizarea activităților de monitorizare, evaluare și actualizare a planului

ANALIZA MEDIULUI EXTERN

Nu uitați – intenția nu este de a colecta o cantitate mare de informații, ci mai degrabă de a citi și analiza informațiile disponibile și de a strânge la un loc concluziile privind ÎPT. Astfel, această activitate va fi mult mai scurtă.

Nu uitați, acolo unde este cazul, să împărtășiți concluziile pe care le-ați formulat în următoarele categorii: puncte tari, puncte slabe, oportunități și amenințări

Importantă este concluzia la care ați ajuns dumneavoastră în privința dezvoltării ÎPT în școala dumneavoastră.

Nu reluați foarte multe informații din PRAI și PLAI, ci faceți trimiteri la acestea.

Analiza nevoilor - Mediul intern (Autoevaluarea)

Auto-evaluarea trebuie să cuprindă toate activitățile și elementele școlii, inclusiv:

- Predarea și învățarea
- Materiale și resurse didactice
- Rezultatele elevilor
- Consilierea și orientarea oferită elevilor
- Calificări și curriculum
- Resursele fizice și umane
- Parteneriate și colaborare

În anexe sunt oferite exemple de instrumente de autoevaluare



Analiza portofoliului de produse

Ca parte a procesului de analizare a poziției strategice a școlii și a poziției pe piață, este important să se efectueze o evaluare a viabilității acestor calificări și activități. **METODA BCG**

Rezultatele posibile ale acestui tip de analiză pot fi rezumate în diagrama de mai jos:

		Segmentul de piață ⁵	
		Mare	Mic
Mare		Stea ("Star") Strategie de marketing: Intensificați eforturile de marketing pentru a păstra sau crește segmentul de piață acoperit	Copil problemă ("Problem child") Strategie de marketing: Intensificați eforturile de marketing sau părăsiți piața
	Mic	Vacă de muls ("Cash Cow") Strategie de marketing: Utilizați surplusurile pentru a ajuta la creșterea produselor strategice, la menținerea poziției	Câine ("Dog") Strategie de marketing: Reduceți eforturile sau scăpați de acest produs

- ¿ Toate judecățile formulate trebuie susținute de **dovezi**
- ¿ Întrebați-vă **dacă punctele tari identificate sunt într-adevăr puncte tari** sau numai exemple de activități pe care le efectuați la un standard acceptat. Un punct tare înseamnă că **performanța școlii este mai bună decât performanța altor școli (reprezintă un punct de reper)**.

De obicei, școlile **întâmpină mai multe dificultăți în identificarea cu exactitate a punctelor slabe**. Din nou, comparați-vă performanța cu cea a altor școli și cu performanța anterioară a școlii.

- ¿ Nu uitați că o **tendință de îmbunătățire** trebuie să fie considerată **drept normă**. Așadar un punct slab îl reprezintă progresul care este mai mic decât norma obișnuită, în timp ce un punct tare îl reprezintă progresul care este în mod evident mai mare.

Rezultatele autoevaluării trebuie adăugate analizei
SWOT.

În cadrul **planului operațional** din planul de acțiune
al școlii vor fi precizate **acțiuni pentru rezolvarea
problemelor identificate.**





INSPECTORATUL
ȘCOLAR
JUDEȚEAN
BACĂU



MINISTERUL EDUCAȚIEI NAȚIONALE
ȘI CERCETĂRII ȘTIINȚIFICE

INTERN



**Puncte
TARI**

**Puncte
SLABE**

EXTERN



OPORTUNITĂȚI

AMENINȚĂRI

Rezumatul principalelor aspecte care necesită dezvoltare

După ce ați efectuat analiza situației actuale și a celei viitoare, veți fi identificat anumite aspecte problematice, precum și anumite oportunități. Acestea sunt prezentate sub formă de rezumat în analiza SWOT. Plecând de aici va trebui să stabiliți un set de obiective. Unele dintre acestea vor fi implicite ca rezultat al PRAI și PLAI. La acestea, adăugați alte câteva, pentru a reflecta programul de reformă a ÎPT, prezentând mai ales *schimbările în ceea ce privește procesul de predare și învățare.*

Pentru fiecare **obiectiv** pe care l-ați identificat trebuie să stabiliți o **țintă pe termen lung** (până în anul 2020), care vă va ajuta să stabiliți dacă obiectivul respectiv a fost atins.

în ceea ce privește obiectivele și țintele:

- Stabiliți legătura cu misiunea școlii, obiectivele regionale și locale și constatările rezultate în urma evaluării mediului intern și extern
- Asigurați-vă că acestea vizează o perspectivă pe termen lung /o perioadă lungă de timp
- Formulați-le în mod clar și comunicați-le cât mai multor factori interesați
- Concentrați-vă pe intervenții cheie – este mai bine să **realizați puține, decât să aveți multe pe care nu le realizați**
- **Stabiliți obiective și ținte SMART**

Planul operațional

Această secțiune prezintă operaționalizarea planului. Ea se axează pe anul în curs și va trebui reactualizată în fiecare an. Este foarte important ca această secțiune a planului să fie elaborată împreună cu membrii personalului școlii și cu persoanele cheie implicate. În planul operațional pentru fiecare obiectiv și țintă, trebuie specificat contextul și apoi planul de acțiune (*acțiuni, rezultat, dată, responsabil, parteneri*).

Contextul cuprinde, pe scurt elementele generale care v-au condus la stabilirea obiectivului. De ce aspectul respectiv reprezintă o direcție în care trebuie să acționați? Care sunt cauzele care stau la baza dificultăților / problemelor?



Consultare, monitorizare și evaluare

Va trebui să se refere la monitorizarea și evaluarea la nivel de echipă / la nivel operațional și la activitatea de monitorizare realizată de către management.

Nu uitați că etapele finale ale monitorizării și revizuirii presupun folosirea constatărilor și concluziilor **în vederea reactualizării continue a planului și întocmirea planului operațional pentru anul următor.**



INSPECTORATUL
ȘCOLAR
JUDEȚEAN
BACĂU



MINISTERUL EDUCAȚIEI NAȚIONALE
ȘI CERCETĂRII ȘTIINȚIFICE

PLANUL DE MONITORIZARE ȘI EVALUARE

Tipul activității	Responsabilitate a monitorizării și evaluării	Frecvența monitorizării	Datele întâlnirilor de analiză
-------------------	---	-------------------------	--------------------------------



INSPECTORATUL
ȘCOLAR
JUDEȚEAN
BACĂU



MINISTERUL EDUCAȚIEI NAȚIONALE
ȘI CERCETĂRII ȘTIINȚIFICE

VĂ MULTUMESC!

