

Dezvoltarea de rețele de colaborare între școli

Ghid pentru liceele din mediul rural

București
2007

Prezenta lucrare face parte din seria de publicații elaborate în cadrul proiectului PHARE EuropeAid /121446/D/SV/RO: „Asistență Tehnică pentru sprijinirea activității Centrului Național de Formare a Personalului din Învățământul Preuniversitar”. Ea fost realizată de o echipă de consultanți străini și români ai companiei care asigură Asistența Tehnică a proiectului, și anume *WYGInternational* din Marea Britanie.

Actuala formă reprezintă versiunea finală care include observațiile și sugestiile profesorilor din cele 18 licee pilot ale proiectului, ale corpului de agenți locali de implementare care au activat în cadrul proiectului, ale echipelor Unității de Implementare a Proiectului (UIP) și de Asistență Tehnică și ale experților locali de la Universitatea București.

Echipa de coordonare și de revizuire din partea Asistenței Tehnice:

Anca Tîrcă (manager adjunct de proiect)

Iulia Damian (asistent de proiect)

Alina Negruțiu (traducător)

Cristina Niculescu (traducător)

Dragoș Dobrescu (graphic designer)

Autori:

Linda Stevenson (coordonator)

Ton Farla

Autorii le mulțumesc următorilor pentru sprijinul și contribuția lor la finalizarea prezentului ghid: Anca Tîrcă, Simona Sava, Laurențiu Șoitu, Mirela Negreanu.

Conținutul acestui material nu reprezintă în mod necesar poziția oficială a Uniunii Europene.

© Ministerul Educației, Cercetării și Tineretului. Centrul Național de Formare a Personalului din Învățământul Preuniversitar (CNFP).

CUPRINS

Cuvânt înainte	4
1. Introducere	6
1.1. Context general	6
1.2. Prezentul ghid - repere generale	6
1.3. Îndrumări generale pentru crearea de rețele de colaborare	7
2. Cadrul conceptual pentru stabilirea de rețele de colaborare	8
2.1. Aspecte cheie în stabilirea, elaborarea și susținerea rețelelor de colaborare între școli	9
3. Procesul: înființarea unei rețele de colaborare într-o școală	12
3.1. Etapa 1: stabilirea scopurilor și a obiectivelor	12
3.2. Etapa a 2-a: stabilirea tipului de rețea	14
3.3. Etapa a 3-a: identificarea partenerilor de rețea	14
3.4. Etapa a 4-a: stabilirea metodologiei de comunicare	14
3.5. Etapa a 5-a: monitorizare și evaluare	15
4. Politica școlii în domeniul înființării de rețele de colaborare	16
5. Anexe	21
Anexa A: Structura unui document de politică școlară	22
Anexa B: Rețele internaționale de colaborare	25
Anexa C: Modele de documente de politică școlară elaborate de liceele pilot din proiect	27
Anexa C1: Document de politică școlară - Grup Școlar Băleni	27
Anexa C2: Document de politică școlară - Grup Școlar Agricol Orțișoara	34
Anexa C3: Document de politică școlară - Liceul Teologic Ortodox Agapia	38
Anexa C4: Document de politică școlară - Liceul Teoretic Feldioara	44
Anexa D: Lista liceelor pilot din proiect	46



Cuvânt înainte

Dinamica socială și economică înregistrată la nivel național a determinat apariția unor schimbări semnificative în sistemul educațional românesc. Astfel, școlile și comunitățile, în special cele din mediul rural, se confruntă cu o serie de provocări ce vizează nevoile reale ale beneficiarilor de servicii educaționale. Pentru depășirea unor astfel de situații, atât școlile, cât și comunitățile pot beneficia de sprijin specializat, în cadrul unor proiecte/programe.

Proiectul privind formarea continuă a personalului din învățământul preuniversitar, „Asistență Tehnică pentru sprijinirea Centrului Național de Formare a Personalului din Învățământul Preuniversitar”, le oferă profesorilor și managerilor din liceele din mediul rural o excelentă ocazie de a-și dezvolta abilitățile de care au nevoie pentru a se asigura că fac față respectivelor provocări și că îi pregătesc pe elevi să contribuie la dezvoltarea mediului economic local și național.

Acesta este primul proiect PHARE din România centrat pe **problematica dezvoltării profesionale a cadrelor didactice**. Proiectul pune un accent puternic pe dezvoltarea capacității instituționale a Centrului Național de Formare a Personalului din Învățământul Preuniversitar (CNFP), ca instituție specializată ce își propune să atingă standardele UE în domeniul programelor de formare continuă.

Obiectivul general al proiectului vizează:

- facilitarea accesului la *educație de calitate* pentru elevii din mediul rural, diminuarea ratei de abandon școlar și stimularea elevilor în vederea continuării studiilor la liceu și în învățământul superior, prin dezvoltarea profesională a cadrelor didactice și printr-o mai bună corelare între oferta educațională și cerințele specifice ale comunităților locale;
- creșterea stabilității și a calității *forței de muncă* (personalului didactic) din mediul rural;
- contribuția la creșterea *inserției sociale și profesionale* a elevilor, prin stimularea participării lor active la viața școlii și a comunității.

Obiectivele specifice ale proiectului constau în:

- dezvoltarea capacităților relevante la nivelul *CNFP și al celor 16 centre regionale*, prin îmbunătățirea standardelor formării continue a principalilor beneficiari finali (directori și cadre didactice), inclusiv adaptarea programelor de formare continuă la nevoi specifice;
- identificarea și dezvoltarea *competențelor* necesare cadrelor didactice și directorilor pentru a furniza o educație de calitate în liceele din mediul rural;
- îmbunătățirea calității și a cadrului metodologic ale *sistemului de formare continuă și ale procedurilor de acreditare* a programelor de formare.

Grupurile țintă sunt constituite din personalul CNFP, al celor 16 Centre regionale ale CNFP și membrii Comisiei Specializate de Acreditare; profesorii și directorii liceelor din mediul rural; furnizori de formare continuă selectați prin competiția din cadrul schemelor de granturi.

Proiectul „Asistență tehnică pentru sprijinirea activității CNFP”- EuropeAid /121446/D/SV/RO a început în iulie 2006, are o durată de 17 luni și cuprinde două **componente**.

Componenta 1 care constă în asistență și formare în vederea îmbunătățirii cadrului instituțional și metodologic al formării continue a profesorilor și directorilor din mediul rural, are următoarele **subcomponente**:

- 1.1. Dezvoltarea și implementarea unui sistem și a unor instrumente de **analiză a nevoilor de formare continuă**, avându-i în centrul atenției pe profesorii și directorii din liceele situate în mediul rural;
- 1.2. Analiza programelor de formare continuă acreditate existente și elaborarea unor **noi repere de calitate** pentru programele de formare continuă a cadrelor didactice;

1.3. Analiza programelor de formare continuă acreditate existente și elaborarea unor **noi repere de calitate** pentru programele de formare continuă a directorilor de școli;

1.4. Asistență acordată **liceelor din mediul rural** pentru a-și dezvolta un curriculum la decizia școlii adaptat nevoilor comunității locale;

1.5. Dezvoltarea **capacității instituționale** a CNFP și a centrelor sale regionale în ceea ce privește rolul pe care îl au în optimizarea formării continue a profesorilor și directorilor de școală.

Componenta 2 a proiectului constă în pregătirea, evaluarea, selecția și a implementarea unor **scheme de granturi** pentru furnizorii de formare continuă a profesorilor și directorilor din mediul rural. În cadrul acestor scheme de granturi beneficiază de programe de formare de lungă durată, finalizate cu 90 de credite și elaborate în mare măsură în funcție de nevoi specifice identificate, toate cadrele didactice din cele 175 de licee din mediul rural. În cadrul proiectului, furnizorii de formare continuă primesc asistență în vederea elaborării și derulării unor cursuri centrate pe **învățare activă**.



1. Introducere

1.1. Context general

În Europa, există multe inițiative de colaborare bazate pe rețele stabilite între instituțiile educaționale, menite a îmbunătăți, atât calitatea educației, cât și dezvoltarea profesională a cadrelor didactice ale acestora.

Trecerea în revistă a procedurilor actuale din școlile românești realizată în cadrul proiectului a evidențiat faptul că multe dintre ele au format deja rețele eficiente de colaborare cu alte școli, totuși, majoritatea acestora, nu au un statut oficial și se bazează, în mare parte, pe disponibilitatea directorilor de a întreține legăturile respective. Procesul de revizuire a reliefat și faptul că, în general, *directorii de școli sunt cei care au inițiativa* în ceea ce privește stabilirea rețelelor de colaborare între școli, însă, în cele mai multe cazuri, tot ei sunt cei care planifică, coordonează și monitorizează activitățile, având prea puțină experiență în domeniul delegării sarcinilor și responsabilităților către cadrele didactice, astfel încât acestea să aibă ocazia să dezvolte activități proprii.

Deși pentru directori este foarte important să se implice direct în dezvoltarea rețelelor de colaborare între școli, în contextul în care trebuie să aloce din resursele (în general limitate) pe care le au la dispoziție și pentru elaborarea de politici și desfășurarea de activități în vederea menținerii legăturilor cu alte școli, este totuși esențial ca aceștia să *delege sarcini și să implice și alte cadre didactice*, pentru a maximiza beneficiile activităților de colaborare. S-a constatat, de asemenea, că profesorilor care iau inițiativa de a stabili rețele de colaborare le lipsesc, în unele cazuri, *cunoștințele și abilitățile* pentru a putea înființa rețele eficiente (comunicare, prezentare, întocmirea de rapoarte, administrarea proiectelor și altele). Analiza a arătat că în general, școlile sunt interesate de dezvoltarea de activități pe plan internațional, în cadrul programelor Comunității Europene cum este, de exemplu, programul Socrates. Totuși, personalul didactic nu are foarte multe informații despre programele și rețelele existente.

Constatările *Analizei Nevoilor de Formare* (ANF) desfășurate în cadrul proiectului¹ în liceele pilot din mediul rural au relevat faptul că nu există o *experiență solidă și abilități consolidate în domeniul rețelelor de colaborare*. Rezultatele ANF au evidențiat și că lipsa timpului a împiedicat dezvoltarea rețelelor și a parteneriatelor. Pe de o parte, lipsa de timp se datorează volumului mare de lucru al profesorilor și pe de altă parte, disponibilității limitate a cadrelor didactice care lucrează în multe cazuri cu jumătate de normă și nu pot participa la activitățile extracurriculare. O parte dintre liceele pilot au identificat nevoi suplimentare de formare continuă privind abilitățile necesare desfășurării de activități specifice stabilirii de rețele de colaborare.

1.2. Prezentul ghid – repere generale

Scopul ghidului este acela de a ajuta, în principal, liceele din mediul rural, dar și alte școli să elaboreze și să implementeze o *politică privitoare la înființarea de rețele de colaborare între școli*.

Secțiunea întâi a ghidului oferă o privire de ansamblu asupra rețelelor de colaborare între școli. În **secțiunea a doua** este descris cadrul conceptual, în **secțiunea a treia** sunt oferite recomandări despre cum se stabilește, pas cu pas, o rețea formală de colaborare, iar în cea de a **patra** este prezentat modul în care se scrie un document de politică în acest domeniu. **Anexele** ghidului conțin informații suplimentare în domeniu și modele de texte de politici școlare elaborate de liceele pilot din cadrul proiectului.

Punctul de plecare a fost acela de *trecere în revistă și analiză a procedurilor curente*, atât formale cât și informale, existente în cadrul liceelor din mediul rural din România înainte de a se elabora o strategie în vederea implementării de proceduri mai complexe, cu statut prin excelență formal.

1. A se vedea pentru informații suplimentare Raportul privind analiza nevoilor de formare din liceele pilot ale proiectului și ghidul „Analiza nevoilor de formare - ghid pentru pregătirea, implementarea și analiza rezultatelor analizei nevoilor de formare în școli” elaborate în cadrul proiectului.

În demersul de înființare a unor rețele de colaborare între școli este important să ne asigurăm că:

- *scopul respectivelor* rețele este clar formulat și înțeles de către toți factorii implicați;
- stabilirea de rețele de colaborare între școli răspunde nevoilor punctuale ale cadrelor didactice în ceea ce privește *dezvoltarea profesională*;
- rețelele, odată dezvoltate, contribuie la *creșterea performanțelor școlii*;
- activităților desfășurate în cadrul rețelei de colaborare le sunt alocate *rezerve suficiente de timp*.

Este de asemenea important ca cei implicați în procesul de dezvoltare a rețelei și de identificare sau formulare a unui proiect să cunoască îndeajuns de bine politica și contextul școlii în cadrul căreia își desfășoară activitatea. Documentele de bază ce trebuie să existe în școli și care trebuie consultate pentru a realiza o analiză preliminară sunt cele care țin de politica școlară, strategiile locale ale inspectoratelor și, în cazul rețelelor de colaborare internaționale, cele referitoare la programele de învățare pe tot parcursul vieții ale UE. Domeniul și densitatea acestei analize preliminare vor depinde de calitatea și de informațiile disponibile.

1.3. Îndrumări generale pentru crearea de rețele de colaborare

Școlile care stabilesc rețele de colaborare proprii pot alege pe cine anume să implice sau pe cine să invite să li se alăture. *Decizia de a stabili o rețea de colaborare* ar trebui să fie o decizie liberă, luată cu un anume scop, bazată pe evaluarea a ceea ce o instituție este pregătită să dezvăluie și să ofere și a ceea ce dorește să primească sau să învețe de la ceilalți participanți la rețea. Trebuie să se înțeleagă că dezvoltarea unei rețele de colaborare funcționale necesită mult efort, însă, pe termen lung, aceasta va conduce la obținerea unor *beneficii* importante, iar, în acest sens, o evaluare a impactului este întotdeauna oportună.

În cazul în care se alege participarea la o rețea deja **existentă**, este folositor să se obțină informații referitoare la ce tipuri de contacte, activități și servicii oferă aceasta. Existența unei perspective largi este utilă, deoarece nu trebuie să se caute neapărat indivizi/instituții care fac același lucru, ci parteneri care să contribuie la creșterea performanței școlii.

Se știe că în domeniul educației, ca și în multe alte sectoare, ideile noi și inovațiile provin deseori din surse neașteptate. Într-o rețea, atitudinea membrilor trebuie să fie una *proactivă*, nu pasivă. Este important să se țină seama de faptul că rețelele tind să fie la fel de bune și de dinamice ca și membrii săi; membrii creează rețeaua, nu invers. În general, dacă se oferă, se și primește. Nicio rețea nu ar trebui percepută ca o structură statică, iar membrii trebuie să țină seama de posibilitatea și nevoia de a-și îmbunătăți rețeaua în *mod continuu*.

În învățământul românesc, principalele rețele voluntare sunt asociații profesionale de indivizi și/sau școli, multe dintre aceste legături fiind bine stabilite. Politica UE privind învățarea pe tot parcursul vieții evidențiază faptul că stabilirea de rețele pe întreg teritoriul unei țări este o formulă importantă pentru învățare reciprocă și pentru realizarea coeziunii și a *unității de acțiune* în regiune în anii care vor urma. Rețelele oferă diverse servicii (care pot cuprinde informații, sfaturi, nume, sprijin reciproc) și, astfel, pot fi descrise ca un set de relații reciproce folosit în mod intermitent.

Școlile participă la rețele de colaborare din mai multe **motive**, între care:

- *acces la expertiză sau la informații*;
- *vizibilitate* și dorința de a se face cunoscute, în special în cadrul grupurilor profesionale;
- a învăța continuu și a *se dezvolta*;
- *putere, influență sau avantaje politice*;
- a primi *sprijin în vederea realizării unor schimbări organizaționale* sau a unor proiecte noi.

Potențialul curent al stabilirii rețelor de colaborare a crescut simțitor datorită **tehnologiilor informatice și de comunicare** care, la rândul lor, necesită crearea de rețele pentru a fi utilizate la maxim. Chiar dacă stabilirea de rețele între profesioniști va necesita întotdeauna o comunicare față-în-față și contact uman direct, posibilitățile de stabilire a unei rețele au crescut și costurile au scăzut drastic, datorită folosirii internetului, e-mailului, tele- și video- conferințelor, bazelor de date online și a altor tehnologii și sisteme disponibile în prezent.



2. Cadrul conceptual pentru stabilirea de rețele de colaborare

Există diferite tipuri de rețele care sunt destinate a răspunde nevoilor diverse ale cadrelor didactice. Rețelele interne/orizontale se pot dezvolta între *instituții similare din regiuni diferite* (rețele **interregionale**) sau între instituții diferite cu domenii de interes convergente (rețele **interinstituționale**). Ambele situații pot apărea atunci când beneficiile de pe urma acestora sunt evidente.

Rețelele interregionale reprezintă un forum de discutare a problemelor și a unor potențiale **structuri similare**. Școlile tehnice pot forma, de exemplu, o rețea care se ocupă de problemele specifice pentru acel tip de instituție, însă, de asemenea, pentru a împărtăși cunoștințe despre modalități de a răspunde cererilor (atât cererii din partea clienților – elevii și părinții acestora, cât și cererii din partea angajatorilor care recrutează absolvenți).

În anumite cazuri, *utilizarea în comun a resurselor* în vederea găsirii de soluții se poate dovedi foarte eficientă. De exemplu, s-ar putea dovedi utilă folosirea cadrelor didactice specializate în beneficiul tuturor școlilor participante la rețea, în mare parte deoarece, în acest fel școlile vor suporta împreună costul angajării de profesori specializați care pot lucra în mai multe școli în același timp.

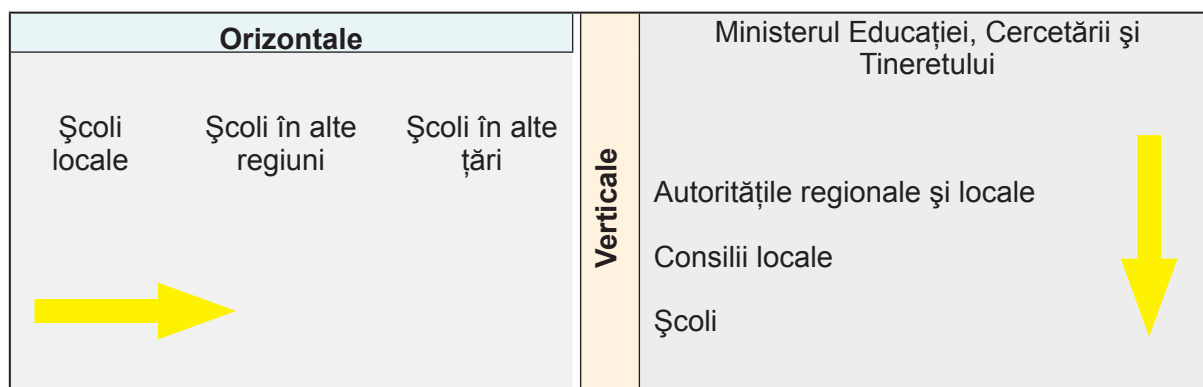
În cazul rețelelor interinstituționale, împărtășirea de cunoștințe între instituții de tipuri diferite facilitează *dezvoltarea de idei, module de formare, calificări și abordări educaționale noi*. Un exemplu elocvent este dezvoltarea în multe țări europene a unor școli de design în care cunoștințele tehnice se împletesc cu arta. Succesul școlilor de design este bine cunoscut și, în prezent, acestea cuprind o gamă largă de calificări, de la design industrial de înaltă tehnologie, până la design textil și haute couture sau producție de film (media).

Principiul de bază în stabilirea de rețele de colaborare între școli este acela de a împărtăși cunoștințe și informații despre problemele întâmpinate în demersurile de a găsi noi soluții prin care să se răspundă unei cereri crescânde de competențe noi și creativitate de pe piața muncii. Stabilirea de rețele de colaborare reprezintă un instrument pentru comunicare directă, informare și schimb de experiențe între școli, iar apartenența la rețele de colaborare oferă premisa unei comunicări directe și cadrul necesar de asigurare a calității.

În România, proiectul de asigurare a Asistenței Tehnice pentru Învățământul și Formarea Profesională și Tehnică a sprijinit dezvoltarea rețelelor de colaborare între școli în șapte unități școlare. Documentul intitulat „Planurile de acțiune ale școlilor, managementul școlii și stabilirea de rețele de colaborare între școli” evidențiază importanța rețelelor de colaborare între școli, atât a celor orizontale, cât și a celor verticale.

Raportul activității a evidențiat că rețelele de colaborare se pot forma în mod vertical sau orizontal, intern sau extern. **Rețelele verticale** se formează între niveluri organizaționale (de sus în jos), în timp ce **rețelele orizontale** se stabilesc între parteneri de la același nivel.

Fig.1 - Exemple de rețele de colaborare interne



2.1. Aspecte cheie în stabilirea, elaborarea și susținerea rețelelor de colaborare între școli

Aspectele cheie care trebuie avute în vedere la stabilirea sau dezvoltarea unei rețele sunt următoarele:

1. Scopul:

Scopul înființării rețelei trebuie să cuprindă beneficiile aduse școlii și relevanța, atât pentru școală, cât și pentru cadrele sale didactice, pentru ca acestea să fie motivate să-și asume responsabilitatea pentru dezvoltarea și menținerea rețelei.

2. Persoanele:

Persoanele implicate în rețea trebuie să aibă roluri și responsabilități clare. Ar trebui, de asemenea, să existe un leadership profesionist al rețelei, deoarece coordonatorii joacă un rol cheie în ceea ce privește colaborarea în cadrul rețelei.

3. Activitățile:

Dezvoltarea de relații sociale și profesionale între școli și persoanele din rețea oferă în cele din urmă posibilitatea de a învăța de la, împreună și pe seama celuilalt prin desfășurarea de activități în colaborare.

Punctul de plecare în cazul unei rețele poate fi un grup de persoane care au stabilit o relație de colaborare. Acest lucru se poate să fi avut deja loc în cadrul școlii dumneavoastră și este important să *analizați buna practică existentă* pentru a evalua eficacitatea și beneficiile aduse școlii. Totuși, trebuie făcută o distincție între motivația și scopul respectivului grup care ar putea fi considerat a fi o rețea inițială și stabilirea unei rețele mai mari, pentru ca aceasta să devină o rețea de colaborare între școli și să nu rămână doar o colaborare între un simplu grup de indivizi.

Pentru a trece de la *un grup de indivizi la o rețea de colaborare între școli*:

- grupul inițial trebuie să identifice factorii motivanți și să definească scopul comun al rețelei;
- trebuie să existe un proces de mobilizare și motivare a celorlalți pentru a se implica în rețea și în același timp pentru a stabili scopuri comune mai largi în cadrul rețelei, care îi pot motiva și pe alții. În acest fel, mai multe persoane din cadrul școlii se pot implica în activitățile rețelei.

Pentru a dezvolta o rețea de colaborare între școli pe baza unor relații deja existente între anumiți membri, trebuie să țineți seama de un anumit număr de provocări generice. Prin acest proces, școala dumneavoastră va fi capabilă să *formalizeze rețelele existente*, în același timp identificând *nevoile de dezvoltare ulterioară* (investiții în timp și resurse) și conectând activitățile spre beneficiul școlii, dezvoltării profesionale a cadrelor didactice și performanțelor elevilor. Pentru a face acest lucru, trebuie să se ia în considerare următoarele:

Scopul	Cum se împărtășește viziunea și cum se asigură implicarea la nivelul întregii școli?
Structura	Ce structuri sunt necesare pentru rețeaua de colaborare între școli?
Capacitatea	Cum se formează capacitățile necesare noilor structuri și culturi?
Eficiența	De ce altceva mai este nevoie pentru ca rețelele de colaborare între școli să funcționeze eficient?

2. Cadrul conceptual pentru stabilirea de rețele de colaborare

Deși rețelele **formale** de colaborare între școli nu sunt des întâlnite în România, multe școli au stabilit deja legături **informale** cu alte școli din regiunea în care se află sau cu școli similare din țară. Un exemplu în acest sens îl constituie liceele de silvicultură din toată țara care organizează olimpiada școlară anuală pentru elevii lor. Aceste licee au format rețele regionale pentru cadre didactice și rețele locale cu școlile gimnaziale de la care își recrutează elevii și pentru care organizează o zi a „porților deschise” pentru viitorii elevi.

Indivizii sau grupurile de persoane care ar putea avea un interes semnificativ în succesul unei rețele sunt definiți ca **factori interesați**. Fiecare factor interesat sau membru al rețelei poate avea preocupări, capacități și interese diferite, iar aceste nevoi trebuie să fie înțelese și recunoscute în cadrul proceselor de identificare a problemelor, de stabilire a obiectivelor și de selecție a strategiei.

Pentru a stabili care sunt factorii interesați, următoarele întrebări vă pot fi de folos:

- care păreri și experiențe ar fi relevante?
- cine va lua decizii referitoare la rețea?
- cine va pune în practică respectivele decizii?
- al cui sprijin este important pentru succesul rețelei?
- cine are dreptul să se implice?

Odată ce informațiile au fost colectate și procesate, trebuie ca factorii interesați să fie convocați la o ședință pentru a elabora metodologia rețelei. Factorii interesați trebuie să decidă apoi cum anume doresc să colaboreze.

Exemplu de analiză - factorii interesați

Înființarea unei rețele de colaborare într-o școală				
Grupul factorilor interesați	Sarcini și responsabilități	Așteptări de la activitate	Puncte slabe ale activității	Sprijin potențial pentru activitate
Școală	Implementarea activității	Îmbunătățirea calității programelor școlare	Lipsa de experiență în implementarea proiectelor	Cadre didactice foarte motivate
	Selectarea cadrelor didactice	Implementarea unui curriculum modern	Resurse proprii insuficiente (internet)	Punerea la dispoziție a unui loc de desfășurare a activităților
	Managementul resurselor			
Cadre didactice	Dezvoltarea programelor educaționale	Îmbunătățirea modulelor școlare	Lipsa timpului	Specialiști în domeniu
		Contacte cu cadre didactice din alte școli (UE)	Proceduri complexe Probleme de limbă	Colaborare la elaborarea programului
Elevi	Participarea în cadrul activității	Îmbunătățirea cunoștințelor	Lipsa de resurse financiare pentru plata cursurilor de formare	Aplicarea noilor cunoștințe și abilități
	Răspundere socială	Întâlnirea elevilor din alte școli (UE)		

Comunicarea în cadrul rețelelor de învățare eficiente reprezintă o prioritate pentru liderii de rețea și pentru aceia care coordonează proiecte în rețea sau echipe. Astfel, este esențială numirea unei persoane din școala dumneavoastră care să-și asume responsabilitatea pentru ca partenerii să mențină structuri de comunicare bune prin intermediul întâlnirilor regulate, e-mail sau telefon. Este foarte important pentru toți membrii rețelei să fie informați la zi referitor la ultimele noutăți din activitățile rețelei. Este nevoie de cel puțin o persoană care să-și asume rolul de a transmite informațiile și de a disemina rezultatele activităților.

Strategiile de transmitere a informațiilor și de diseminare pot include: întâlniri ale personalului din fiecare școală în vederea informării, buletine informative, website și email sau transmiterea informațiilor în cadrul

2. Cadrul conceptual pentru stabilirea de rețele de colaborare

Întâlnirilor liderilor de proiect. Abilitățile interpersonale (de vorbire și ascultare) bune sunt foarte importante, deoarece transmiterea informațiilor va menține rețeaua funcțională.

O rețea a factorilor interesați proveniți din medii diferite se poate confrunta cu probleme de coeziune, cu apariția unor situații de genul lipsei de încredere, comunicării slabe și stres-ului. Lipsa de coeziune are drept rezultat imposibilitatea ajungerii la un consens, aprobării de idei și de persoane, luării de decizii, încheierii de acorduri la momentul potrivit și întreprinderii unor acțiuni concertate.

În general, un grup diversificat este mai puțin eficient și deseori mai puțin productiv decât un parteneriat omogen. Totuși, diversitatea poate fi, de asemenea, transformată într-un avantaj pentru a avea un grad mai mare de eficiență. Într-adevăr, diversitatea în cadrul unui grup poate:

- conduce la mai multă concentrare;
- crește capacitatea de gândire critică;
- induce o analiză mai profundă a problemelor;
- produce mai multe alternative.



3. Procesul: înființarea unei rețele de colaborare într-o școală

3.1. Etapa 1: stabilirea scopurilor și a obiectivelor

În procesul de dezvoltare a rețelelor, directorul școlii trebuie să aibă rolul conducător, pentru ca parteneriatul și cooperarea prin intermediul rețelelor de colaborare să fie considerate aspecte importante ale vieții școlare. În cazul în care directorul nu reușește să se implice în dezvoltarea rețelelor, profesorii nu pot avea autoritatea necesară de a lua decizii privitoare la alocarea resurselor sau la aprobarea diferitelor activități. În acest sens, ar trebui să aibă loc o ședință inaugurală pentru a discuta și a cădea de acord asupra formalizării rețelelor existente și a stabilirii de noi rețele.

La ședința inaugurală, directorul ar trebui să invite cadrele didactice care pot să dedice timpul necesar dezvoltării și desfășurării activităților sau care sunt deja implicate în rețele informale și pot împărtăși din experiența lor valoroasă celorlalți membri ai grupului. Dezvoltarea de rețele se poate dovedi un exercițiu care consumă timp, iar cadrele didactice rugate să participe trebuie să fie bine motivate și să recunoască valoarea activităților, înainte de a se angaja să activeze în acest domeniu. Astfel, este important ca membrilor respectivei echipe să li se permită să pună în discuție diferite opinii și idei, înainte de a lua o decizie cu privire la formalizarea rețelei.

Un factor major pentru măsurarea succesului activităților rețelei este performanța capacitatea școlilor participante. Pentru a analiza rolul jucat de fiecare școală în cadrul unei activități comune, se poate organiza un *proces de evaluare a activității școlii*.

Analiza SWOT este un instrument des folosit pentru a analiza o organizație din patru puncte de vedere:

- punctele tari (**Strengths**) – calitățile interne pozitive ale școlii;
- punctele slabe (**Weaknesses**) – aspectele interne negative ale școlii;
- oportunitățile (**Opportunities**) – factorii externi care ar putea îmbunătăți perspectivele de dezvoltare ale școlii;
- amenințările (**Threats**) – factorii externi care ar putea submina perspectivele de dezvoltare ale școlii.

O analiză SWOT s-ar putea desfășura ca un exercițiu de brainstorming la care să participe activ reprezentanți ai școlii. Ca și în cazul brainstorming-ului, un cadru didactic sau directorul ar trebui să acționeze ca moderator, să explice exercițiul, să accepte sugestii din partea grupului, să le noteze și să facă un rezumat al constatărilor. Rezultatele pot fi apoi expuse pe o tablă sau pe o filă de flipchart împărțită în patru căsuțe, fiecare reprezentând cele patru criterii ale analizei SWOT. Grupul de participanți la analiză nu ar trebui să fie unul prea numeros, iar membrii acestuia ar trebui să aibă timp suficient pentru a se gândi la contribuțiile/intervențiile proprii din cadrul analizei, lucrând în mod individual, fie în perechi sau în grupuri mici de trei sau patru persoane. Dacă sunt necesare consultări la nivelul școlii, s-ar putea să fie nevoie de mai multe analize SWOT în cadrul grupurilor care reprezintă diferiți factori interesați.

Exemplu de analiză SWOT în cazul unei școli:

PUNCTE TARI Cadre didactice motivate Bune legături cu mediul local inclusiv societăți comerciale și municipalitate	PUNCTE SLABE Tehnologie și curriculum învechite/depășite Lipsa bugetului pentru efectuarea de schimbări
OPORTUNITĂȚI Cerere crescută pentru formarea de noi abilități și curriculum-ul școlii Creșterea numărului elevilor	AMENINȚĂRI Oportunități limitate de angajare Structurile municipalității nu agreează schimbarea

3. Procesul: înființarea unei rețele de colaborare într-o școală

Odată ce grupul a ajuns la un acord general de a formaliza/a acorda un statut oficial rețelelor existente și de a dezvolta noi rețele de colaborare între școli, se va forma un **comitet de coordonare** pentru formarea rețelei. La prima ședință membrii comitetului trebuie să cadă de acord asupra:

- scopurilor și obiectivelor rețelelor;
- numărului de rețele ce vor fi înființate (se poate să fie numai una, cu școli partenere sau un număr anume de rețele implicând parteneri regionali, naționali sau chiar internaționali);
- cărei persoane i se va aloca *responsabilitatea pentru leadership-ul* fiecărei rețele;
- activităților ce vor fi desfășurate în cadrul acestora;
- felului în care vor fi *monitorizate și sprijinite* rețelele respective.

Pentru fiecare rețea va fi nevoie de numirea unui *lider sau a unui coordonator* care să își asume răspunderea generală pentru managementul funcțional. Această persoană va fi responsabilă pentru managementul continuu al rețelei și pentru oferirea de feedback comitetului de coordonare referitor la progres și realizări. În cazul înființării de rețele de colaborare între școli sau în cel al revizuirii rețelelor existente este esențial să se ia în considerare ce anume dorește școala să realizeze prin activitățile sale. Dezvoltarea de rețele de colaborare poate fi un proces costisitor în ceea ce privește timpul persoanelor implicate și de aceea este important ca scopul să fie clar definit.

În cazul liceelor pilot din proiect, **scopul general** a fost:

„Îmbunătățirea nivelului de expertiză în domeniul procesului de predare-învățare și de performanță a elevilor prin dezvoltarea de rețele de învățare cu școlile partenere”.

Pentru a atinge acest scop, o serie de **obiective** trebuie să clarifice modul în care acesta va fi realizat în școală. Aceste obiective se pot diferenția la trei niveluri: școală, cadre didactice și elevi.

Școală	Referitor la dezvoltarea școlii , obiectivele pot include următoarele exemple: „Vom organiza o zi a <i>Porților deschise</i> în luna mai 2008, pentru a atrage noi elevi pentru următorul an școlar,” Va fi stabilită o rețea locală cu parteneri de la școlile care ne trimit elevi, pentru a contribui la planificarea și organizarea evenimentului.
Cadre didactice	Referitor la dezvoltarea cadrelor didactice , obiectivele pot include: „Un cadru didactic din fiecare comisie metodică va participa la un forum regional organizat pentru a împărtăși exemple de bună practică și a dezvolta materiale didactice specifice comisiei respective,” O rețea regională va fi implicată în dezvoltarea acestor activități sau cadrele didactice care predau aceeași disciplină de studiu din diferite școli din regiune vor fi implicate în organizarea și desfășurarea activităților necesare realizării acestui obiectiv.
Elevi	Referitor la performanța elevilor , obiectivele pot include: „3 elevi din școala noastră vor participa la olimpiadele școlare de specialitate; Acești elevi vor fi identificați în urma competițiilor interne organizate în semestrul I.,” Deoarece această activitate este o competiție națională, o rețea națională de directori se va întâlni pentru a discuta aranjamentele privitoare la eveniment. Pentru a-i identifica și pregăti pe elevii care vor reprezenta școala, o rețea secundară formată din profesori din cadrul școlii va trebui să organizeze competițiile în urma cărora să fie selectați elevii care vor lua parte la competiția națională.

Este posibil ca anumite școli să fie deja implicate în **rețele internaționale**, iar altele să se afle în faza în care caută oportunități pentru a stabili rețele de colaborare la acest nivel. Pentru a fi implicat în rețele internaționale, mai întâi este importantă identificarea scopurilor și a obiectivelor, urmată de căutarea oportunităților.

Referitor la dezvoltarea de rețele internaționale, un **obiectiv** poate fi:

„Vom participa la un proiect internațional de schimb de elevi cu o școală din Germania”.

3. Procesul: înființarea unei rețele de colaborare într-o școală

Școala va trebui să identifice o școală, ca partener internațional și activitățile din cadrul rețelei care vor fi efectuate în cea mai mare parte prin intermediul internet-ului și nu în cadrul întâlnirilor directe. Mai multe informații privitoare la oportunitățile internaționale de stabilire a unor rețele pot fi obținute din **Anexa B** a prezentului ghid.

3.2. Etapa a 2-a: stabilirea tipului de rețea

O școală poate lua hotărârea de a dezvolta două tipuri de rețele de colaborare: pe **verticală** și pe **orizontală**. Fiecare tip are avantaje distincte pentru mediul profesional al cadrelor didactice și pentru performanța elevilor.

Tipul de rețea	Scopul	Membri
Verticală	Colaborarea cu alte instituții din domeniul educațional, în beneficiul elevilor, pentru a le facilita acestora tranziția către piața muncii/alte forme de învățământ.	Școli gimnaziale Licee Universități
Orizontală	Colaborarea cu alte licee de la nivel local, național sau internațional.	Liceele care au elemente și idei comune și doresc să colaboreze cu colegii.

3.3. Etapa a 3-a: identificarea partenerilor de rețea

Deseori rețelele de colaborare între școli sunt formate din legături informale între cadrele didactice care au un scop comun și percep beneficiile activităților comune pentru a obține rezultate. Acest fapt, totuși, se bazează foarte mult pe entuziasmul indivizilor, însă o rețea poate înceta să mai existe în cazul în care personalul din școală se schimbă. **Competențele** cerute profesorilor interesați în stabilirea și menținerea rețelelor de colaborare pot fi diferite de competențele necesare în activitatea didactică. Aceste competențe sunt:

- *abilități excelente de comunicare;*
- *abilități bune de negociere și lobby;*
- *capacitatea de a rezolva probleme;*
- *abilități bune de lucru în echipă.*

De asemenea, școala va identifica *parteneri cu care dorește să formeze o rețea* și va căuta sisteme eficiente de comunicare. Această activitate poate avea loc prin telefon, întâlniri față în față, invitații sau e-mail (în funcție de resursele disponibile).

Pe scurt, cultura, obiceiurile și sistemele de valori influențează felul în care indivizii își percep propria persoană, pe ceilalți și mediul de lucru. În cadrul tuturor proiectelor, astfel de factori ar trebui recunoscuți și discutați. Pentru o bună funcționare a proiectului este important:

- de știut la ce se *așteaptă partenerii și factorii interesați;*
- de a fi conștienți de *diferențele culturale;*
- de a evalua *impactul* acestora asupra organizației.

O rețea de colaborare se dezvoltă cu succes într-o atmosferă de încredere și respect reciproc, într-un mediu de lucru care promovează sinergia culturală.

3.4. Etapa a 4-a: stabilirea metodologiei de comunicare

Există două modalități de comunicare cu partenerii: prin rețelele *umane* și *tehnice*.

Rețeaua umană este o modalitate mai greu de organizat, însă mai eficientă atunci când se lucrează cu diferite organizații și când scopul este acela de a optimiza dezvoltarea profesională a cadrelor didactice și performanța elevilor. Dacă au scopuri și idealuri comune, cadrele didactice și elevii pot lucra eficient în echipă. Pentru aceasta, toți membrii rețelei trebuie să simtă că aparțin echipei. Acest lucru poate avea loc în cazul în

care liderul rețelei ridică nivelul colectiv al conștiinței de sine. Activitățile de team building pot fi introduse în cadrul procesului de formare a rețelei pentru a înlătura barierele din calea comunicării eficiente.

Rețeaua tehnică este folosită pentru a crea un spațiu de lucru comun în cadrul unei școli în care participanții nu împart un spațiu fizic comun. Un exemplu mai inovator este cel al videoconferinței în cadrul căreia persoanele pot comunica eficient deși nu se află în același loc. Rețelele tehnice oferă persoanelor posibilitatea de a comunica eficient indiferent de locul în care se află.

Folosirea comunicării electronice

Folosirea comunicării electronice este des utilizată în cadrul rețelelor și este importantă în special în cadrul proiectelor internaționale. Numărul utilizatorilor de *Internet* a crescut proporțional. Gradul de fiabilitate a serviciului de poștă electronică (e-mail) a crescut considerabil și se pare că se anunță tot mai multe îmbunătățiri, în ceea ce privește interfața pentru utilizatori, posibilitățile de acces, serviciile oferite și integrarea interplatformei. Disponibilitatea conexiunilor rapide de linie (cablu - ADSL) determină o creștere a comunicării electronice, nu numai în ceea ce privește posibilitățile mărite pentru transferul de date prin intermediul liniilor telefonice obișnuite, dar și în ceea ce privește videoconferința din fața computerului. Conexiunile electronice pentru efectuarea cărora este nevoie numai de un modem, de o linie telefonică obișnuită și de acces la un serviciu de rețea, permit:

- comunicarea cu persoane care nu pot fi găsite la un număr de telefon;
- diseminarea rapidă a informațiilor, inclusiv a copiilor de documente din proiect;
- accesul la documente comune și la rezultatele proiectului;
- notificarea simultană a partenerilor asupra deciziilor;
- transferul selectiv al informației în cadrul parteneriatului;
- desfășurarea unor discuții pregătitoare înainte de întâlnirile față în față;
- editarea și elaborarea în cooperare a documentelor.

Pentru a stabili rețele eficiente de colaborare între școli este nevoie atât de rețele tehnice, cât și de rețele umane pentru a avea succes și a se asigura consecvența cooperării.

Metodologia dezvoltării de rețele vizează următoarele aspecte:

- stabilirea de **sisteme bune de comunicare** în vederea schimbului de informații;
- încurajarea **cooperării** în vederea îndeplinirii unui anumit scop sau anumitor activități;
- asigurarea unei bune **coordonări** pentru creșterea gradului de interacțiune în cazul rezolvării unor probleme comune;
- **colaborarea** între participanți pentru a rezolva o problemă specifică sau pentru a promova o inițiativă.

Participanții la rețea trebuie să fie convinși că:

- activitatea individuală nu va rezolva o problemă majoră;
- se pot evita suprapunerea unor activități și dublarea efortului;
- se pot îmbunătăți serviciile și procesele.

3.5. Etapa a 5-a: monitorizare și evaluare

Procesul de monitorizare și de evaluare ar trebui inclus în *documentul de politică școlară* (vezi **Anexa C**) și, atunci când factorii interesați se întâlnesc pentru a discuta implementarea activităților pentru fiecare rețea, trebuie să se cadă de acord asupra procedurilor specifice. Termenul eficiență descrie felul în care rețeaua răspunde așteptărilor partenerilor. Deoarece aceste așteptări sunt deseori nescrise, eficiența va fi întotdeauna dificil de evaluat, de măsurat calitativ și cantitativ. Mai mult, ne putem întreba dacă așteptările instituțiilor sunt oare reprezentate în cadrul rețelei sau acestea sunt doar așteptările persoanelor care reprezintă instituțiile

Cea mai bună metodă de măsurare a calității ar fi măsurarea de către partenerii din rețea a gradului de satisfacție, prin intermediul unui *chestionar*. O alternativă la astfel de măsurători este inițierea printre parteneri a unui proces de *autoevaluare* la intervale regulate.

În cadrul unui proces de autoevaluare, rețeaua va defini mai întâi un număr de *standarde de calitate* și resurse disponibile, iar rezultatele vor fi revizuite periodic. Apoi, se vor folosi metode adecvate pentru a evalua în ce măsură respectivele standarde de calitate și caracteristici au fost atinse, una dintre aceste metode putând fi analiza SWOT prezentată într-o secțiune anterioară.



4. Politica școlii în domeniul înființării de rețele de colaborare

Multe școli sunt deja implicate în rețele informale create spre beneficiul elevilor, cadrelor didactice sau al conducerii școlii și este posibil să pună sub semnul întrebării nevoia de a avea o politică formală în acest domeniu. Considerăm însă că elaborarea unui document de politică școlară care să formalizeze activitățile deja existente va aduce multe **beneficii** organizației școlare:

- va permite directorului școlii să revizuiască, să monitorizeze și să evalueze beneficiile existente rezultate din aceste activități;
- va formaliza acordurile existente, astfel încât, dacă un profesor părăsește școala, activitățile rețelei să continue;
- va oferi posibilitatea identificării unor proiecte viitoare și a unui mecanism de atragere de fonduri suplimentare pentru școală.

Pentru introducerea proceselor legate de rețelele de colaborare în seria de activități curente ale instituției, școala va trebui să elaboreze un **document de politică**, după modelul prezentat în secțiunea de mai jos. Documentul de politică școlară va trebui să fie integrat în strategia de dezvoltare a școlii și va identifica nivelul resurselor necesare pentru desfășurarea activităților.

Structura unui document de politică referitor la rețelele de colaborare între școli – exemplu de document completat

Școala:	Numele școlii
Adresa școlii:	Adresa
Data:	Data la care a fost elaborat textul de politică școlară
<p>Argumentul pentru existența unei politici referitoare la rețelele de colaborare între școli: Care este scopul? Care este gradul de implicare a școlii? Care este legătura cu alte texte de politici ale școlii?</p> <p>Exemplu</p> <p><i>Pentru a înființa noi rețele de colaborare între școli, a menține și a îmbunătăți rețelele existente, atât în beneficiul dezvoltării personalului, cât și al creșterii performanței elevilor.</i></p>	
<p>Scopuri:</p> <p>Îmbunătățirea nivelului de competență a cadrelor didactice prin dezvoltarea rețelelor de învățare cu școlile partenere. Scopul poate fi și acela de a îmbunătăți performanța elevilor sau de a crește numărul de elevi din școală.</p> <p>Exemplu:</p> <p><i>Dezvoltarea de relații eficiente și productive între școli la nivel local, regional și național în scopul: împărtășirii exemplelor de bună practică, elaborării de materiale didactice, dezvoltării expertizei cadrelor didactice.</i></p>	

Obiective:

Reprezintă modalitățile prin care școala își va atinge scopurile. Pentru a avea succes, obiectivele trebuie să fie specifice, măsurabile, realizabile, realiste și delimitate în timp.

Exemple:

să faciliteze dezvoltarea profesională continuă a cadrelor didactice prin cooperarea cu alte școli în cadrul unor cursuri de formare și a unor întâlniri anuale ce își propun împărtășirea de exemple de bună practică.

să îmbunătățească calitatea și aplicarea curriculum-ului prin elaborarea de materiale curriculare în cooperare cu instituțiile partenere.

să exploreze diverse modalități de dezvoltare a învățământului și educației prin contacte regulate cu colegii din alte instituții.

Focalizare:

Descrieți pe ce se focalizează și care este scopul rețelelor pentru învățare din școli. Ce anume doriți să realizați?

Pe termen scurt:

Dezvoltarea unui parteneriat între școli la nivel local pentru organizarea de activități care să le faciliteze elevilor tranziția de la școală la o treaptă superioară de învățământ.

Dezvoltarea și menținerea unei rețele regionale de profesori care se vor întâlni în mod regulat pentru a discuta elaborarea curriculum-ului și dezvoltarea profesională a cadrelor didactice noi.

Pe termen lung:

Dezvoltarea de parteneriate internaționale cu scopul de a participa la proiecte internaționale care pot aduce resurse suplimentare și facilita dezvoltarea de relații eficiente cu școli din alte țări.

Nevoi:

Care sunt nevoile acestei școli – în prezent și în viitor – ce pot fi acoperite prin stabilirea și dezvoltarea unei rețele de colaborare între școli? De ce dorim să stabilim rețele de colaborare între școli? Ce nevoi trebuie să acoperim? Este nevoie de menținerea unor bune relații cu școlile de la care ne recrutăm copiii în vederea atragerii mai multor elevi în următorul an școlar – răspunzând astfel nevoilor de creștere a populației școlare?

Exemple:

„Creșterea numărului de elevi și accesarea fondurilor pentru îmbunătățirea bazei materiale a școlii.”

„Calitatea curriculum-ului este percepută ca o nevoie prezentă pentru a asigura nivelurile de competență necesare pe piața muncii.”

„Cadre didactice mai bine pregătite pentru diferite discipline.”

Factori interesați:

Care sunt principalii factori interesați și ce așteptări au aceștia de la școală/rețeaua de colaborare între școli?

Exemplu

În această secțiune ar trebui inserate numele școlilor cu care se va lucra. Acestea pot fi școli gimnaziale din localitatea dumneavoastră, alte licee cu care se dorește schimbul de exemple de bună practică sau instituții de învățământ superior unde elevii își vor continua studiile. Pe lângă aceasta, se poate dori dezvoltarea de relații cu școli din alte țări sau implicarea în rețele prin intermediul internet-ului.

Odată ce factorii interesați au fost identificați, este important să se decidă asupra rolurilor și responsabilităților. Școala care are inițiativa rețelei va prelua conducerea și va fi responsabilă pentru stabilirea de întâlniri în vederea discutării activităților de parteneriat în cadrul cărora partenerii vor decide ce roluri și responsabilități va avea fiecare membru din rețea.

De ce fel de rețea este nevoie?

Ce fel de rețea de colaborare între școli este necesară? Ce se dorește a se realiza prin dezvoltarea rețelelor de colaborare între școli? Se dorește menținerea rețelelor informale și dacă este așa, este necesară asigurarea faptului că acestea vor continua și dacă personalul implicat părăsește școala? Un scop al formalizării rețelelor este acela de a rezolva planificarea succesivă (dacă un profesor pleacă, cine va prelua responsabilitatea menținerii rețelei?)

Exemplu:

Prin formalizarea rețelelor, cadrele didactice primesc mai mult sprijin din partea școlii, iar directorul acesteia menține legăturile; au acces la resursele școlii și ceilalți membri ai personalului care vor fi invitați în mod formal să se implice.

Structura rețelei:

Ce persoană din cadrul școlii conduce rețeaua? Cine este responsabil pentru planurile de acțiune (și acțiunile ce vor fi întreprinse), în conformitate cu ambițiile și scopurile rețelei? Va exista un grup de conducere și alte subgrupuri, acoperind diferite obiective ale rețelei? Cât timp există pentru a organiza rețelele și care profesori sunt dispuși și capabili să se implice?

Exemplu:

Directorul școlii ar trebui să preia conducerea strategică dar se poate să nu aibă timp să se ocupe și de nivelul operațional. Această sarcină poate fi delegată unui profesor care își asumă responsabilitatea pentru o rețea concentrată pe o anumită activitate.

Activități:

Ce activități vor fi incluse în rețea? Costul activităților se va reflecta în bugetul anual al școlii și astfel, este important să se cunoască dinainte angajamentul necesar din partea școlii. Prin elaborarea unei politici, directorul va putea să planifice dinainte și să conducă o analiză a beneficiilor legate de cost pentru a se asigura că rețelele sunt formate în mod corespunzător.

Exemplu:

Local. Școala poate fi deja implicată în rețele locale care au fost înființate pentru diferite motive, este important să se verifice ceea ce se întâmplă deja, pentru a vedea dacă este nevoie de alte resurse pentru îmbunătățirea stării prezente sau pentru a vedea dacă activitățile curente răspund nevoilor.

Regional. În anumite școli, profesorii care predau diferite materii sunt implicați în forumuri regionale de dezvoltare profesională și participă la sesiuni și întâlniri de formare continuă pentru a-și dezvolta abilitățile și expertiza. Aceste activități sunt ușor de formalizat în cadrul unui document de politică, deoarece școala are responsabilitatea finanțării acestor activități și, dacă sunt incluse în documentul de politică, vor putea fi identificate și resursele necesare.

Național. Școlile se pot relaționa la nivel național cu alte școli care oferă același curriculum, de exemplu, liceele din domeniul silviculturii. În acest caz, pot exista competiții anuale pentru organizarea cărora școlile dezvoltă rețele de colaborare la care participă profesori. Pot exista alte activități care au loc la nivel național la a căror planificare și organizare școlile nu au participat.

Internațional. Există un număr de proiecte internaționale pentru școli care au fost elaborate pentru dezvoltarea cunoștințelor și înțelegerii în rândul tinerilor și personalului educativ referitoare la diversitatea culturilor, a limbilor și valorilor europene.

Aceste proiecte au ca scop:

- creșterea gradului de mobilitate prin oferirea de schimburi între școli;
- dezvoltarea de parteneriate între școli și organizații responsabile pentru diferite aspecte din educație;
- promovarea exemplurilor de bună practică;
- organizarea de activități de înfrățire între școli;
- oferirea de conținut și sprijin pentru proiecte.

Pentru a participa la oricare dintre proiectele internaționale, școlile trebuie să facă cercetări pe site-uri web pentru a obține detalii suplimentare și pentru a accesa formularele de înscriere.

4. Politica școlii în domeniul înființării de rețele de colaborare

Autoevaluarea:

Cum ar trebui să se evalueze rețeaua pentru a se asigura că funcționează întotdeauna în conformitate cu nevoile școlii și că acest lucru are loc în mod eficient?

Exemplu:

Comitetul de coordonare al rețelei își va asuma responsabilitatea pentru procesul de autoevaluare; acesta ar trebui să-i încurajeze pe liderii individuali de rețea să reflecteze asupra activităților și să primească feedback pentru a se asigura că rezultatele așteptate au răspuns nevoilor factorilor interesați.

Sustenabilitate

Cum poate rețeaua rezista în timp? Când se va revizui planul de acțiune?

Exemplu:

Directorul școlii ar trebui să-și asume responsabilitatea pentru monitorizarea și evaluarea rețelelor și trecerea în revistă a progresului odată pe semestru, în timpul anului școlar. Acest lucru poate avea loc într-o manieră formală sau informală, în conformitate cu rețelele și activitățile acestora. În plus, pentru a asigura continuitatea, ar trebui să aibă loc în fiecare an o trecere în revistă formală. Comitetul de coordonare din cadrul rețelei ar trebui să se întâlnească pentru a stabili raportul dintre obiectivele stabilite și realizări. Întâlnirea anuală ar trebui, de asemenea, să identifice viitoare activități și planuri pentru anul viitor.

Semnat: (din partea școlii)	Semnătura directorului
Semnat: (din partea școlilor partenere)	Semnătura directorilor școlilor participante
Data:	
Data revizuirii:	Revizuirea trebuie să aibe loc la finalul primului an



5. Anexe

Anexa A: Structura unui document de politică școlară

Anexa B: Rețele internaționale de colaborare

Anexa C: Modele de documente de politică școlară elaborate de liceele pilot din proiect

Anexa C1: Document de politică școlară - Grup Școlar Băleni

Anexa C2: Document de politică școlară - Grup Școlar Agricol Orțișoara

Anexa C3: Document de politică școlară - Liceul Teologic Ortodox Agapia

Anexa C4: Document de politică școlară - Liceul Teoretic Feldioara

Anexa D: Lista liceelor pilot din proiect

Anexa A

Structura unui document de politică școlară

Acesta trebuie să fie completat în urma întâlnirii inaugurale la care se va discuta dezvoltarea rețelelor formale în cadrul școlii dvs.

Document de politică școlară privind dezvoltarea de rețele de colaborare între școli

Școală:	
Adresă:	
Data:	
Argument:	
Scopuri:	
Obiective:	
Focalizare:	
Pe ce se focalizează rețelele de colaborare?	
Nevoi	
Care sunt nevoile acestei școli – în prezent și în viitor – la care se poate răspunde prin înființarea și dezvoltarea unei rețele de colaborare între școli?	
Factorii interesați	
Cine sunt principalii factori interesați și care sunt așteptările acestora de la școală/de la rețeaua de colaborare între școli?	

Ce tipuri de rețele de colaborare între școli sunt necesare?

Care sunt domeniile de interes ale rețelei? Ar trebui să fie o rețea organizată sau să existe mai degrabă o relație informală? Care ar trebui să fie relațiile dintre Consiliul școlii și rețea?

Structura rețelei

Cine conduce rețeaua? Cine este responsabil pentru planurile de acțiune (și acțiunile care vor fi întreprinse) în conformitate cu scopurile rețelei?

Vor exista un grup de conducere și câteva sub-grupuri care vor acoperi părți din domeniile de interes ale rețelei?

Activități

Ce activități vor avea loc în cadrul rețelei? Locale, regionale, naționale și internaționale.

Procese (metodologie)

Cum se va aproba viziunea rețelei? Cum se vor lua deciziile? Ce metode de comunicare se vor folosi?

Autoevaluarea

Cum ar trebui să se autoevalueze rețeaua pentru a se asigura că funcționează întotdeauna eficient, în conformitate cu nevoile școlii? Care sunt procedurile de monitorizare și evaluare?

Sustenabilitate

Cum poate rezista rețeaua în timp?

Semnat: (din partea școlii)

Semnat: (din partea școlii partenere 1)

Semnat: (din partea școlii partenere 2)

Data:

Data revizuirii:

Anexa B

Rețele internaționale de colaborare

În prezent, există un trend ascendent în ceea ce privește dezvoltarea de legături în cadrul rețelelor internaționale de colaborare care permit școlilor să acceseze fonduri suplimentare și să împărtășească exemple de bună practică cu școli din alte țări.

Alte motive pentru căutarea partenerilor externi pot fi:

- competența și expertiza necesară nu sunt întotdeauna disponibile în țara de origine, iar colaborarea poate ajuta la dezvoltarea de standarde, calificări naționale și evaluări;
- produsele sau abordările privind formarea continuă care există în alte țări pot fi transmise în mod util;
- dezvoltarea de proiecte și împărtășirea de exemple de bună practică.

Partenerii internaționali au deseori o motivație anume pentru care se alătură procesului de cooperare, de exemplu: contribuția la strategia de internaționalizare a acestora sau posibilitatea de a construi rețele și de a explora noi piețe. Proiectele internaționale de cooperare sunt de multe ori folosite pentru a experimenta noi abordări care nu se pot aplica pe plan local.

Contextul internațional este deseori un catalizator al schimbării, nu numai pentru că necesită punerea sub semnul întrebării a paradigmelor, atitudinilor și modurilor de funcționare deja acceptate. Aceste avantaje trebuie, totuși, să fie cântărite față de posibilele dezavantaje pe care le poate aduce cooperarea internațională. Un set de aspecte ce trebuie luate în considerare sunt problemele de comunicare cauzate de distribuția geografică, limbile utilizate și diferențele culturale. Un alt set de obstacole rezultă în urma diferențelor dintre reglementările naționale, în special în ceea ce privește aspectele financiare. Diversitatea în cadrul grupului poate constitui o preocupare în sine. Aceasta ia în considerare pe scurt punctele menționate; discută de asemenea posibilele beneficii ale comunicării electronice.

Constatările unei **analize a nevoilor de formare** desfășurate în liceele pilot ale proiectului au subliniat interesul școlilor de a dezvolta activități internaționale în cadrul programelor comunității UE, cum ar fi, de exemplu, Socrates. Totuși, membrii personalului didactic nu au informații complete despre programul respectiv și modul de aplicare a acestuia. În cadrul anumitor linii de acțiune, școlile rurale au prioritate, dar ele vor avea nevoie de mai mult sprijin și încurajare în legătură cu modul de identificare a partenerilor și de dezvoltare a parteneriatului la acest nivel.

Programe UE de învățare pe tot parcursul vieții

Prin programele de învățare pe tot parcursul vieții, Comisia Europeană sprijină cooperarea transnațională, stabilirea rețelelor de colaborare și mobilitatea în cadrul domeniului învățământului și formării. Programul de învățare pe parcursul vieții este format din patru programe sectoriale care se concentrează pe învățământul preuniversitar (Comenius), învățământul superior (Erasmus), formare profesională (Leonardo da Vinci) și învățământul pentru adulți (Grundtvig).

Programul Comenius

Programul Comenius se adresează nevoilor de predare și învățare ale tuturor celor din învățământul pre-școlar și școlar până la nivelul secundar superior și instituțiilor și organizațiilor ce furnizează sau facilitează astfel de învățământ și formare. Programul sprijină dezvoltarea cunoștințelor și înțelegerea tinerilor și a personalului didactic referitoare la diversitatea culturilor europene, limbi străine și valoare acestora. Programul îi ajută pe tineri să dobândească abilități de bază în viață și competențele necesare pentru dezvoltarea personală, pentru obținerea unui viitor loc de muncă și pentru a fi un cetățean activ.

Obiectivele operaționale sunt:

- îmbunătățirea calității și creșterea volumului mobilității elevilor și a personalului didactic din diferite state membre UE;
- îmbunătățirea calității și creșterea volumului parteneriatelor între școli din diferite state membre UE astfel încât să implice cel puțin 3 milioane de elevi în activități educaționale comune pe durata programului;

- încurajarea învățării limbilor străine moderne;
- sprijinirea elaborării de conținuturi inovatoare bazate pe TIC, servicii, metode pedagogice și practicarea învățării pe tot parcursul vieții;
- îmbunătățirea calității și dimensiunea europeană a formării cadrelor didactice;
- sprijinirea îmbunătățirii abordărilor pedagogice și managementului școlar.

Programul Leonardo da Vinci

Programul Leonardo se adresează nevoilor de predare și învățare ale tuturor celor implicați în învățământul și formarea profesională, alții decât cei din nivelul terțiar, ca și instituțiilor și organizațiilor ce furnizează sau facilitează furnizarea acestui tip de învățământ sau formare profesională. Programul sprijină participarea la cursuri de formare și la alte activități ce au ca rezultat acumularea și utilizarea cunoștințelor, abilităților și calificărilor pentru a facilita dezvoltarea personală. Mai mult, programul sprijină îmbunătățirea calității și inovația în cadrul sistemelor de învățământ și formare profesională, instituțiile, practicile și procedurile ce vizează creșterea gradului de atractivitate al învățământului și al formării profesionale și mobilitatea angajaților și indivizilor precum și facilitarea mobilității stagiilor.

Obiectivele operaționale sunt:

- îmbunătățirea calității și creșterea volumului mobilității pe teritoriul Europei a persoanelor implicate în învățământul și formarea inițială și continuă, pentru a crește numărul de plasamente în întreprinderi la cel puțin 80.000 pe an până la sfârșitul programului de învățare pe tot parcursul vieții;
- îmbunătățirea calității și creșterea volumului cooperării între instituții sau organizații care dezvoltă oportunități de învățare, întreprinderi, parteneri sociali și alte organisme relevante din Europa;
- facilitarea elaborării de practici inovatoare în domeniul învățământului și formării profesionale altele decât cele din nivelul terțiar și transmiterea acestora, inclusiv de la o țară participantă la celelalte;
- îmbunătățirea gradului de transparență și recunoașterea calificărilor și a competențelor, inclusiv a celor dobândite prin învățare formală și informală;
- încurajarea învățării limbilor străine moderne;
- sprijinirea elaborării de conținuturi inovatoare bazate pe TIC, servicii, metode pedagogice și practicarea învățării pe tot parcursul vieții.

Toate informațiile, îndrumările și cererile pentru programe se găsesc la sediul **Agenciei Naționale pentru Programe Comunitare în domeniul Educației și Formării Profesionale (ANPCDEFP)** din **Calea Șerban Voda nr. 133, sector 4, Cod poștal 040205, București** sau pe site-ul instituției: <http://www.anpcdefp.ro/> în limba română.

Anexa C

Modele de documente de politică școlară elaborate de liceele pilot din proiect

Anexa C1

DOCUMENT DE POLITICĂ ȘCOLARĂ - REȚELE DE COLABORARE ÎNTRE ȘCOLI

Numele directorului:	Mihalache Cornelia
Locație:	Băleni, Dâmbovița
Unitatea școlară:	Grupul Școlar „Udrea Băleanu”
Data:	14.05.2007

Argument: Stabilirea unor noi rețele de colaborare și menținerea celor deja existente în beneficiul dezvoltării personalului și al îmbunătățirii rezultatelor elevilor.

Scopuri: Îmbunătățirea nivelului de expertiză a cadrelor didactice și a rezultatelor elevilor, prin dezvoltarea unor rețele de învățare cu partenerii școlii.

Obiective:

1. facilitarea dezvoltării continue a cadrelor didactice;
2. îmbunătățirea calității și furnizării de curriculum;
3. îmbunătățirea rezultatelor elevilor.

Nevoi

- atragerea unui număr cât mai mare de elevi spre Grupul Școlar „Udrea Băleanu”;
- promovarea imaginii școlii în zonă prin realizarea de activități care să vizeze interesele elevilor;
- dezvoltarea activităților instructiv-educative, prin schimburi de experiență;
- îmbunătățirea procesului de autoevaluare, ca fiind util și benefic, pentru toate școlile din rețea, prin aplicarea criteriilor ARACIP;
- păstrarea unor valori culturale din zonă prin realizarea unor activități comune școală-comunitate;
- integrarea elevilor în viața comunității locale;
- implicarea elevilor în cadrul unor activități care să urmărească dezvoltarea unui comportament civilizat.

Factori interesați

Părinți, elevi, cadre didactice

Comunitatea locală

Școlile incluse în rețea

Așteptări față de școală:**1. Ale elevilor**

- Orientarea școlară conform așteptărilor și potențialului elevilor în scopul orientării spre o carieră potrivită;
- Cunoașterea de către elevii din cadrul școlilor partenere a posibilităților de a-și continua studiile la liceu și SAM Băleni, prin prezentarea ofertei școlii;
- Asigurarea calificării absolvenților conform cerințelor impuse de piața muncii din zonă;
- Asigurarea calității pregătirii elevilor, astfel ca la sfârșitul ciclului urmat să se poată integra socio-profesional pe piața muncii sau să-și continue studiile într-o treaptă superioară de învățământ;
- Asigurarea planului de școlarizare pentru clasele de liceu și SAM solicitate și aprobate.

2. Ale părinților

- Posibilitatea de a comunica ușor cu școala, având în vedere distanța mică de la domiciliu la școală;
- Consilierea optimă pentru o bună orientare școlară și profesională a propriilor copii;
- Asigurarea siguranței procesului de învățământ;
- Asigurarea unei educații care să prevină delincvența juvenilă.

3. Ale celorlalte unități de învățământ

- Îmbunătățirea procesului instructiv–educativ prin aplicarea metodelor moderne de predare–învățare;
- Îmbunătățirea imaginii școlilor partenere;
- Sprijinirea în elaborarea unui CDS care să asigure motivația optimă elevilor;
- Crearea unor contexte adecvate pentru a învăța unii de la alții;
- Sprijin în scrierea și implementarea de proiecte educaționale.

4. Ale comunității locale

- Integrarea și participarea activă a tinerilor în viața comunității;
- Educarea tinerilor pentru prevenirea actelor antisociale, a consumului de alcool și droguri și pentru un comportament civilizat;
- Promovarea de către elevi a obiceiurilor și tradițiilor locale, revigorarea vieții culturale în mediul rural;
- Educația elevilor în spiritul civismului prin implicarea acestora în derularea unor proiecte de acțiune civică în comunitate (înfrumusețarea localității, menținerea curățeniei în spațiul privat și public).

Focalizare

Rețeaua se focalizează pe dezvoltarea profesională a cadrelor didactice și pe îmbunătățirea rezultatelor elevilor.

Scopul rețelei vizează perfecționarea activității cadrelor didactice, care să se concretizeze în:

- Interes pentru a învăța împreună, din experiențele de succes ale școlilor din rețea;
- Capacitatea de a construi echipa și de a lucra în echipă cadre didactice – părinți – elevi – comunitate;
- Capacitatea de a elabora o ofertă școlară motivantă pentru elevi, la nivelul CDS și al activităților extrașcolare;
- Capacitate de a elabora, implementa, monitoriza și evalua proiecte educaționale.

De ce tip de rețele de colaborare între școli este nevoie?

Dezideratele școlii:

- atragerea unui număr mare de elevi spre Grupul Școlar „Udrea Băleanu”;
- asigurarea continuității școlarizării elevilor din ciclul gimnazial al Grupului Școlar „Udrea Băleanu” Băleni;
- asigurarea unei pregătiri de calitate a cadrelor didactice din școală, cu sprijinul persoanelor resursă din unitatea de învățământ, formate în Programul Phare TVET;
- derularea unor activități comune cu celelalte școli din rețea pentru dezvoltarea rețelei de colaborare;
- obținerea sprijinului financiar din partea comunității locale pentru buna funcționare a rețelei;
- pregătirea de specialiști în concordanță cu cererile de pe piața muncii și ale comunității locale.

Ne propunem o colaborare în cadrul unei **rețele organizate**.

Consiliul Profesoral și Consiliul de Administrație ale școlilor partenere sprijină derularea și monitorizarea activităților, urmărind atingerea obiectivelor, evaluând rezultatele pentru sustenabilitatea rețelei.

Structura rețelei

Rețeaua de colaborare este condusă de un **comitet de coordonare** format din directorii școlilor partenere, liderul acestuia fiind directorul Grupului Școlar *Udrea Băleanu* care va facilita comunicarea în cadrul rețelei.

În cadrul fiecărei școli vor exista **subgrupuri de lucru** coordonate de un **cadru didactic cu responsabilități în asigurarea orientării școlare și profesionale** a elevilor.

Comitetul coordonator - stabilește activități pe baza propunerilor membrilor

- monitorizează derularea activităților rețelei
- evaluează activitățile propuse
- diseminează informațiile în școală.

Coordonarea activității comitetului din fiecare școală va fi asigurată de cadrul didactic coordonator.

Activități

Activități: - vizite în școlile membre ale rețelei

- organizarea zilelor școlii, pentru a face cunoscută imaginea școlii (distribuire de pliante)
- dezbateri cu teme de interes comun
- întreceri sportive, activități cultural - artistice
- lecții demonstrative
- popularizarea rezultatelor deosebite ale școlilor din rețea
- schimburi de experiență
- ateliere de formare a cadrelor didactice
- derularea unor proiecte de acțiune civică în comunitate

Procese

Agrearea rețelei - ca un schimb de experiență și susținerea reciprocă în rezolvarea unor probleme a școlilor din rețea.

Prin această rețea de comunicare profesorii și elevii din cele cinci școli partenere își vor împărtăși idei, vor furniza informații, vor găsi soluții pentru promovarea sustenabilității rețelei.

Derularea proiectului permite școlilor partenere îmbunătățirea calității în realizarea de programe și creșterea interesului elevilor pentru învățare în vederea încadrării acestora conform cerințelor societății.

Decizii: Comitetul coordonator se va întruni periodic și ori de câte ori va fi nevoie în vederea stabilirii priorităților acțiunilor rețelei, termenelor limită pentru programe și activitățile organizate, precum și pentru monitorizarea și evaluarea acestora.

Metode de comunicare: - întâlniri de lucru
 - prin intermediul telefonului, fax-ului
 - corespondență internet (cu școlile conectate la internet)
 - prin intermediul postului TV local.

Autoevaluare

Monitorizarea și evaluarea se vor realiza prin instrumente precum:

- fise de evaluare și de autoevaluare;
- interviuri;
- chestionare;
- cutia cu sugestii;
- jurnalul școlii;
- grila de monitorizare (gradul de realizare al obiectivelor) care se va completa din 3 în 3 luni;
- raport de evoluție lunară a activității (denumirea activității, număr de participanți, impact, aspecte pozitive, aspecte negative, măsuri corective pentru luna următoare);
- monitorizarea – fișă de monitorizare, raport lunar de evoluție a subproiectului.

Sustenabilitate

Prin evaluarea periodică a rețelei se asigură buna desfășurare a activităților. Sustenabilitatea rețelei va fi asigurată prin revizuri periodice, pe măsură ce unele probleme ale rețelei vor fi rezolvate. Pentru continuarea activității rețelei se va face o nouă analiză de nevoi și, pe baza priorităților stabilite la un moment dat, se vor stabili noi obiective pentru școlile membre ale rețelei.

Semnătură: (din partea școlii)	
Semnătură: (din partea școlii partenere 1)	
Semnătură: (din partea școlii partenere 2)	
Semnătură: (din partea școlii partenere 3)	
Semnătură: (din partea școlii partenere 4)	
Data:	
Data revizurii:	

Plan de acțiune: perioada de implementare a proiectului iunie 2007 - iunie 2008

Nr. crt.	Obiectiv	Activități	Termen	Responsabili	Resurse materiale	Locul desfășurării	Indicatori de performanță
1	Formarea interesului cadrelor didactice de a învăța din experiențele de succes ale școlilor membre ale rețelei	Lansarea proiectului prin organizarea unei mise rotunde „Colaborarea între școli - oportunitate pentru toți”.	Mai 2007	Mihalache Cornelia Toma Sorina Șerban Gheorghe Vlad Marielena Petre Janina	Întocmirea unui desfășurător, și a unei organigrame Lansarea unui jurnal de impresii	Grup Școlar „Udrea Băleanu”	Participarea echipelor de lucru din fiecare școală participantă, câte un reprezentant din Consiliul Elevilor de la fiecare școală câte 2 elevi clasa a VIII –a și câte un reprezentant al Consiliului Local
		Schimb de experiență cu școlile din rețea având tema „ȘCOALA – simbol al localității” cu participarea elevilor, cadrelor didactice, părinților, reprezentanți ai comunității locale.	Septembrie 2007	Profesorul coordonator din fiecare școală din rețea	Pliante, videoprojector, prezentări Power Point, panouri expoziționale, Jurnal de impresii	Grup Școlar „Udrea Băleanu”	Participarea a cel puțin câte un reprezentant al comunităților implicate 10 părinți, câte un reprezentant al Consiliului Elevilor
		Zilele școlii – activități de dezvoltare a școlilor din rețea. Se vor organiza vizite în fiecare școală prezentându-se realizările și baza materială a unității de învățământ, se vor susține lecții cu „ușile deschise”, activități la biblioteca școlii, lecții AEL, întreceri sportive.	Octombrie 2007 Octombrie 2007 Februarie 2008 Aprilie 2008 Aprilie 2008	Responsabili OSP din școlile rețelei.	Panouri de prezentare, pliante, revista școlii, videoprojector, aparat foto, video, jurnal de impresii	Grupul Școlar „Udrea Băleanu”, SAM Cojasca, SAM Biciurești Șc. „Dora Dalles” Bucșani Șc. Dobra	Participarea la fiecare întâlnire a grupurilor de lucru din fiecare școală: câte 20 de elevi din școlile implicate, 4 cadre didactice din fiecare școală.
		„Cine suntem noi” – realizarea unor prezentări a ofertei școlare a Gr. Șc. „Udrea Băleanu”. „Tradițional și modern în procesul de învățământ” - organizarea unei dezbateri.	Mai 2008 Februarie 2008	Responsabil OSP din Gr. Șc. „Udrea Băleanu”, Profesorul coordonator din Școala Dora Dalles Bucșani	Videoprojector, panou de prezentare, jurnal de impresii, pliante Markere, flipchart coli de scris, calculator, fotografii ale activității	Grup Școlar Udrea Băleanu, Școala Dobra	Participarea a 75% din numărul elevilor de clasa a VIII-a de la școlile rețelei (eșalonat în cursul lunii mai 2008) Participarea a cel puțin 20% din nr. de elevi și 30% din cadrele didactice

Nr. crt.	Obiectiv	Activități	Termen	Responsabili	Resurse Materiale	Locul desfășurării	Indicatori de performanță
2	Dezvoltarea competențelor cadrelor didactice și ale elevilor de a lucra în echipă .	„Prezentarea rezultatelor proiectului Grupului Școlar Udrea Băleanu , finanțat de Banca Mondială - „ Pas cu pas spre o școală interculturală” .	Noiembrie 2007	Echipele de lucru	Formular de aplicație, modele de proiect, flipchart, markere, videoproiector	Gr. Șc. Udrea Băleanu	Participarea a cel puțin 3 cadre didactice din fiecare școală și reprezentanți ai instituțiilor locale și cel puțin 10 elevi din fiecare școală
		Desfășurarea unor ateliere de lucru pentru elaborarea de proiecte de acțiune civică în comunitate.	Aprilie 2008	Responsabilul activității de perfecționare din fiecare școală	Coli de flipchart, markere, coli de scris, videoproiector	Șc. Dobra	Participarea a cel puțin 3 cadre didactice din fiecare școală și reprezentanți ai instituțiilor locale și cel puțin 3 elevi din fiecare școală
		„Împreună pentru o școală mai bună” – elaborarea unei reviste a rețelei.	Mai 2008	Bibliotecații școlilor din rețea, profesorii de română, reprezentanți ai Consiliului elevilor	Calculator, aparat foto, cameră video, scanner, imprimantă, coli, pixuri, markere	Gr. Șc. „Udrea Băleanu”	Participarea la realizarea acestei reviste a cel puțin 5 elevi din fiecare școală și câte un profesor din fiecare școală
		„Drăgaica” - festivalul cântecului și dansului popular specific zonei.	Iunie 2008	Directorii educativi din școlile rețelei	Stație, jurnal de impresii, videoproiector, aparat foto	Grup Școlar „Udrea Băleanu”	Participarea echipelor artistice din școlile rețelei
		„Problemele tinerilor și posibilități de rezolvare ale acestora” - masă rotundă cu elevi, cadre didactice și părinți ai elevilor din clasele de SAM și liceu.	Noiembrie 2007	Consilierii educativi, psiholog Reprezentanți ai Poliției	Pliante, aparat foto, aparat video, flipchart, filme documentare	SAM Cojasca	Participarea a cel puțin 30% din elevii claselor IX – X , reprezentanți ai Consiliilor elevilor, reprezentanți ai Poliției și ai Direcției de Sănătate Dâmbovița și dirigenții claselor IX – X
		Diseminarea rezultatelor activităților de succes desfășurate în rețea.	Iunie 2008	Directorii școlilor din rețea	Videoproiector, aparat foto, reportofon, diplome, jurnal	Grup Școlar „Udrea Băleanu”	Prezentarea produselor finale din fiecare activitate

Nr. crt.	Obiectiv	Activități	Termen	Responsabili	Resurse Materiale	Locul desfășurării	Indicatori de performanță
3	Formarea competențelor cadrelor didactice de a elabora CDȘ și CDL adecvate nevoilor	Atelier de lucru cu tema „Elaborarea unui curriculum la decizia școlii adecvat nevoilor”. Atelier de lucru - evaluarea CDȘ anterior și stabilirea etapelor de lucru pentru elaborarea CDȘ/CDL în fiecare școală.	Ianuarie 2008 Februarie 2008	Responsabili comisiei de curriculum și ai comisiei metodice Responsabili comisiei de curriculum și ai comisiei metodice	Coli, pliante, flipchart, markere, videoproiector, aparat foto, video. Coli, pliante, flipchart, markere, videoproiector, aparat foto, video.	SAM Bilciurești Școala Bucșani	Participarea a cel puțin 4 cadre didactice din fiecare școală Participarea a cel puțin 4 cadre didactice din fiecare școală

Echipa de lucru: Dir. Mihalache Cornelia Prof. Paula Oancea
 Dir. Adj. Grigore Luminita Prof. Mihail Florica
 Prof. Curculescu Ana Gela Prof. Iagăr Georgia
 Prof. Niță Alexandrina Prof. Hălău Raluca
 Prof. Niță Toma Bibliotecar: Grigorescu Niculina (tehnoredactare)

Anexa C2

DOCUMENT DE POLITICĂ ȘCOLARĂ - REȚELE DE COLABORARE ÎNTRE ȘCOLI

Unitatea școlară:	Grupul Școlar Agricol, Orțișoara, jud. Timiș
Data:	24.04.2007

Argument:

Stabilirea unor noi rețele de colaborare și menținerea celor deja existente, în beneficiul dezvoltării personalului și al îmbunătățirii rezultatelor elevilor.

Scopuri:

Scopul rețelei de colaborare ce se dorește a fi stabilită din inițiativa Grupului Școlar Agricol din Orțișoara, jud. Timiș este **îmbunătățirea nivelului de expertiză a cadrelor didactice, a rezultatelor elevilor și a imaginii școlii în comunitate.**

Obiective:

Obiectivele pe care ni le propunem sunt:

- 1.1 dezvoltarea continuă a cadrelor didactice prin activități desfășurate în colaborare cu colegi de la alte școli;
- 1.2. dezvoltarea abilităților sociale ale cadrelor didactice din școlile rețelei;
- 2.1. diversificarea specializărilor de la SAM în funcție de cererile de pe piața forței de muncă, de specificul local (zonal) și de solicitările absolvenților;
- 3.1. creșterea randamentului școlar;
- 3.2. punerea în valoare a achizițiilor școlare ale elevilor, într-un cadru diferit de orele de curs;
- 3.3. eficientizarea orientării școlare și profesionale a absolvenților de ciclu gimnazial;
- 3.4. dezvoltarea abilităților sociale ale elevilor din școlile rețelei;
- 4.1. promovarea imaginii școlii în comunitate;
- 4.2. diseminarea informațiilor legate de ruta de profesionalizare;
- 4.3. atragerea populației școlare pentru realizarea claselor de SAM.

Nevoi

Prin colaborarea în cadrul rețelei dorim să satisfacem **nevoile** de:

- îmbunătățire a imaginii școlii în comunitatea locală și în comunitatea educațională a zonei/regiunii;
- creștere a numărului de elevi din clasele SAM;
- creștere a atractivității specializărilor de la SAM;
- interrelaționare a elevilor și cadrelor didactice din școlile rețelei;
- cunoaștere a unor experiențe pozitive din alte școli;
- informare asupra specificului specializării pe care o considerăm oportună pentru extinderea profilului școlii;
- formarea continuă a cadrelor didactice într-o manieră alternativă la formările tradiționale.

Factori interesați**Școli cu care ne propunem să colaborăm:**

- școlile care au ciclul gimnazial, iar absolvenții acestora pot opta pentru a-și continua studiile în școala noastră, respectiv ciclul inferior al liceului, prin ruta școala de arte și meserii;
- școli de același profil și specializare;
- școli care au profilul specializării pe care ne propunem să o oferim în viitor.

Școlile cu care se intenționează a se stabili o rețea de colaborare:

- Școala cu cls. I-VIII Sănandrei, jud. Timiș
- Școala cu cls. I-VIII Carani, jud. Timiș
- Școala cu cls. I-VIII Sănandrei, jud. Timiș
- Școala cu cls. I-VIII Satchinez, jud. Timiș
- Școala cu cls. I-VIII Bărăteaz, jud. Timiș
- Școala cu cls. I-VIII Gelu, jud. Timiș
- Școala cu cls. I-VIII Mănăștur, jud. Timiș
- Liceul Teoretic Vinga, jud. Arad
- Liceul Agricol „I. Drăcea” Timișoara, jud. Timiș
- Liceul „F. S. Nitty”, Timișoara, jud. Timiș

Grupurile țintă:

- absolvenții claselor a VIII- a;
- elevii Școlii de Arte și Meserii;
- cadrele didactice;
- părinți;
- Consiliul local – Primărie;
- populația interesată de programul „A doua șansă”.

Așteptările partenerilor noștri din rețea sunt:

- interrelaționarea între elevii și cadrele didactice din școlile rețelei;
- cunoaștere a unor experiențe pozitive din alte școli;
- formarea continuă a cadrelor didactice într-o manieră alternativă la formările tradiționale.

De ce tip de rețele de colaborare între școli este nevoie?**Dezideratele școlii sunt:**

- stabilirea unor relații de colaborare care să se concretizeze în activități agreeate de școlile partener;
- satisfacerea nevoilor școlii și ale partenerilor din rețea;
- obținerea unor beneficii de către fiecare școală participantă, atât la nivelul comunității școlii, cât și la nivelul comunității locale căreia îi aparține;
- acțiunea concertată a școlilor din zonă interesate în rezolvarea unor nevoi constatate în timp.

Rețeaua de colaborare va fi o rețea organizată, având drept coordonator pe GSA din Orțișoara.

Rețeaua va avea acordul și va fi sprijinită atât de Consiliul Profesorat, cât și de Consiliul de Administrație, având în vedere că vor fi desfășurate activități la nivelul școlii, care vor necesita un aport însemnat de resurse umane, materiale și de timp pentru buna lor desfășurare.

Structura rețelei

Rețeaua de colaborare va fi condusă de un grup format din cadre didactice alese din școala coordonatoare a proiectului. Acest grup va elabora un Plan operațional care să vizeze obiectivele precizate. Fiecare școală va stabili câte un responsabil pentru fiecare domeniu de acțiune ce urmează a fi propus. Fiecare responsabil își va alege o echipă cu care va conlucra în realizarea obiectivelor ce au fost propuse.

La nivelul școlii noastre coordonator a fost propusă d-na prof. Marineață Daniela, profesor de specialitate la SAM, care are experiență în colaborarea cu alte școli din zonă pentru promovarea ofertei GSA.

Activități

GSA Orțișoara își propune o colaborare la nivel local și regional (școlile pe care ne propunem să le atragem ca parteneri în rețea sunt din județul Timiș și din județul Arad). Promovarea imaginii școlii și socializarea între elevii și profesorii din școlile partenere sunt implicate oricărei activități.

Activități propuse pentru a se desfășura pe parcursul derulării acestei rețele de colaborare sunt:

1. Activități sportive (concursuri desfășurate în diferite școli, prin rotație - tenis de masă, handbal, fotbal, atletism etc.);
2. „Gala dansului” (prezentarea formațiilor artistice din școli);
3. „Ziua Europei” (invitarea reprezentanților școlilor la GSA Orțișoara; fiecare școală din rețea va reprezenta o țară din Uniunea Europeană prin tradiții, valori culturale etc.);
4. „Să ne cunoaștem rădăcinile” (prezentarea monografiei fiecărei zone/școli; prezentarea obiceiurilor și a tradițiilor specifice);
5. „Un copil sănătos, într-un mediu sănătos” (activități/acțiuni ecologice);
6. „Copilăria – frumusețe și zâmbet” (carnaval de 1 Iunie);
7. „Satul meu în viitor” (realizarea de machete reprezentând satul natal în viitor, așa cum și-l imaginează elevii);
8. „Profesor pentru o oră” (lecții susținute de elevi, pentru elevi, în parteneriat cu cadrele didactice; ferma de exercițiu);
9. „Munca în echipă – un progres real” (schimb de experiență între cadrele didactice; lecții deschise; ateliere de lucru; dezbateri pe teme de interes comun etc.).

Procese

Pentru a face cunoscute viitorilor parteneri intențiile noastre de colaborare vom contacta școlile vizate și vom face o scurtă prezentare a școlii și a documentului nostru de politică școlară, în fază de propunere. Dacă școlile își vor manifesta interesul față de propunerea noastră, vom stabili de comun acord o întâlnire cu un reprezentant al fiecărei școli interesate, pentru a semna documentul de politică școlară și pentru a stabili activitățile concrete pe care dorim să le desfășurăm, responsabilitățile și responsabilii, modul de comunicare etc.

GSA Orțișoara va comunica permanent cu școlile din rețea pentru a se pune de acord asupra obiectivelor, activităților și resurselor alocate de către fiecare partener.

Deciziile se vor lua pe baza unor consultări deschise, pe principiul acordului tuturor partenerilor, în cadrul întâlnirilor ce vor avea loc în vederea demarării activităților propuse, dar și de către coordonatorii rețelei, în unele situații.

Comunicarea se va realiza prin întâlniri directe, în prima fază, pentru a construi o bună legătură între membrii rețelei. În fazele următoare se va comunica telefonic, prin fax sau prin poșta electronică.

Autoevaluare

La nivelul fiecărei școli prezente în parteneriat se vor colecta informații legate de impactul acțiunilor în comunitatea educațională și în cea locală. Grupurile locale vor comunica partenerilor din rețea informațiile obținute și vor stabili căi comune de eficientizare a colaborării.

Se vor folosi chestionare de impact, evaluarea gradului de atingere a obiectivelor propuse pe baza unor indicatori specifici (informare, beneficii la nivelul școlii, beneficii ale partenerilor), fotografii, opiniile elevilor și cadrelor didactice din școală/școli etc.

Sustenabilitate

Grupul de inițiativă va informa periodic școlile partenere în legătură cu realizările și probleme apărute în derularea colaborării în rețea.

Documentul de politică școlară și Planul operațional vor fi revizuite periodic și modificate de comun acord.

Se va delega un responsabil de imagine al rețelei, care va disemina informațiile legate de acțiunile propuse și va elabora un portofoliu cu produse ale activităților realizate. Comunicarea cu școlile partenere se va face periodic: telefonic, prin invitație în scris, întâlniri directe; comunicări virtuale; întâlniri de lucru (analize, rapoarte, stabilirea calendarului de activități și a locațiilor); derularea activităților prin rotație, în toate școlile din rețea; participarea tuturor școlilor din rețea la toate tipurile de activități.

Semnătură: (din partea școlii)	
Semnătură: (din partea școlii partenere 1)	
Semnătură: (din partea școlii partenere 2)	
Data:	
Data revizuirii:	

Anexa C3

DOCUMENT DE POLITICĂ ȘCOLARĂ - REȚELE DE COLABORARE ÎNTRE ȘCOLI

Unitatea școlară:	Liceul Teologic Ortodox „Cuvioasa Paraschiva” Agapia
Data:	9 mai 2007

Focalizare

Pe ce se focalizează rețelele de colaborare stabilite între școli?

- interacțiunea între grupuri din medii de învățare diferite pentru dezvoltarea ofertei educaționale a școlii;
 - crearea unui mediu competitiv, resimțit ca atare de elevi și cadrele didactice implicate;
- cu „bătaie scurtă”:*
- formarea și stimularea conduitelor cooperante, a abilităților sociale și antreprenoriale - elevi și cadre didactice;
 - valorificarea potențialului cultural și turistic al zonei;

Rețeaua Agapia – Dumbrăveni - Miroslava se focalizează pe:

1. Dezvoltarea abilităților sociale și antreprenoriale prin acțiuni de promovare a potențialului cultural, istoric, spiritual și implicit turistic - elevi și cadre didactice;
2. Interacțiunea între grupuri din medii de învățare diferite pentru dezvoltarea ofertei educaționale a școlii. Colaborare pentru perfecționarea cadrelor didactice, elaborare de material didactic, schimbare curriculară – inovații în domeniul curriculum-ului la decizia școlii (inter- și transdisciplinare);
3. Dezvoltarea abilităților de cercetare și de comunicare a elevilor prin crearea unui mediu competitiv.

Nevoi

Care sunt nevoile la nivelul acestei școli – acum și în viitor – care pot fi satisfăcute prin înființarea și dezvoltarea unei rețele de colaborare?

Consolidarea statutului școlii în comunitatea locală, regională și națională, ceea ce implică:

- extinderea și flexibilizarea profilului;
- extinderea spațiului de lucru, educațional;
- bază sportivă;
- dobândirea de experiență și încredere reciprocă spirit de echipa, atât la profesori cât și la eleve;
- resurse materiale inclusiv material didactic novator, modern;
- abilități antreprenoriale profesori și elevi.

Factori interesați: profesori, elevi

Factori interesați (instituții, alte școli etc.):

- **alte școli de profil** pentru obținerea unor performanțe mai înalte, elaborare ofertă curriculară formală și nonformală, concepere material didactic modern, eficace;

Factori interesați ca beneficiari direcți ai activităților propuse: în parteneriat - comunitatea locală, profesori, elevi pentru:

- creșterea respectului de sine și a încrederii în forțele proprii
- dezvoltarea relațiilor de încredere - câștig în planul interacțiunii între elevi și profesori
- schimb de experiență în dezvoltarea acțiunilor social-educative
- dezvoltarea dragostei și respectului pentru tradiții prin valorificarea potențialului cultural-turistic
- **comunitatea locală** în scopul dezvoltării unor activități de consiliere a tinerilor pe probleme educative actuale; consiliere în domeniul turismului religios
- **instituții culturale și educaționale din comunitate** (locală, regională – tip agenții de turism, muzee, consiliul local, biserici, mănăstiri ș.a.) pentru realizarea unor proiecte comune pe dimensiunea valorificării potențialului cultural, istoric, spiritual al zonei
- **agenți economici** interesați de absolvenți cu o imagine identitară corectă și racordată la standarde profesionale și sociale europene
- **mass-media** – valorificarea tradițiilor, a resurselor culturale zonale în scopul realizării unor emisiuni radio-TV interesante.

De ce tip de rețele de colaborare între școli este nevoie?

- Care ar trebui să fie dezideratele școlii?
- Rețeaua de colaborare ar trebui să ia forma unei rețele organizate sau a unei relații informale?
- Care ar putea fi relațiile dintre Consiliul Școlii/Consiliul de Administrație și rețeaua de colaborare?

A. Deviza școlii noastre „Semper altius!”

Referitor la rețeaua aceasta dezideratul școlii s-ar contura pe dimensiunea dezvoltării unor bune practici în domeniul promovării și conservării patrimoniului cultural al zonei, prin parteneriate eficiente.

B. Rețeaua de colaborare ar trebui să ia forma unei rețele organizate, formalizate prin acorduri de parteneriat și convenții per activități concrete.

Rețeaua de colaborare ia forma unei rețele organizate, formalizată prin acorduri de parteneriat cu celelalte două școli implicate (la punctul inițial al proiectului Cultură și civilizație moldavă); pe parcurs se dezvoltă convenții pentru activități concrete în cadrul fiecăreia dintre cele trei dimensiuni (sub coordonarea fiecăreia dintre cele trei școli).

C. relație de încurajare, îndrumare, susținere, monitorizare.

Structura rețelei

Cine conduce rețeaua de colaborare? Și cine este responsabil cu planurile de acțiune (și acțiunile care trebuie întreprinse), respectând totodată dezideratele și țintele rețelelor de colaborare? Va exista un comitet coordonator și subgrupuri care să răspundă de diferite deziderate ale rețelelor de colaborare?

- consiliul profesoral ia de obicei decizii supra tuturor acțiunilor realizate de personalul sau elevii școlii, dar pentru fiecare rețea, profesorii implicați în rețeaua de colaborare devin coordonatori (desemnați de către conducerea rețelei) sau cei care au inițiat colaborarea pe baza relațiilor informale, pot prelua coordonarea alături de directorul școlii.
- responsabili cu planurile de acțiune vor fi managerii școlilor implicați; numărul cadrelor didactice implicate în rețea, la nivelul școlii noastre fiind mic nu se justifică formarea unor subgrupuri, ci doar existența unui comitet coordonator pentru rețele și responsabili pentru fiecare în parte. Planurile de acțiune implică distribuirea reponsabilităților pe persoane.
- pentru rețeaua Agapia - Dumbrăveni - Miroslava, sub titlul „Cultura și civilizație moldavă”, a fost desemnat un grup coordonator al proiectului format dintr-un reprezentant al fiecăreia școli, respectiv, s-a convenit a fi directorii fiecăreia dintre cele trei școli;
- profesorii implicați în rețeaua de colaborare adică cei care au inițiat colaborarea aceasta vor fi responsabilizați pentru activitățile proiectate, alături de un grup coordonator al elevilor; responsabili cu planurile de acțiune vor fi managerii școlilor implicați, iar pe fiecare activitate va fi desemnat un responsabil de activitate.

Activități

- la nivelul **local** se vor organiza activități cultural – educative: concerte și expoziții de obiecte tradiționale, prezentarea unor filme care să evidențieze reperele culturale ale zonelor implicate
- întâlniri pentru conceperea unor programe de curriculum opțional care să contribuie la flexibilizarea profilului teologic (spre patrimoniu, turism), de ex. în rețeaua nouă Curriculum transdisciplinar – Cultură și civilizație românească
- promovarea prin parteneriate **regionale și naționale** a profilului teologic și pentru flexibilizarea specializărilor teoretico-aplicative ale absolvenților, prin proiecte pentru elevi, dar și pentru profesori
- participarea la competiții între școlile partenere și chiar extinderea la nivel național a unui concurs de promovare a reperelor de cultură și civilizație locală
- deschiderea **paginii web de prezentare a școlii în limba română și engleză**, pe care va fi plasată și descrierea proiectelor în derulare și potențialul de dezvoltare a unor noi parteneriate, chiar internaționale (sub scopurile propuse în planul strategic al școlii)

În cadrul proiectului *Cultură și civilizație moldavă*, liceul nostru coordonează segmentul focalizat pe dezvoltarea competențelor de promovare și conservare a patrimoniului cultural, istoric și spiritual, sub titlul: *Istorie locală. Promovare și conservare*

La nivelul local:

- o întâlnire organizatorică la Agapia pentru stabilirea scopului din perspectiva dimensiunii coordonate de liceul teologic și pentru fixarea responsabilităților pentru fiecare activitate (și detalierea acestora)
- se vor organiza **activități cultural – educative**: dezbateri cu elevii, concerte și expoziții de obiecte tradiționale, prezentarea unor colecții de artă fotografică și filme care să evidențieze reperele culturale ale zonei Neamțului, subdiacent - constituirea împreună cu elevii a unui fond pentru expoziție de valorificare a istoriei locale, organizată în incinta liceului și apoi la Casa de Cultură din Tg. Neamț; prezentarea conceptului de turism religios – dezbateri între factori interesați
- **realizarea cu elevii a unei colecții de materiale** (arta fotografică, etnografie, meșteșuguri și obiecte de uz casnic etc.) ce să constituie elementele unui **Centru de resurse** pe tematica proiectului, pe baza metodologiei elaborate de Dumbrăveni
- **realizarea unei colecții de instrumente utile în realizarea unui Ghid de bune practici** pe tematica proiectului (de trimis la Dumbrăveni)
- **realizarea unui studiu comparativ al tradițiilor locale**, pe dimensiunea trecut-prezent-viitor, util pentru completarea unui calendar al tradițiilor culturale din zona Moldovei ce se va realiza în variantă electronică la Miroslava
- **structurarea unui ghid și a metodologiei de elaborare a proiectelor de valorificare a potențialului de cultură și civilizație locală**, prin cunoașterea, conservarea și restaurarea elementelor de istorie locală; elemente utile pentru competiția proiectată la nivel regional
- inițierea de parteneriate locale pentru sponsorizări.

La nivel local cu extindere la nivel regional:

- **organizarea unei tabere pentru elevii și profesorii** din școlile partenere – Tabără pentru dezvoltarea competențelor de cercetare și a abilităților sociale, în cadrul căreia sunt propuse activitățile: a. drumeții pentru contactul direct cu valorile culturale locale; întâlniri cu oameni de seamă, oameni de cultură și părinți duhovnici; realizarea a 2-3 interviuri după structura oferită de Dumbrăveni; ateliere de lucru – pentru reconstituirea unor obiecte după modele tradiționale moldovenești; compararea unor tradiții din zone diferite ale țării (elevii pot aduce informații din zona din care provin)
- lansarea **unei competiții de proiecte de cunoaștere și conservare**, între școlile partenere și chiar extinderea la nivel național a acestui concurs de Cultură și civilizație moldavă - proiecte de valorificare educațională și conservare pt elevi, dar și pentru profesori
- **întâlniri pentru conceperea unor programe de curriculum opțional**, de exemplu Curriculum transdisciplinar – Cultură și civilizație românească, inițial pornind cu ateliere pe comisii metodice pe arii curriculare și valorificând activitățile derulate în cadrul proiectului.
- **extinderea rețelei la nivelul regional și apoi național**: în primul an se prevede extinderea cu cel puțin

încă o școală din același județ (Agapia și-a propus atragerea altor trei școli: Liceul Vasile Conta, Tg. Neamț; Liceul Ștefan cel Mare, Tg. Neamț; Seminarul Veniamin Costachi, M-rea Neamț); în al doilea an, atragerea a încă unei școli din județ.

Procese:

- Cum va fi agreată viziunea rețelei de colaborare
- Cum se vor lua decizii
- Ce metode de comunicare vor fi folosite

Prin semnarea unui acord de colaborare, după dezbaterea și elaborarea formulei finale a planului strategic și cel acțional al unei rețele; înaintat ulterior spre aprobare în consiliile școlare ale acestora.

Deciziile se vor lua într-un cadru democratic prin consultarea tuturor celor prezenți.

Pentru comunicare: fax, telefon, e-mail, vizite reciproce, periodicitatea este decisă la începutul colaborării.

Pentru proiectul Cultură și civilizație moldavă, Acordul de parteneriat dezvoltat pe baza acestui document este semnat de către directorii celor trei școli, după dezbaterea și elaborarea formulei finale ale celor trei planuri acționale pe dimensiunile pe care le coordonează fiecare dintre cele trei școli. Deciziile la nivel de proiect se iau la nivelul acestui comitet coordonator.

Extinderea factorilor implicați dincolo de parteneriatul semnat între cele trei școli va fi decis de către fiecare școală în parte, în funcție de finalitățile propuse în planurile de acțiune pe care le coordonează (ISJ, DJTS, Inspectoratul județean de cultură ș.a.). Deciziile se vor lua într-un cadru democratic prin consultarea consiliului școlar al liceului coordonator.

Pentru comunicare: fax, telefon, e-mail, vizite reciproce, pagina web și o adresă email pentru comunicarea în interiorul proiectului concret.

Autoevaluare

Cum ar trebui să se autoevalueze rețeaua de colaborare, pentru a se asigura că funcționează întotdeauna în conformitate cu nevoile școlii și că face acest lucru în mod eficient? Ce modalități de monitorizare și evaluare au fost stabilite?

- prin aprecierea rezultatelor obținute; se pot utiliza chestionarul, interviul, o scală pentru observații, o cutie pentru sugestii elevi și profesori; evaluarea finală comparată cu o evaluare realizată în punctul de plecare
- prin revista școlii, comitetul de elevi implicați într-o rețea pot realiza un sondaj în rândul profesorilor și elevilor implicați și la nivelul diverșilor factori interesați din comunitate
- raportări în fața colegilor și a elevilor, pe baza verificării sistematice realizate de comitetul coordonator privind îndeplinirea obiectivelor și a activităților propuse
- raportări periodice pe site-ul școlii.

La nivel de proiect, autoevaluarea se va realiza prin raportare la obiectivele propuse în cele trei întâlniri inițiatorie (evaluarea finală comparată cu o evaluare realizată în punctul de plecare; inclusiv numărul de școli și alte instituții partenere antrenate pe parcurs în rețeaua ce susține proiectul).

La nivelul dimensiunii Istorie locală. Promovare și conservare proiectul sub coordonarea uneia dintre școli - se elaborează instrumente corelate cu planul de acțiune, pentru aprecierea rezultatelor obținute; se pot utiliza chestionarul, interviul, o scală pentru observații, o cutie pentru sugestii în biblioteca liceului pentru elevi și profesori:

- prin revista școlii, comitetul de elevi implicați în rețea pot realiza un sondaj în rândul profesorilor și a elevilor implicați în derularea an de an a proiectului
- raportări în fața colegilor și a elevilor, pe baza verificării sistematice realizate de comitetul coordonator privind îndeplinirea obiectivelor și a activităților propuse
- numărul de elevi și profesori antrenați în activitățile propuse în cadrul proiectului, și gradul de satisfacție al acestora
- derularea unor acțiuni concrete de conservare și rezultatele vizibile ale acestora, monitorizate de către comitetul coordonator al proiectului
- înregistrarea eficienței fiecărei activități, pe o scală proiectată pentru a delimita efectele practice pe termen scurt, mediu, lung. De exemplu, pe termen lung apare creșterea disponibilității elevilor față de mutațiile produse în societate, a capacității lor de a se integra rapid și facil într-o societate în continuă schimbare.

Sustenabilitate

- prin seriozitatea participării, adică respectarea interesului comun de către toți partenerii implicați;
 - cele trei școli inițial incluse în rețea s-au angajat pentru atingerea finalităților proiectului, același angajament se cere fiecărei instituții atrase pe parcurs;
 - prin extinderea rețelei ce derulează activitățile din proiect la nivel județean, regional și național (alte școli și alți parteneri identificați în comunitatea locală); în afara propunerii unitare de extindere anuală a proiectului, fiecare dintre școlile inițiatore mai poate atrage alte școli, în funcție de nevoile sale, pentru activitățile pe care și le propune pe dimensiunea sa;
 - numărul de proiecte aplicate de școli pentru obținerea de finanțare – la Inspectoratele Județene de Cultură, la DJTS (Direcția Județeană pentru Tineret și Sport);
 - prin recunoașterea rezultatelor sau aprecierilor obținute la nivel local, regional, național care pot constitui un stimulent al activității viitoare (pe pagina web va exista și un forum)
 - schimb de bune practici între școlile din rețea și promovarea reciprocă a rezultatelor din proiect (fiecare școală din rețea este susținută să-și construiască și să reactualizeze un site de promovare a propriei oferte educaționale).
- Pentru toate rețelele:
- prin recunoașterea rezultatelor sau aprecierilor obținute la nivel local, regional, național care pot constitui un stimulent al activității viitoare
 - prin interes și pasiune.

Semnătură: (din partea școlii)	
Semnătură: (din partea școlii partenere 1)	
Semnătură: (din partea școlii partenere 2)	
Data:	9 mai 2007
Data revizuirii:	

Plan de acțiune - Istorie locală. Promovare și conservare, dimensiune coordonată de Liceul Teologic din Agapia

Crt.	Descrierea activității. Acțiuni	Termen	Responsabil	Rezultate
1.	Întâlnire organizatorică la Agapia	12 mai 2007	Colectiv coord. la nivelul liceului	Dezbateri și definitivare Plan de acțiune pe dimensiunea coordonată
2.	Realizarea cu elevii a unei colecții de materiale pentru Centrul de resurse pe tematica proiectului	Debut – iunie 2007 Organizare Centru de resurse- oct. 2007	Director educativ, 4 elevi coordonatori acțiune	Constituirea împreună cu elevii a unui fond pentru expoziție de valorificare a istoriei locale
3.	Deschiderea paginii web de prezentare a școlii în limba română și engleză	1 iulie 2007	Prof. Informatică al liceului și prof. Informatică partener Miroslava	Promovarea ofertei educaționale a școlii, pentru extinderea rețelelor de colaborare
4.	Realizarea unui studiu comparativ al tradițiilor locale , pe dimensiunea trecut-prezent-viitor	Debut iunie 2007 – final Martie 2008	Prof. Istorie, 4 elevi coordonatori acțiune, prof. Limbă și literatură română, prof. filosofie	Material elaborat pentru un calendar al tradițiilor cultural-istorice din zona Moldovei

5.	Structurarea unui ghid și a metodologiei de elaborare a proiectelor de valorificare a potențialului de cultură și civilizație locală	Iulie 2007	Colectiv coord. la nivelul liceului, 5 profesori și 3 elevi	Ghid necesar pentru lansarea unei competiții de proiecte
6	Organizarea unei tabere pentru elevi și profesori: parteneriate pentru sponsorizări, activități concrete de promovare și conservare, premiere proiecte	Iulie-august 2008	Colectiv coord. la nivelul liceului, 5 profesori și 5 elevi	Parteneriate locale pentru susținerea taberei; competiție proiecte elevi, dezbateri și concepere CDS - profesori
7	Întâlniri pentru conceperea unor programe de curriculum opțional	Debut pe comisii metodice, iulie 2007	Prof. Informatică, prof. limbi clasice, director educativ	Parteneriat cu Miroslava, Dumbrăveni și alte trei școli din zona Tg. Neamț
8	Extinderea rețelei la nivelul regional și apoi național	Extindere zona Tg. Neamț - iunie 2007; Regional, iunie 2008 – o școală din alt județ, Moldova	Colectiv coord. la nivelul liceului	Întâlnire la Agapia, acord parteneriat cu Liceul Vasile Conta, Tg. Neamț; Liceul Ștefan cel Mare, Tg. Neamț; Seminarul Veniamin Costachi, M-rea Neamț

Anexa C4

DOCUMENT DE POLITICĂ ȘCOLARĂ - REȚELE DE COLABORARE ÎNTRE ȘCOLI

Localitatea:	FELDIOARA
Unitate școlară:	LICEUL „PETRU RAREȘ”
Data:	Finalizare 12 mai 2007
Argument:	
Stabilirea unor noi rețele de colaborare și menținerea celor deja existente în beneficiul dezvoltării personalului și al îmbunătățirii rezultatelor elevilor.	
Scopuri:	
Îmbunătățirea nivelului de expertiză a cadrelor didactice și a rezultatelor elevilor prin dezvoltarea unor rețele de învățare cu partenerii școlii.	
<ul style="list-style-type: none"> - prin cunoașterea bunelor practici din alte licee cu același profil din țară și străinătate; - prin împărtășirea noilor experiențe în contextul microcercurilor zonale din care fac parte profesorii fiecărui liceu 	
Obiective:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Facilitarea dezvoltării continue a cadrelor didactice 2. Îmbunătățirea calității și furnizării de curriculum <ol style="list-style-type: none"> a. Clarificarea demersului de construcție corectă a unui curriculum b. Exersarea unui design curricular cu scopul perfecționării cadrelor didactice în realizarea acestui demers c. Construcția, eventual în colaborare, de profile similare a unor curricula comune, CDS, la școli partenere 3. Formarea unui grup de presiune care să facă lobby pentru dezvoltarea învățământului și a curriculum-ului 4. Îmbunătățirea rezultatelor elevilor, prin participarea unora dintre elevi în mobilități în unități similare din țară și străinătate în cadrul unor proiecte comune. 	
Focalizare	
În cazul nostru am convenit, în cadrul întâlnirii din 12 mai, să constituim o rețea între cele două licee (Corund și Feldioara) și Universitatea Transilvania, Facultatea de Psihologie și Științele Educației și alte facultăți care pot sprijini prin specializări, care să aibă ca focalizare realizarea de proiecte de tip Leonardo, Grundtvig și Comenius, în care să putem să vizăm obiectivele specificate anterior.	
Nevoi	
Liceul nostru, având o foarte slabă susținere în comunitate, posibilități destul de reduse de parteneriate sociale și, în consecință, o practică încă nefundamentată suficient în domeniu, ar avea nevoie de: <ul style="list-style-type: none"> - cunoașterea unor bune practici - găsirea de posibilități multiple de a-i angaja pe elevii și pe cadrele didactice în viața comunității, pe de o parte pentru a determina comunitatea să înțeleagă rolul nostru, pe de altă parte pentru a învăța; - extinderea gamei de activități practice destinate elevilor, extinderea posibilităților de colaborare comunitară pe diferite aspecte. 	

Factori interesați

1. Partenerii noștri locali actuali
2. Școlile din zonă care ne sunt funcțional subordonate
3. Partenerii noștri din Ungaria (școli cu care colaborăm) care credem ca ar fi interesate de colaborare în proiecte.

De ce tip de rețele de colaborare între școli este nevoie?

Parteneriatele noastre pot rămâne la formula organizatorică actuală, în cadrul acestui proiect, pot continua informal, pentru că ne-am cunoscut și ne interesează colaborarea și pot căpăta formula formală odată cu stabilirea parteneriatelor concrete în contextul unor proiecte concrete.

Structura rețelei

În cadrul fiecăruia dintre proiectele pe care suntem doritori să le realizăm se vor contura responsabilități clare, în funcție de natura proiectului, de conținutul acestuia, de publicul țintă etc.

Activități

Ce activități sunt incluse în rețeaua de colaborare?

- la nivel local
- la nivel regional
- la nivel național
- la nivel internațional

La nivelul județului Brașov, ca și în alte județe din țară, există rețeaua activităților de perfecționare. Sunt organizate cercuri pedagogice, microcercuri pe zone și specialități ale cadrelor didactice, sub coordonarea ISJ Brașov și cu implicarea CCD Brașov. Activitățile de perfecționare se desfășoară după un anumit program specific fiecărui microcerc.

La nivel național (mai degrabă interjudețean) vom realiza rețeaua în care intră partenerii din acest proiect (județul Harghita în special), vom antrena alte școli cu care suntem parteneri, de exemplu, din Bistrița Năsăud, cu proiectele pe care le vom gândi împreună.

La nivel internațional vom activa actualele noastre parteneriate și în cadrul altor proiecte.

Procese

Deciziile se vor lua democratic, evident, se va comunica prin email, în special, dar, pentru construcția proiectelor se poate gândi și realizarea unor întâlniri directe ale echipelor din toate unitățile partenere.

Autoevaluare

La nivelul școlii, un comitet de evaluare a eficienței implicării noastre în diferitele parteneriate (cu proiectele aferente). Principalii itemi de analiză ar putea fi:

- raportul efort – rezultate (beneficii pentru școala la nivelul pregătirii elevilor/profesorilor și respectiv, al dotării, în funcție de natura și specificul activităților în parteneriat
- gradul de satisfacție înregistrat
- posibilitățile de extindere a parteneriatelor în urma unor acțiuni concrete partenere.

Sustenabilitate

Buna practică de colaborare, fair-play-ul, rezultatele pozitive și gradul superior de satisfacție sunt factori importanți de sustenabilitate a rețelei.

Semnătură:(din partea școlii)

Semnătură:(din partea școlii partener 1)

Semnătură:(din partea școlii partener 2)

Data:

Data revizuirii:

Anexa D

Lista liceelor pilot din proiect

1. Grup Școlar Agricol Miroslava, județul Iași
2. Seminarul Teologic „Cuvioasa Paraschiva” Agapia , județul Neamț
3. Grup Școlar Dumbrăveni, județul Suceava
4. Liceul Teoretic Beceni, județul Buzău
5. Grup Școlar Forestier Rucăr, județul Argeș
6. Grup Școlar Castelu, județul Constanța
7. Liceul Teoretic „Udrea Băleanu” Băleni, județul Dâmbovița
8. Colegiul Silvic “Th. Pietraru”, Brănești, județul Ilfov
9. Grup Școlar Măneciu, județul Prahova
10. Liceul Teoretic „Eftimie Murgu” Bozovici, județul Caraș-Severin
11. Grup Școlar Agricol Orțișoara, județul Timis
12. Liceul Bratca, județul Bihor
13. Grup Școlar Șuncuiuș, județul Bihor
14. Grup Școlar Agricol Cuzdrioara, județul Cluj
15. Liceul Văleni, județul Olt
16. Grup Școlar Corund, județul Harghita
17. Liceul Roșia Jiului, Fărcășești, județul Gorj
18. Liceul „Petru Rareș”, Feldioara, județul Brașov



