



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POS DRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



OIPOSDRU

MINISTERUL
EDUCAȚIEI
CERCETĂRII
TINERETULUI
ȘI SPORTULUI



FEDERAȚIA SINDICATELOR
LIBERE DIN ÎNVĂȚĂMÂNT

Investește în oameni !

Împreună pentru educație!

Anul 2, Numarul 2 (5)

Octombrie 2011



GHIDUL COMISIEI PENTRU EVALUAREA ȘI ASIGURAREA CALITĂȚII ÎN UNITĂȚILE DE ÎNVĂȚĂMÂNT PREUNIVERSITAR

LUCRAREA REALIZATA DE
COLECTIVUL ARACIP CUPRINDE
URMATOARELE TEME:

A. Primii pași în implementarea sistemului de management și asigurare a calității

I. Pasul 1: Stabilirea finalităților

I.1. Stabilesc viziunea, misiunea, țintele, valorile promovate de școală
I.2. Printre țintele stabilite, se referă vreuna la îmbunătățirea calității, la îmbunătățirea rezultatelor elevilor?

I.3. Pe ce vom pune accent?

I.4. Cum pot îmbunătăți rezultatele elevilor?

I.5. Ce pași pot urma?

I.5.A. ÎMBUNĂȚĂȚIREA PREDĂRII-ÎNVĂȚĂRII

I.5.B. MĂSURAREA PROGRESULUI FIECĂRUI ELEV

II. Pasul 2: Formarea cadrelor didactice în managementul și asigurarea calității

II.1. Care este cadrul legislativ privind sistemul de management și asigurarea calității?

II.2. Ce este sistemul național de management și asigurare a calității?

II.3. Avem nevoie în România de calitate în educație? De ce?

II.4. Cum se asigură calitatea în educație?

II.5. Ce atribuții are Comisia pentru evaluare și asigurarea calității (CEAC) din fiecare unitate de învățământ?

III. Pasul 3: Constituirea Comisiei pentru evaluarea și asigurarea calității

III.1. Proiectarea Strategiei pentru evaluare internă și a Regulamentului CEAC (De ce? Cum?)

III.2. Ce trebuie să facă organizația furnizoare de educație (unitatea de învățământ) pentru ca această comisie (CEAC) să-și poată exercita atribuțiile?

IV. Pasul 4: Realizarea autoevaluării, în scopul îmbunătățirii continue, cu accent pe îmbunătățirea rezultatelor elevilor

IV.1. Întrebări frecvente și răspunsuri

B. Anexe

Anexa 1: Listă orientativă cu documentele solicitate la evaluarea externă

Anexa 2: Exemple de proceduri

Anexa 3: Exemple de bună practică - Colegiul Militar „Dimitrie Cantemir”, Breaza

Anexa 4: Modelul ARACIP de îmbunătățire continuă a calității educației

Anexa 5: Reprezentarea grafică a nivelurilor calității educației



Dezvoltarea resurselor umane din învățământul preuniversitar prin parteneriat educațional



Constantin Șerban IOSIFESCU
Președinte ARACIP

In aceasta editie va prezentam, prin amabilitatea colegilor de la ARACIP, cateva fragmente relevante din “GHIDUL CEAC 2011” publicat in cadrul proiectului POSDRU/1/1.1/S/1 “Dezvoltarea sistemului național de management și asigurare a calității în învățământul preuniversitar”, derulat de Agenția Română de Asigurare a Calității în Învățământul Preuniversitar si cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial pentru Dezvoltarea Resurselor Umane 2007 - 2013.

Mulumim colectivului de autori condus de dl. Constantin Serban Iosifescu!

Sumarul ediției

Îmbunătățirea predării - învățării	2 - 3
Ce este sistemul național de management	3
Avem nevoie în România de calitate în	5
CEAC — atribuții, regulament	7 - 8

ÎMBUNĂȚIREA PREDĂRII-ÎNVĂȚĂRII

Ce pași pot urma?

A. Reevaluez calitatea șefilor de comisie metodică/ catedră/ arie curriculară, deoarece aceste cadre didactice trebuie să reprezinte o autoritate profesională. În evaluarea lor, utilizez: rezultatele obținute de elevi în anul anterior la clasă, evaluarea cadrelor didactice, feed-back-ul primit de la părinți, rezultatele obținute la examene naționale și concursuri, date statistice, rapoarte de inspecții speciale, numărul elevilor ai căror părinți trebuie să plătească medicații, mai ales profesorului de la clasă.

B. Stabilesc șefii de comisie metodică/catedră/arie curriculară

C. Persoanele desemnate vor lucra în echipă pentru a stabili rolul pe care îl vor avea în școală, în vederea realizării scopului propus, „îmbunătățirea rezultatelor elevilor”.

D.

- ◇ monitorizarea predării învățării (care sunt criteriile folosite, ce este o lecție bună, ce măsuri vor fi luate de cadrele didactice pentru elevii cu ritm lent de învățare etc.)
- ◇ stabilirea planificărilor/ calendarului asistențelor la clasă (buna practica “Colegiul Militar „D. Cantemir”, Breaza)
- ◇ stabilirea calendarului revenirilor (acestea vor avea loc numai la profesorii unde s-au constatat abordări nepotrivite în predare)

Cum putem îmbunătăți predarea?

Într-o „lecție bună”: elevii sunt antrenați, motivați, implicați să participe, elevilor le sunt oferite experiențe unice de învățare (un adevărat profesor pune întrebări care incită la cunoaștere), elevii oferă feed-back legat de cât de interesantă a fost lecția, dacă au învățat ceva util pentru viață sau pentru nevoile lor de cunoaștere, în

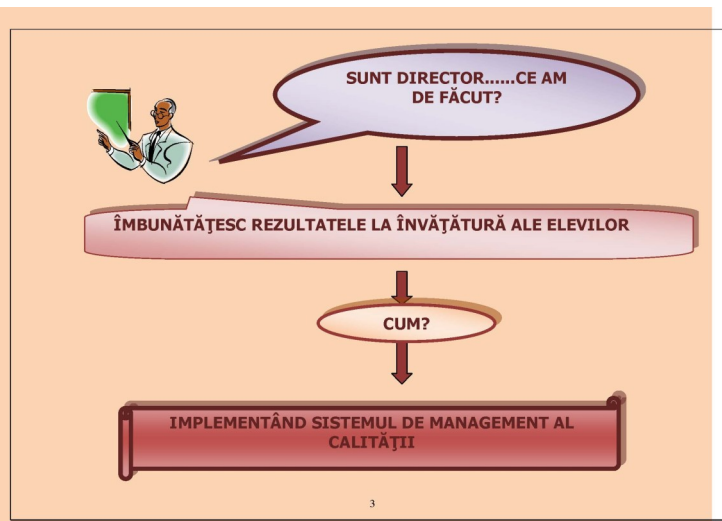
general; profesorul reflectează la ce a fost bine și ce nu a fost bine, știind ce abordări poate avea la următoarea lecție, răspunde la întrebarea „cât de bună a fost lecția?; profesorul are o pregătire științifică de

înalt nivel, competențe de comunicare și implicit de adaptare a discursului la vârsta elevilor.

- ◇ Inter-asistențe la cadrele didactice care sunt exemple de bună practică
- ◇ Participarea la lecții demonstrative
- ◇ Cursuri de formare în școală (dacă resursele există)
- ◇ Cursuri de formare furnizate de CCD sau de alți furnizori de formare profesională

La asistențe, vor participa șeful de catedră și directorul adjunct/ persoana responsabilă cu îmbunătățirea predării - învățării - evaluării.

La asistențele de revenire, va participa și directorul.





UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POS DRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013

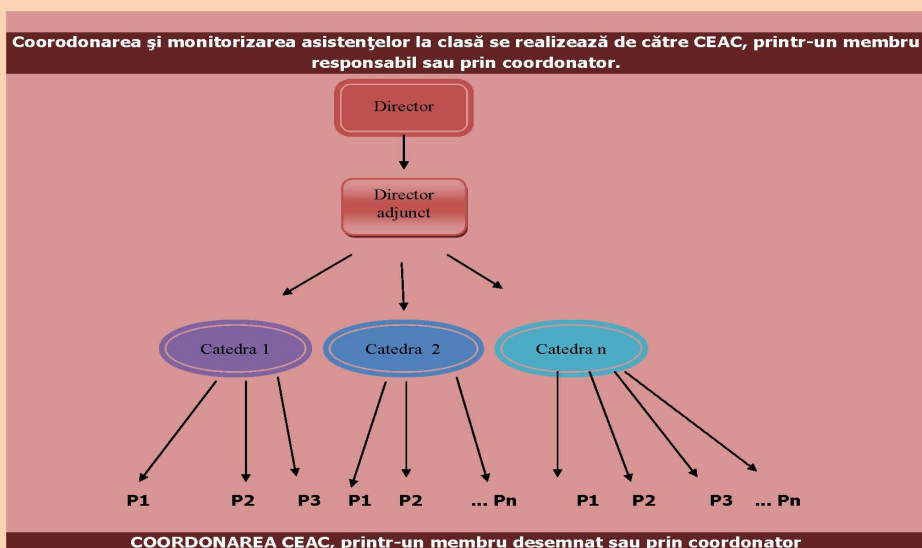


MINISTERUL
EDUCAȚIEI
CERCETĂRII
TINERETULUI
ȘI SPORTULUI

OIPOS DRU



FEDERAȚIA SINDICATELOR
LIBERE DIN ÎNVĂȚĂMÂNT



10

MĂSURAREA PROGRESULUI FIECĂRUI ELEV

a. Fiecare cadru didactic este responsabil de progresul fiecărui elev.

De ce trebuie ca fiecare cadru didactic să demonstreze progresul elevilor săi? Pentru părinți, pentru elevii înșiși, pentru celelalte cadre didactice, pentru a demonstra că este un adevărat profesionist, pentru conducerea școlii etc.

b. Fiecare elev este format la maximum lui de potențial.

Cadrul didactic trebuie să reflecteze despre fiecare elev: este maximum lui de potențial? Dacă nu, ce abordare trebuie să am ca să îl aduc la acel nivel? Cum îl pot motiva să -și autodepășească acest nivel?

Sprrijinindu-l în învățare la școală (nu

meditații particulare!!), antrenându-l în experiențe de învățare noi, stabilind cu el propriile lui ținte, încurajându-l, oferindu-i utilitatea în viața de zi cu zi a celor pe care le învață.

c. Cum va demonstra un cadru didactic progresul elevilor lui?

Prin comparația rezultatelor obținute atât la evaluarea inițială, cât și la evaluarea finală, obținute de fiecare elev.

Cum va proceda un cadru didactic care are 18 ore/săptămână, deci 18 clase, cu 30 de elevi în fiecare clasă? Informaticianul școlii va sprijini școala prin crearea unui soft în care profesorii vor înregistra datele (un profesor cu clase multe își va programa perioada înregistrării datelor), care va genera fișe de progres/rapoarte pentru părinți. Membrul CEAC responsabil va monitoriza acest proces.

Programarea/proiectarea evaluării trebuie realizată în echipă, pentru a nu supraîncărca elevii cu o mulțime de teste zilnice. Elevii cu ritm lent de învățare vor fi sprijiniți în învățare prin consultații oferite în cadrul școlii.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POS DRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



MINISTERUL
EDUCAȚIEI
CERCETĂRII
TINERETULUI
ȘI SPORTULUI

OIPOSDRU



FEDERAȚIA SINDICATELOR
LIBERE DIN ÎNVĂȚĂMÂNT

CE ESTE SISTEMUL NAȚIONAL DE MANAGEMENT ȘI ASIGURARE A CALITĂȚII?

Sistemul național de management și asigurare a calității reprezintă totalitatea structurilor instituționale, normelor, procedurilor și activităților concrete de proiectare, implementare, evaluare și revizuire/îmbunătățire a calității la nivelul sistemului de învățământ, al subsistemelor și al unităților școlare.

Sistemul național de management și asigurare a calității cuprinde:

- ◇ **Structuri instituționale** – ARACIP la nivel național, CEAC la nivel local, alte structuri care vor fi stabilite la nivel național, județean și local (la decizia autorităților centrale și locale).
- ◇ **Documente normative stabilite la nivel național, județean și local** – legi, hotărâri de guvern, ordine de ministru, metodologii, regulamente, decizii etc.
- ◇ **Documente reglatoare** - ghiduri, manuale și proceduri, strategii, proiecte programe și planuri, analize și rapoarte etc.
- ◇ **Instrumente de evaluare** – chestionare, ghiduri de interviu, fișe de observare a activității, fișe de evaluare, liste de verificare, fișe de analiză a documentelor etc.
- ◇ **Activități specifice** – reuniuni, asistențe la activități educaționale, interviuri individuale și de grup etc.

Sistemul național de management și asigurare a calității se constituie pe baza actelor normative menționate anterior și a valorilor fundamentale ale educației din România și din Europa:

- ◇ Pluralismul educațional
- ◇ Respectarea tradiției și identității naționale
- ◇ Toleranța
- ◇ Libertatea de opinie

- ◇ Patriotismul
- ◇ Independența gândirii
- ◇ Respectarea celorlalți
- ◇ Cinste și respect pentru justiție și pentru drepturile celorlalți
- ◇ Respectarea modurilor de viață, opiniilor și ideilor diferite de cele proprii, dacă acestea le respectă, la rândul lor, pe ale altora
- ◇ Decență
- ◇ Angajament în promovarea proceselor democratice
- ◇ Preocupare pentru bunăstarea proprie, a altor persoane și a societății

Sistemul național de management și asigurare a calității se bazează pe următoarele principii ale educației de calitate (cf. Declarației de principii a ARACIP, lansată în noiembrie 2005).

Educația de calitate:

- ◇ Este centrată pe clienții și beneficiarii serviciilor educaționale.
- ◇ Este oferită de instituții responsabile.
- ◇ Este orientată pe rezultate.
- ◇ Respectă autonomia individuală și are la bază autonomia instituțională.
- ◇ Este promovată de lideri educaționali.
- ◇ Asigură participarea actorilor educaționali și valorizarea resursei umane.
- ◇ Se realizează în dialog și prin parteneriat.
- ◇ Se bazează pe inovație și pe diversificare.
- ◇ Abordează procesul educațional unitar, în mod sistemic.
- ◇ Are ca obiectiv îmbunătățirea continuă a performanțelor.
- ◇ Înțelege interdependența între furnizorii și beneficiarii implicați în oferta de educație.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POS DRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



MINISTERUL
EDUCAȚIEI
CERCETĂRII
TINERETULUI
ȘI SPORTULUI

OIPOS DRU



FEDERAȚIA SINDICATELOR
LIBERE DIN ÎNVĂȚĂMÂNT

AVEM NEVOIE ÎN ROMÂNIA DE CALITATE ÎN EDUCAȚIE? DE CE?

Sistemul național de management și de asigurare a calitatii are ca scop esențial îmbunătățirea calitatii educației, definită ca ansamblul de caracteristici ale unui program de studiu și ale furnizorului acestuia, prin care sunt îndeplinite așteptările beneficiarilor, precum și standardele de calitate.

Unitățile de învățământ au nevoie de calitate în educație pentru:

- ◇ A face față concurenței din mediul educațional, în condițiile finanțării per elev, impuse de procesul de descentralizare;
- ◇ A se bucura de prestigiu în plan local, regional, național, european;
- ◇ A obține un scor favorabil la compararea cu alte unități de învățământ din aceeași categorie;
- ◇ A produce diplome și calificări cu grad înalt de recunoaștere;
- ◇ A revigora în România încrederea în școală și în educație ca mijloc de promovare socială.

Cadrele didactice au nevoie de calitate în educație pentru:

- ◇ A-și consolida recunoașterea socială și statutul profesional;
- ◇ A obține un salariu mai bun;
- ◇ A se bucura de încrederea elevilor și părinților;
- ◇ A revigora în România valoarea „respect”.

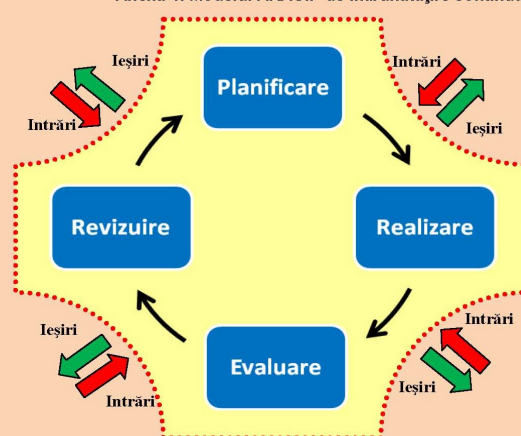
Elevii au nevoie de calitate în educație pentru:

- ◇ A juca, prin competențele deținute, un rol activ pe piața forței de muncă;
- ◇ A selecta și a candida cu succes la instituția de învățământ dorită pentru continuarea studiilor;
- ◇ A se integra cu succes în societatea cunoașterii și a face față schimbării.

Părinții au nevoie de calitate în educație pentru:

- ◇ A avea încredere că școala aleasă determină progresul copiilor lor;
- ◇ A fi siguri că educația oferită este relevantă pentru viitorul copiilor lor;
- ◇ A nu fi nevoiți să recurgă la meditații și la alte forme de pregătire suplimentară a copiilor lor.

Anexa 4. Modelul ARACIP de îmbunătățire continuă a calității educației



Legendă:

- Etapele procesului de îmbunătățire a calității
- Mediul intern al organizației școlare
- "Granițele" organizației școlare
- Intrări în organizația școlară
- Ieșiri din organizația școlară

Centrul Național de Formare



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POS DRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



MINISTERUL
EDUCAȚIEI
CERCETĂRII
TINERETULUI
ȘI SPORTULUI

OIPOS DRU



FEDERAȚIA SINDICATELOR
LIBERE DIN ÎNVĂȚĂMÂNT

CUM SE ASIGURA CALITATEA ÎN EDUCAȚIE?

Calitatea educației este asigurată prin:

◇ **Procese interne:**

1. planificarea și realizarea efectivă a rezultatelor așteptate ale învățării;
2. monitorizarea rezultatelor;
3. evaluarea internă a rezultatelor (autoevaluarea).

◇ **Procese externe:** evaluarea externă a rezultatelor.

PROCESELE INTERNE

1) Planificarea și realizarea efectivă a rezultatelor așteptate ale învățării:

CINE realizează aceste activități?

- ◆ Cadrele didactice împreună cu elevii și cu implicarea, acolo unde este cazul, a părinților, a autorităților locale, a inspectoratelor și a altor părți interesate;
- ◆ Responsabilii comisiilor metodice;
- ◆ Conducerea unității de învățământ.

CÂND trebuie realizate?

- ◆ La începutul ciclului de proiectare și al anului școlar (planificarea rezultatelor așteptate ale învățării);
- ◆ Permanent, pe parcursul anului școlar (obținerea efectivă a rezultatelor așteptate).

CUM se realizează?

- ◆ Prin elaborarea, aplicarea, monitorizarea, evaluarea și revizuirea documentelor proiective;
- ◆ Prin derularea activității în conformitate cu planificarea.

2) Monitorizarea rezultatelor:

CINE realizează această activitate?

- ◆ Cadrele didactice;

- ◆ Responsabilii comisiilor metodice;
- ◆ Comisia pentru evaluare și asigurarea calității din școală;
- ◆ Conducerea școlii.

CÂND se realizează?

- ◆ Permanent, pe parcursul anului școlar.

CUM se realizează?

- ◆ Pe baza unor **proceduri** comune, cunoscute, aplicate de fiecare cadru didactic și la nivelul fiecărei catedre metodice.

3) Evaluarea internă a rezultatelor (autoevaluarea):

CINE realizează această activitate?

- ◆ Fiecare cadru didactic în parte;
- ◆ Fiecare comisie metodică;
- ◆ Comisia pentru evaluare și asigurarea calității.

CÂND se realizează?

- ◆ Permanent, pe parcursul anului școlar (evaluarea de parcurs a rezultatelor obținute);
- ◆ La sfârșitul anului școlar și al ciclului de proiectare (evaluarea sumativă a rezultatelor obținute și revizuirea documentelor programatice: proiectul de dezvoltare, programe, planuri operaționale etc., dacă este cazul).

CUM se realizează?

- ◆ Cu fișe și alte instrumente de evaluare internă, realizate pe baza descriptorilor din standarde și standarde de referință (v. site ARACIP, <http://aracip.edu.ro>).

PROCESE EXTERNE

4) Evaluarea externă a rezultatelor:

CINE o realizează?

- ◆ Agenția Română de Asigurare a Calității în Învățământul Preuniversitar, ca instituție publică de evaluare externă;



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POS DRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



MINISTERUL
EDUCAȚIEI
CERCETĂRII
TINERETULUI
ȘI SPORTULUI

OIPOS DRU



FEDERAȚIA SINDICATELOR
LIBERE DIN ÎNVĂȚĂMÂNT

- ◆ Alte agenții private, înființate legal și recunoscute de MECS.
- a **CÂND o realizează?**
- ◆ O dată la 3 ani, pentru unitățile de învățământ acreditate.
- a **CUM o realizează?**
- ◆ Pe baza procedurii de evaluare externă, conform metodologiei în vigoare.

CEAC - ATRIBUTII, REGULAMENT

1. ATRIBUȚII (cf.art.12 din O.U.G. nr.75/12.07.2005 privind asigurarea calității educației, aprobată cu completări și modificări prin LEGEA nr. 87/2006, cu modificările ulterioare):

- a. **coordonează** aplicarea procedurilor și activităților de evaluare și asigurare a calității, **aprobată de conducerea organizației furnizoare de educație**, conform domeniilor și criteriilor;
- b. **elaborează** anual un **raport de evaluare internă** privind calitatea educației în organizația respectivă. Raportul este adus la cunoștință tuturor beneficiarilor prin afișare sau publicare;
- c. **formulează propuneri de îmbunătățire** a calității educației.

CONSTITUIREA COMISIEI PENTRU EVALUAREA ȘI ASIGURAREA CALITĂȚII

1. Proiectarea Strategiei pentru evaluare internă și a Regulamentului CEAC (De ce?; Cum?)

1.a. Propunere de model de Regulament de funcționare a CEAC

Regulamentul de funcționare a CEAC este, în esență, o procedură de lucru și va trebui să răspundă la întrebările puse oricărei proceduri: **cine face un anumit lucru ? ce anume face ? cum? când ? unde? cu ce rezultate ?**

Considerăm următoarele conținuturi ca necesare oricărui **REGULAMENT AL CEAC**:

- ◆ Obiectivele CEAC și locul ei în organigrama unității școlare;
- ◆ Calitatea de membru CEAC și procedură de se-

lecție a membrilor CEAC – diferențiată pentru fiecare categorie de membri prevăzută de lege;

- ◆ Înființarea și completarea CEAC;
- ◆ Roluri și responsabilități specifice ale membrilor;
- ◆ Drepturile și obligațiile membrilor, recompense și sancțiuni;

Documentele elaborate de CEAC și modul de comunicare cu organismele de conducere – Consiliul de administrație și direcțiunea școlii, cu personalul școlii și cu celelalte părți interesate.

Regulamentul poate avea structura și complexitatea care sunt considerate cele mai convenabile pentru unitatea de învățământ. De exemplu, la o grădiniță, regulamentul poate să nu depășească două pagini. În schimb, la un grup școlar care are și clase de liceu, clase gimnaziale, primare și grupe de învățământ preșcolar, regulamentul, va trebui, în mod obligatoriu, să cuprindă mult mai multe prevederi care să se adreseze tuturor acestor niveluri, forme, tipuri și filiere de învățământ. În acest din urmă caz, considerăm că această Comisie va trebui să cuprindă și un reprezentant al angajatorilor din domeniile în care unitatea școlară realizează pregătirea profesională.

În regulamentul se pot prevedea toate situațiile particulare ale unității de învățământ și se pot oferi răspunsuri la întrebări cum ar fi:

- ◆ Pot membrii Comisiei efectua asistențe la ore sau această activitate rămâne, ca și până acum, în sarcina directorilor și a responsabililor de catedre și de comisii metodice?
- ◆ Care este procedura de culegere a datelor privind activitatea cu elevii a cadrelor didactice?
- ◆ Care este numărul de membri ai CEAC, corepunzător unității de învățământ respective?
- ◆ Care este durata mandatului unui membru? Aici, recomandăm ca durata mandatului membrilor comisiei să nu coincidă cu durata de viață a proiectului de dezvoltare instituțională, tocmai pentru a favoriza continui-



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POS DRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



MINISTERUL
EDUCAȚIEI
CERCETĂRII
TINERETULUI
ȘI SPORTULUI

OIPOS DRU



FEDERAȚIA SINDICATELOR
LIBERE DIN ÎNVĂȚĂMÂNT

tatea în activitatea de planificare. În acest fel, CEAC va putea juca un rol consultativ în elaborarea noului proiect de dezvoltare, iar tranziția de la un proiect de dezvoltare la altul se va realiza sub cu consultarea CEAC, care va avea grijă ca țintele strategice, programele și activitățile prevăzute să vizeze în mod explicit creșterea calității educației oferite.

- ◆ Care este modalitatea de evaluare a activității membrilor CEAC?
- ◆ Care sunt modalitățile de remunerare a membrilor CEAC?
- ◆ Care este spațiul de lucru alocat CEAC?
- ◆ Care sunt echipamentele la care membrii CEAC au acces sau sunt în folosință exclusivă?

PROPUNERE DE MODEL DE STRATEGIE DE EVALUARE INTERNĂ A CALITĂȚII

Strategia de evaluare internă a calității va avea același orizont temporal ca și proiectul de dezvoltare instituțională (PDI/ PAS/ PDS) și va rezulta din acesta. Dacă țintele strategice din PDI/ PAS/ PDS sunt formulate în termeni de creștere a calității, în mod firesc, ele vor deveni și ținte ale Strategiei.

Pentru elaborarea acestei strategii, propunem respectarea etapei din „cercul lui Deming”, utilizat și în Cadrul Comun European de Asigurare a Calității în învățământul profesional și tehnic (CQAF).

Ca atare, strategia va cuprinde, utilizând un format agreat la nivelul unității școlare:

- ◆ **Motivația** – fundamentată pe analiza mediului intern și extern, realizată în documentele programatice ale unității școlare (PDI / PDS / PAS, planuri operaționale, manageriale, programe și proiecte etc.). **Diagnoza poate fi preluată, ca atare sau adaptată, din celelalte**

documente programatice.

- ◆ **Modalitățile de implementare a strategiei de evaluare a calității:** cadrul normativ general și intern, documente reglatoare, structuri implicate, instrumente de evaluare și activități specifice) cu specificarea rolului CEAC, programe și activități
- ◆ **Instrumente și proceduri de evaluarea internă (autoevaluare) a calității**
- ◆ **Modalități și proceduri de îmbunătățire a calității** ca urmare a aplicării instrumentelor și procedurilor de evaluare internă.

PROIECTAREA ȘI PLANIFICAREA ACTIVITĂȚII DE EVALUARE A CALITĂȚII

- a. **țintele strategice ale evaluării calității** - rezultate din diagnoza menționată mai sus și din țintele dezvoltării instituționale;
- b. **abordările strategice** – cele mai eficiente modalități de creștere a calității; se vor argumenta opțiunile pentru: dezvoltarea profesională, achiziția de echipamente și materiale, relațiile cu comunitatea, cu angajatorii, cu autoritatea locală, inovarea curriculară etc.;
- c. **termenele** de aplicare (început, sfârșit, etape esențiale), **rolurile** și **responsabilitățile** diferitelor persoane și grupuri;
- d. **avantajele** opțiunii pentru anumite ținte strategice și căi de acțiune față de altele posibile (respectarea unor cerințe sociale, economia de resurse, posibilitatea implicării unor grupuri semnificative de interes etc.).

[CONTINUAREA ÎN EDIȚIILE VIITOARE]