



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



MINISTERUL
EDUCAȚIEI
CERCETĂRII
TINERETULUI
ȘI SPORTULUI

OI POS DRU



ASOCIAȚIA
REGIONALĂ PENTRU
DEZVOLTARE RURALĂ

Introducere în Educație Extra-curriculară pentru Cetățenie activă



Educația pentru cetățenie
activă - o nouă abordare

www.eeca.ro



EECA
Educație extracurriculară
pentru cetățenie activă

Prezenta lucrare a fost elaborata de catre Asociatia Regionala pentru Dezvoltare Rurala (ARDR) in parteneriat cu Fundatia Parteneri pentru Dezvoltare Locala (FPDL) in cadrul proiectului Educatie Extracurriculara pentru Cetatenie Activa , ID 31962, co-finantat prin FONDUL SOCIAL EUROPEAN, Programul Operational Sectorial pentru Dezvoltarea Resurselor Umane 2007 – 2013, Axa prioritara: 1 „Educatia si formarea profesionala în sprijinul cresterii economice si societatii bazate pe cunoastere”, Domeniul major de interventie: 1.1 „Acces la educatie si formare profesionala initiala de calitate”. Avand in vedere ca materialul este inca in proces de testare, autorii isi rezerva dreptul de a aduce modificari ulterioare.

Intreaga echipa a proiectului isi exprima recunostinta pentru cea care le-a fost colega si prietena, Nicole Rata.

© 2011 Asociatia Regionala pentru Dezvoltare Rurala. Toate drepturile rezervate. Reproducerea integral sau partial a textului, prin orice mijloace, fara acordul Asociatiei Regionale pentru Dezvoltare Rurala, este interzisa si se pedepseste conform legii.

Asociatia Regionala pentru Dezvoltare Rurala

Str. Lt. Dumitru Petrescu. Bl 19, Sc 2, Et 2, Apt 6, Târgu Jiu, Gorj, ROMANIA 210183

Email: office@ardr.ro

[http:// www.ardr.ro](http://www.ardr.ro)

Tel. / Fax: +40353 805988

Cristina Pasatoiu (coordonator proiect) (ARDR)

Nicole Rata (expert) (FPDL)

Daniela Plugaru (expert) (FPDL)

Radu Petcu (expert) (ARDR)

Doru Bularda (expert) (FPDL)

Florin Pasatoiu (expert coordonator manual) (ARDR)

INTRODUCERE ÎN EDUCAȚIE EXTRA-CURRICULARA PENTRU CETAȚENIE ACTIVA

Tîrgu- Jiu, Gorj, Romania

Martie 2012

CUPRINS

Capitol I:	Educatia pentru cetatenie activa - o noua abordare Ce învata elevii în cadrul ECA? Caracteristici si principii in lucrul cu tinerii Competentele cadrelor didactice Formare si invatare Rolul formatorului
Capitol II:	Stabilirea continutului unui program de formare Invatarea bazata pe experienta Proiectarea procesului de formare Conducerea unui program de formare Evaluarea unui program de training
Capitol III:	Instrumentele formatorului Prezentarea / expunerea scurta Metode vizuale Filmele Discutiile Metoda studiului de caz Jocul de rol Tehnica de Brainstorming Tehnica Grupului Nominal (TGN) 10 REGULI DE AUR PENTRU UN FORMATOR PERFORMANT
Capitol IV:	Metodologia de proiectare strategica a educatiei extra-curriculare pentru cetatenie activa (EECA) in scoala Introducere Principiile de elaborare EECA in scoala Metode și tehnici de explorare a realității de facto și de jure din școală (a) ancheta de opinie (b) analiza datelor secundare, (c) cadrul comun de auto-evaluarea a școlilor, (d) audiere publica, (e) atelier de planificare strategica.

EDUCAȚIA PENTRU CETĂȚENIE ACTIVĂ - O NOUĂ ABORDARE

Educatia pentru Cetatenie Activa (ECA) apare sub o varietate de denumiri - educatie pentru democratie, educatie civica, educatie cetateneasca, educatie pentru drepturile omului, educatie interculturala, educatie morala, educatie globala. ECA poate avea diferite scopuri, poate pune accentul pe diverse aspecte si utilizeaza o gama larga de metode de predare.

Abordarea europeana a ECA :

- cuprinde orice activitate educationala formala, nonformala sau informala care pregateste un individ pentru a actiona pe tot parcursul vietii sale ca cetatean activ si responsabil, care respecta drepturile celorlalti;
- încearca sa contribuie la coeziunea sociala, la înțelegerea reciproca, la dialogul intercultural si inter-religios, precum si la solidaritate - promovând egalitatea dintre femei si barbati si încurajând stabilirea de relatii pasnice între popoare;
- reprezinta un factor de inovatie în ceea ce priveste organizarea si administrarea sistemelor de învățământ în general, cât si curriculum-ul si metodele de predare.

Educatia pentru cetatenie activa trebuie sa fie o dimensiune atât a educatiei formale, cât si informale, iar toti cetatenii dintr-o societate democratica sa aiba dreptul la o astfel de educatie.

Ideea de ECA nu este una noua. Elemente de educatie civica sau pentru cetatenie exista în diferite tari europene de mai multi ani. Acestea au constatat, în principal, în informarea elevilor cu privire la sistemul politic din tara lor - mai precis, alcatuirea sa - utilizând metode formale de învățare. Prin urmare, modelul de baza al cetateniei a fost unul pasiv si minimal.

În multe privinte importante, metodele traditionale nu dispun de elementele necesare formarii acelui tip de cetatean activ informat si responsabil de care o democratie moderna are nevoie. Principalele neajunsuri subliniate si în diverse studii pregatite de Consiliul Europei provin din urmatoarele cauze :

- evitarea discutiilor privind probleme sociale si politice prezente si controversate, diminuând atât interesul fata de aceste probleme cât si sansele de implicare a elevilor-tinerilor;
- concentrarea pe furnizarea cunostintelor fragmentate pe discipline, utilizand modelul clasic de învățare „profesor-manual- elev”;
- limitarea educatiei civice la informatii de natura descriptiva privind sisteme „ideale” si lipsa de preocupare pentru competente practice si participare directa;
- dezinteres data de discutarea unor teme (cum ar fi diferente culturale, coeziune sociala si solidaritate), ca sursa a valorilor democratice;
- separarea educatiei de viata personala a elevilor si de interesele comunitatii locale, si separarea între educatia formala si cea informala si nonformala.

Pentru implicarea reala în viata societatii, sunt necesare noi forme de educatie care sa fie în aceeași masura practice si teoretice, sa porneasca de la problemele reale care influenteaza elevii si comunitatile în care acestia traiesc, sa se bazeze pe participarea la viata scolii, precum si pe un curriculum formal.

Necesitatea unei asemenea educatii constituie o provocare importanta pentru profesia de cadru didactic.

Aceasta implica :

- învățarea unor noi forme de cunoaștere,
- elaborarea unor noi metode de predare,
- descoperirea unor noi modalități de a lucra și de a crea noi tipuri de relații profesionale – atât cu ceilalți colegi, cât și cu elevii.

Noua abordare a educației pentru cetățenie activă pune accentul pe:

- un model de predare care se bazează mai mult pe **situațiile din prezent** decât pe înțelegerea evoluției istorice a sistemelor,
- **gândirea critică și dezvoltarea competențelor** în aceeași măsură ca și pe transmiterea cunoștințelor,
- **cooperare și colaborare** mai degrabă decât pe pregătirea individuală, inițiativa și autonomia profesională în locul dependenței de instrucțiunile venite de la nivel central.

ECA este atât o disciplină școlară, cât și o abordare a școlii în ansamblu, care include o diversitate de activități :

- predarea separată a disciplinei,
- activități extracuriculare (inclusive unele de prelungire a activității curriculare),
- practici școlare democratice implicarea comunității.

Diferența majoră între educația formală, tradițională și Educația pentru Cetățenie Activă, constă în **schimbarea modului în care percepem învățarea**, de la ideea de învățare centrată pe profesor la cea de **învățare prin experiență, participare, cercetare și împărtășire**.

Din acest punct de vedere, putem spune că procesul de învățare în ECA este **similar cu procesul de formare a adulților**, care este caracterizat prin:

- un cadru de învățare bazat pe colaborare, relații de egalitate (nu subordonare) și parteneriat
- încurajarea participării active și provocarea analizei și gândirii critice și a validării informației
- utilizarea experienței proprii

De fapt, pentru a-i ajuta pe elevi să devină cetățeni activi nu putem pleca de la alta premiză decât aceea că îi tratăm ca pe o persoană adultă! De aici decurg diferențele majore de abordare!

CE ÎNVATA ELEVII ÎN CADRUL ECA?

Daca obiectivul central al ECD este acela de a-i încuraja si sprijini pe copii si tineri pentru a deveni cetateni activi, informati si responsabili, trebuie sa clarificam de la bun început ce inseamna un astfel de cetatean.

Un cetatean activ are urmatoarele caracteristici :

- constient de drepturile si responsabilitatile lui ca cetatean;
- informat cu privire la viata politica si sociala si problemele si evenimentele atât de la european, national cât si local;
- preocupat de binele altora, in special al membrilor comunitatii din care face parte;
- are curajul sa-si exprime opiniile si argumentele si o poate face cu claritate
- activ în cadrul grupului/ comunitati si constient de posibila contributie si capacitate de a influenta schimbarile: rezolvarea problemelor sau realizarea obiectivelor grupului, comunitatii din care face parte;
- responsabil în actiunile pe care le exercita în calitate de cetatean.

A-i ajuta pe elevi/ tineri sa se dezvolte ca cetateni activi înseamna mai mult decât a le prezenta informatii cu privire la constitutia tarii si la sistemul de justitie. Implica, de asemenea, cunostinte practice si conceptuale, o serie de capacitati, aptitudini, atitudini si valori.

Este util sa ne referim la toate acestea ca la cele trei elemente ale învățării:

- noi cunostinte
- capacitate si aptitudini/ abilitati noi
- influentare atitudini, valori si comportamente

a. Noi cunostinte : ce afla, înțeleg si retin elevii/tinerii

Continutul Educatiei pentru Cetatenie Activa se refera în principal la cunoasterea cadrului institutional în care se elaboreaza si implementeaza politicile publice, cât si a mecanismelor de participare si influentare a deciziilor publice.

Câteva din temele majore pot include de exemplu urmatoarele domenii: Politic – cum functioneaza sistemul nostru democratic? Legislativ – ce organisme si institutii sunt implicate în adoptarea legilor si a deciziilor? Putere si influenta- cum se exercita puterea ? Economic – cum sunt organizate finantele publice Antreprenoriat - care este rolul mediului de afaceri, care sunt problemele agentilor economici ? Drepturile omului – care sunt drepturile fundamentale ale omului si cum se aplica acestea în societate? Cetatenie – care sunt drepturile si responsabilitatile mele legale? Probleme curente – care sunt problemele majore din comunitatea noastra? Vin sunt cei afectati? Participare – cum pot schimba ceva? Voluntariat – de ce si cum pot contribui ?

b. Dezvoltarea capacitatii si a unor noi aptitudini/abilitati: capacitatea de a face ceva nou sau intr-o maniera noua sau mai bine

Tipurile de capacitati si aptitudini care se dezvoltă prin ECA includ:

- **exprimarea** – cum se exprima si se justifica o opinie;
- **gândirea critica si argumentarea** – cum se emit judecati si se formuleaza argumente;
- **rezolvarea problemelor** – cum se identifica si se rezolva problemele ECD si cum se ajunge la concluzii comune;
- **lucru in echipa si adoptarea deciziilor in grup** – cum se negociaza deciziile colective;
- **rezolvarea conflictelor** – cum pot fi negociate puncte de vedere diferite, cum pot fi rezolvate disputele în mod constructiv? gestionarea diferentelor – cum se pot vedea anumite aspecte din punctul de vedere al altor oameni;
- **cercetarea** – cum se pot investiga si prezenta aspectele importante pentru grupul/ comunitatea mea; dezvoltare si implementarea proiectelor - ce activitati trebuie sa fac pentru a rezolva problemele / a atinge obiectivele propuse ?
- **influentarea deciziilor publice** – modalitati de implicare si initiere a unor campanii de advocacy;
- **evaluarea** – modalitati de reflectie asupra activitatii de învățare personala sau colectiva.

c. Atitudini, comportamente si valori influentate

Atitudinile si comportamentele a caror dezvoltare este urmarita prin ECA includ :

- Deschidere spre nou si solidaritate
- Respect si toleranta fata de diferentele sociale si culturale
- Încredere în sine, siguranta de sine – exprimarea opiniilor personale clar si cu curaj
- Onestitate si angajament fata de adevar
- Respect fata de sine si de ceilalti
- Toleranta fata de ambiguitate si situatii deschise, neclare

Valori promovate în cetatenia activa :

- Egalitate de sanse
- Incluziune si interdependenta
- Libertate si diversitate
- Dezvoltare durabila
- Voluntariat

Ce este diferit? Unde este diferenta?	Profesor	Formator / Lucrator de tineret
Importanta procesului : cum vor fi atinse obiectivele de invatare	Nu este important	Foarte important
Stabilirea continutului	Stabilit si impus de profesor, are un rol central	Stabilit de comun acord cu participantii, in functie de nevoile si interesele
Metodele educationale utilizate	Preponderent frontale	Diversitatea si alternata metodelor sunt esentiale
Relatiile de putere	Are putere absoluta	Are putere absoluta dar o imparte cu participantii
Orientarea spre participant	Putin importanta	Foarte importanta

Lucrul cu tinerii include urmatoarele elemente distinctive fata de activitatile traditionale de invatare:

- îi incurajeaza sa fie critici si creativi in reactiile lor fata de experientele pe care le-au trait si fata de societatea da tinerilor posibilitatea de a-si face auzita vocea si de a influenta luarea deciziilor in perioada lor de tranzitie de la dependenta (copil) la independenta (adult)
- ofera o gama diversa de oportunitati de dezvoltare sociala si personala ajutând la prevenirea blazarii si a excluderii sociale
- se concentreaza asupra tanarului ca tot unitar cu experientele, interesele si perspectivele lui individuale complexe recunoaste, respecta si trateaza egal diferite categorii de tineri, ajuta la gasirea identitatilor comune ale tinerilor din categorii sociale, medii diferite
- ofera tinerilor posibilitatea de a organiza activitati si proiecte, asumandu-si astfel responsabilitati si luand decizii

CARACTERISTICI ȘI PRINCIPII ÎN LUCRUL CU TINERII

Profesorii implicați în activități de educație extracurriculară pentru Cetățenie Activă, trebuie să înțeleagă caracteristicile procesului de educației non formale, pentru a valorifica avantajele oferite de acest proces.

Cele mai importante avantaje sunt următoarele:

1. Procesul învățării este opțional/facultativ și este orientat spre participant
2. Randamentul învățării crește odată cu scăderea constrângerilor specifice școlii
3. Se poate desfășura în contexte diverse care oferă un cadru de învățare lejer, prietenos
4. Folosește metode specifice care stimulează implicarea și participarea tinerilor
5. Oferă o utilitate practică imediată cunoștințelor învățate
6. Are o structură și o planificare flexibilă
7. Se bazează pe experiența participantului
8. Evaluarea în cadrul educației nonformale este realizată de cel care învață
9. Autoritatea este aleasă de către membrii grupului, nu este impusă
10. Sunt stimulate formarea relațiilor interumane informale, iar relația lucrator de tineret – participant nu este formalizată

Diferența între profesor și formator/ lucrator de tineret din perspectiva educației nonformale are la bază următoarele aspecte :



COMPETENȚELE CADRELOR DIDACTICE

În mod clar, succesul ECA depinde de profesori. Acestia sunt cei care introduc și explică elevilor noile concepte și valori, facilitează dezvoltarea noilor abilități și competențe, creează condițiile care să le permită aplicarea acestor abilități și competențe în viața de zi cu zi, acasă, la școală sau în cadrul comunității locale. Uneori, experiența didactică este un obstacol în utilizarea unor metode de predare interactive, mai deschise și flexibile, și este necesar ca profesorii să se dezvețe de multe dintre vechile și adânc înradăcinatele practici și procese de predare. O orientare de tip didactic, condusă de profesor, dominată de manual, bazată pe cunoștințe trebuie să fie înlocuită cu una care pune accent pe implicarea elevilor, pe o varietate de metode de predare și pe o abordare bazată mai mult pe competențe.

În general programele de formare a cadrelor didactice implicate în ECA trebuie să includă următoarele componente:

- dezvoltarea cunoștințelor în domeniul conținutului, înțelegerea cadrului instituțional al democrației, constituția, drepturile omului și drepturile civile, inclusiv privind obiectivele și scopurile ECA, capacitățile și aptitudinile, valorile și comportamentele pe care trebuie să le dobândească elevii/tinerii
- dezvoltare cunoștințe și aptitudini ca formator de tineret, inclusiv metodologiile de predare interactivă și implementare a acestora;
- dezvoltare cunoștințe și aptitudini ca facilitator al proceselor de grup cu elevii și cu alți actori din comunitate, pentru construirea strategii și rezolvarea problemelor, inclusiv competențe referitoare la stabilirea legăturii cu membrii comunității locale și implicarea acestora, încurajarea elevilor pentru a participa la viața școlară, abordarea subiectelor potențial sensibile și controversate;
- Cunoștințe și aptitudini legate de managementul activităților extracurriculare, inclusiv dezvoltarea și implementarea proiectelor.

Competențele de care au nevoie profesorii pentru a sprijini ECA trebuie să fie în conformitate cu cetățenia activă și responsabilă.

Formarea profesorilor în domeniul ECA trebuie să fie, ca și procesul de învățare pe care aceștia îl planifică și conduc pentru elevi :

- activ – accentuează învățarea prin acțiune;
- orientat spre sarcină – structurată în jurul unei sarcini de învățare;
- relevant – focalizată pe situații din viața reală;
- bazat pe colaborare – implică lucrul în grup și învățarea prin cooperare;
- interactiv – utilizează discuția și dezbaterile;
- provocativ – încurajează gândirea critică, argumentarea și reflecția;
- participativ – permite participanților să contribuie la propriul proces de formare.

Nu uitați !

Amintiți-vă trei principii de bază care sunt esențiale pentru această abordare specifică a ECA:

- Cetățenia activă se învață cel mai bine prin acțiune, și nu prin predici (prelegeri) – elevii, tinerii, membrii comunității au nevoie să li se ofere oportunități pentru a explora ei înșiși cetățenia democratică și drepturile omului, nu să li se spună cum să gândească sau cum să se poarte.
- Educația pentru cetățenie democratică nu înseamnă doar asimilare de cunoștințe – ci și înțelegere, capacități și aptitudini, valori și comportamente.
- Cadrul de învățare, atmosfera, abilitățile și atitudinea profesorului sunt esențiale: elevii pot învăța despre cetățenia activă prin modul în care este organizată activitatea și de la profesor, care devine un model de comportament.

Caietul participantului pentru Modulul 3 se concentrează în continuare asupra **rolului de formator de tineret** și asupra **metodologiilor de predare interactivă**.

FORMARE ȘI ÎNVĂȚARE

Formarea este procesul prin care tinerii și adulții învață și conceptul este înțeles diferit de diversi oameni.

Având în vedere experiența dumneavoastră, încercați să răspundeți la următoarele întrebări:

Moment de reflecție

1. Ce este învățarea?

2. Ce este formare?

Noi vă propunem următoarele definiții:

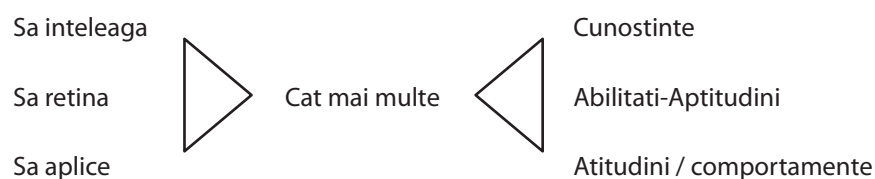
ÎNVĂȚARE

Învățarea este procesul prin care dobândim cunoștințe, abilități și aptitudini noi prin studiu individual sau fiind învățați de altcineva. Deși este dificil să definim în câteva cuvinte procesul de învățare, rezultatele sale sunt clare:

- noi cunoștințe
- noi abilități/aptitudini
- noi atitudini
- performanță îmbunătățită

FORMARE

Formarea (training) tinerilor, similar cu procesul pentru persoanele adulte este un proces structurat care urmărește ca învățarea să fie cât mai eficientă: cu efort minim, participanții să fie capabili



CE TREBUIE SĂ ȘTIE UN FORMATOR DE TINERET

Un formator care proiectează și conduce procese eficiente și interactive de învățare pentru tineri, ar trebui:

o Să înțeleagă mecanismele procesului de învățare a adulților, adică să înțeleagă: modul în care adulții dobândesc și utilizează noile cunoștințe, aptitudini și atitudini; modul de asimilare a conținutului în cadrul procesului de învățare

o Să înțeleagă metodele și teoriile despre training și dezvoltare personală constând în cunoașterea tehnicilor și metodelor de formare și corectarea lor utilizare

o Să comunice eficient cu tinerii, mai exact să aibă capacitatea de a realiza prezentări eficiente, de a pune întrebări, de a observa performanța participanților și de a da/ a primi feedback, de a asculta activ, etc.

o Să proiecteze și să conducă procese de grup încurajând comunicarea, construirea relațiilor între participanți, influențarea grupurilor în îndeplinirea/ rezolvarea sarcinilor, stimularea creativității și gestionarea diversității.

ROLUL FORMATORULUI

Calitatea unui program de training este determinată – de cele mai multe ori hotărâtor – de calitățile trainerilor utilizați de organizația furnizoare de servicii de training. De regulă, eficacitatea (activitățile bune care trebuie făcute) și eficiența (cât de bine trebuie făcute) trainerilor sunt, împreună, criteriile de calitate după care se judecă acțiunile lor.

- Proiectarea competenței a desfășurării activităților de training
- Pregătirea profesionista a fiecărei teme și folosirea criteriilor de evaluare
- Implementarea corectă a ceea ce și-au propus, corespunzător așteptărilor participanților
- Dovedirea calitatilor de buni conducători ai procesului de training și ai activităților
- Urmărirea permanentă a atingerii scopului și a obiectivelor propuse
- Dovedirea experienței practice și a competenței în cunoașterea domeniului
- Dovedirea credibilității, a entuziasmului
- Utilizarea unui stil de prezentare care să genereze plăcerea lucrului și bună dispoziție
- Utilizarea tehnicilor și metodelor de training interactive și participative
- Dovedirea competenței structurării conținutului materialelor de training
- Utilizarea logisticii într-un mod adecvat proceselor moderne de training
- Implicarea activă în facilitarea proceselor de lucru și în sprijinirea participanților
- Stimularea discuțiilor și antrenarea participanților în experimentări practice
- Stimularea gândirii creative și încurajarea căutării soluțiilor noi
- Manifestarea dorinței de perfecționare și de soluționare a problemelor participanților
- Menținerea trează a interesului și a atenției participanților asupra temelor trainingului
- Facilitarea și stimularea schimbului de idei și de experiențe pozitive
- Receptivitate de adaptare la nevoile de instruire ale participanților
- Urmărirea cu consecvență a modelului ciclic structurat al formării și monitorizarea progreselor făcute

Un titlu academic sau o bogată și de succes experiență ca profesor nu conferă automat unui formator calitățile necesare unui transfer optim de cunoștințe, talentul de a modela comportamente sau de a lucra cu personalități, abilitatea de a capacita participanții, competența în a facilita munca lor, abilitatea de a folosi metode de training interactiv și de a le armoniza la proces.

ROLUL FORMATORULUI

Calitatea unui program de training este determinată – de cele mai multe ori hotărâtor – de calitățile trainingurilor utilizate de organizația furnizoare de servicii de training. De regulă, eficacitatea (activitățile bune care trebuie făcute) și eficiența (cât de bine trebuie făcute) trainerilor sunt, împreună, criteriile de calitate după care se judecă acțiunile lor.

- Proiectarea competențelor a desfășurării activităților de training
- Pregătirea profesionista a fiecărei teme și folosirea criteriilor de evaluare
- Implementarea corectă a ceea ce și-au propus, corespunzător așteptărilor participanților
- Dovedirea calităților de buni conducători ai procesului de training și ai activităților
- Urărirea permanentă a atingerii scopului și a obiectivelor propuse
- Dovedirea experienței practice și a competenței în cunoașterea domeniului
- Dovedirea credibilității, a entuziasmului
- Utilizarea unui stil de prezentare care să genereze plăcerea lucrului și bună dispoziție
- Utilizarea tehnicilor și metodelor de training interactive și participative
- Dovedirea competenței structurării conținutului materialelor de training
- Utilizarea logisticii într-un mod adecvat proceselor moderne de training
- Implicarea activă în facilitarea proceselor de lucru și în sprijinirea participanților
- Stimularea discuțiilor și antrenarea participanților în experimentări practice
- Stimularea gândirii creative și încurajarea căutării soluțiilor noi
- Manifestarea dorinței de perfecționare și de soluționare a problemelor participanților
- Menținerea trează a interesului și a atenției participanților asupra temelor trainingului
- Facilitarea și stimularea schimbului de idei și de experiențe pozitive
- Receptivitate de adaptare la nevoile de instruire ale participanților
- Urărirea cu consecvență a modelului ciclic structurat al formării și monitorizarea progreselor făcute

Un titlu academic sau o bogată și de succes experiență ca profesor nu conferă automat unui formator calitățile necesare unui transfer optim de cunoștințe, talentul de a modela comportamente sau de a lucra cu personalități, abilitatea de a capacita participanții, competența în a facilita munca lor, abilitatea de a folosi metode de training interactiv și de a le armoniza la proces.

STABILIREA CONTINUTULUI UNUI PROGRAM DE FORMARE

Daca nu stim unde dorim sa ajungem orice drum este bun!!!



Pregatirea unui program de training începe cu clarificarea obiectivelor de învățare, pentru toate cele trei nivele pentru care am definit învățarea - cunoștințe, aptitudini/deprinderi, atitudini.

- Ce să afle, să înțeleagă sau să rețină participanții? - cunoștințe
- Ce să știe / să poată să facă participanții? – aptitudini, deprinderi, abilități
- Cum să se comporte, ce atitudini să aibă în anumite situații? – atitudini.

Odată ce am clarificat răspunsurile la aceste întrebări, putem spune că am definit tematica și conținutul programului de formare.

Asa cum ați observat, în momentul în care stabiliți obiectivele unui program de formare, subiectul sunt participanții! Trebuie să vă concentrați pe nevoile și așteptările lor și de aceea, cu cât puteți afla mai multe informații despre experiența și așteptările lor, cu atât programul de formare va avea mai mult succes!

Nu uitați!

- Când formulați obiectivele învățării, gândiți-vă în primul rând la participanți, nu la ce dvs. Ați dori să oferiți
- Analizați relevanța, necesitatea și beneficiile pentru participanți și pregătiți-vă să le explicați cât mai clar (explicați de ce, când și în ce situații aceste cunoștințe sau deprinderi sunt utile)
- Nu fiți prea ambicioși, nu puteți transfera tot ceea ce știți sau ar avea nevoie participanții să știe într-un singur program! Obiectivele trebuie corelate cu timpul pe care-l aveți la dispoziție.

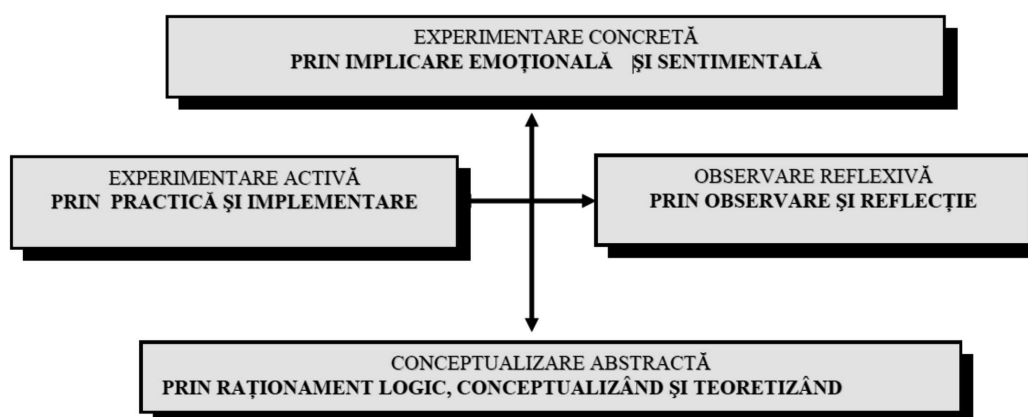
INVĂȚAREA BAZATĂ PE EXPERIENȚĂ

Dezvoltarea programelor de training din ultimele decenii s-a făcut pe fondul cercetărilor care au creat o adevărată revoluție în abordarea educației adulților și tinerilor.

Fără să intrăm în detalii, putem spune că există o tendință clară de deplasare a interesului de la o abordare academică, orientată către furnizarea de informații și cunoștințe, către o abordare care pune accentul pe practică și pe construirea și descoperirea de soluții la problemele cu care se confruntă participanții, organizațiile sau comunitățile.

Un moment important în această schimbare l-a constituit modelul „învățării bazate pe experiență” care consideră experimentul ca fiind o resursă pentru noi concepte și idei.

Este un fapt general acceptat că oamenii învață din propriile experiențe. Putem accepta și înțelege mai ușor noi informații dacă există o legătură cu lucruri pe care deja le cunoaștem. Acest model a fost definit de către David Kolb, la mijlocul anilor 70 în lucrarea sa privind stilurile de învățare. Kolb subliniază că procesul de învățare înseamnă trece prin experimentare, observare și reflecție, încercarea de a generaliza și a lega experiențele de teorii și concepte și în final aplicarea în practică a acestora în noi experiențe.



Explicatii

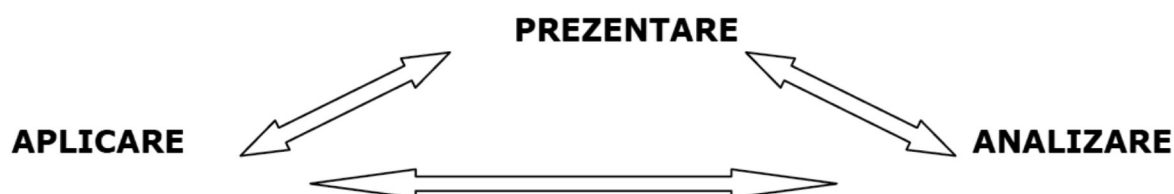
- a. Învăţarea porneste de la o experienţă concretă. Adulţii antrenati în procesul de învăţare trebuie să fie deschişi să se implice în noi experienţe
- b. Individul reflectează asupra experienţei şi adună informaţii. Observarea şi analizarea faptelor şi experienţelor aduce în discuţie o diversitate de puncte de vedere.
- c. Pe baza acestor observaţii persoana este capabilă să înţeleagă şi să generalizeze ce s-a întâmplat în decursul propriei experienţe. Adulţii antrenati în procesul de învăţare sunt capabili să integreze observaţiile într-un cadru logic şi să internalizeze noile concepte.
- d. Noile idei sunt testate în noi situaţii. Adulţii sunt interesaţi să aplice teoriile în rezolvarea problemelor cu care se confruntă.

PROIECTAREA PROCESULUI DE FORMARE

Odată ce aţi clarificat conţinut, adică aţi stabilit obiectivele programului de formare, se pune problema stabilirii celui mai eficient mod în care se poate facilita transferul acestui conţinut (cum vor dobândi participanţii cunoştinţele, abilităţile respective sau cum vor putea fi influenţate comportamentele şi atitudinile) deci stabilirea procesului (succesiunii de activităţi).

În acest moment este important să ne reamintim modelul învăţării pe baza experienţei, stilurile de învăţare preferate şi situaţiile care favorizează reţinerea şi înţelegerea.

Putem structura în mod simplificat componentele unui proces de training în următoarele tipuri de activităţi:



Prezentarea

În această componentă sunt incluse activităţi care urmăresc furnizarea de informaţii: enunţare de idei, de informaţii, de modele şi de concepte. Prelegerile sau prezentările trebuie însoţite de materiale informative care să susţină transferul de informaţii.

Instrumente utile în activitatea de prezentare:

- Mijloace vizuale care susţin punctele cheie din expunere: scheme, diagrame şi reprezentări grafice; în funcţie de facilităţile pe care le aveţi la dispoziţie: hârtie de flipchart, prezentări pe videoproiector
- Exemple pregătite de dumneavoastră şi exemple propuse de participanţii
- Demonstraţii care ilustrează noile informaţii şi concepte
- Studii de caz

Analizarea sau procesarea

În această componentă sunt incluse activități care urmăresc să ajute participanții să reflecteze asupra unor experiențe, să interpreteze informațiile, să analizeze modelele și conceptele prezentate sau cunoscute din experiența proprie.

Această componentă ajută participanții să internalizeze noile concepte, să extragă concluzii relevante, utile și aplicabile, să coreleze noile cunoștințe și abilități cu experiența proprie, facilitând tranziția de la și către celelalte componente. Aceste activități se constituie în discuții facilitate de către formator, despre aplicabilitatea conceptelor și modelelor, despre situații ipotetice sau reale, și exercitii structurate care includ observarea și analiza abilităților, reacțiilor și comportamentelor.

Instrumente utile în activitatea de procesare:

- Exerciții de grup
- Discuții facilitate în plină
- Jocul de rol cu observatori
- Simulări
- Demonstrații
- Chestionare de autoevaluare

Aplicarea

Activități care urmăresc aplicarea noilor concepte, exersarea noilor abilități, testarea de noi atitudini și comportamente. Aceste activități sunt constituite din exercitii structurate în care participanții rezolvă o problemă în grup, îndeplinesc o sarcină, ilustrează noile abilități și demonstrează noile cunoștințe.

Această componentă încurajează participanții în folosirea noilor informații și aptitudini, oferindu-le posibilitatea de a le testa și aplica într-un mediu protejat și având oportunitatea de a primi sprijin și îndrumare.

Instrumente utile în componenta de aplicare

- Exerciții de rezolvare a problemelor în grup
- Demonstrații
- Simulări
- Utilizarea de înregistrări video
- Sesiuni de feedback
- Elaborare de planuri de acțiune

IMPORTANT!

Chiar dacă timpul este scurt, este de preferat să nu insistati pe transmiterea informației, în detrimentul oportunității de procesare și exersare /aplicare a noilor cunoștințe și deprinderi.

Un program de training poate debuta cu oricare din aceste trei componente, important este să rețineți că un modul de formare în care participanții învață eficient parcurge toate cele trei componente!





CONDUCEREA UNUI PROGRAM DE FORMARE

Debutul unui program de formare

- Oferiti participantilor sansa sa se prezinte si sa se cunoasca între ei, dar si cu trainerii
- Construiti din primele momente o atmosfera deschisa, bazata pe relatii de parteneriat si egalitate
- Oferiti participantilor oportunitatea sa se exprime si sa vorbeasca despre experienta lor, ca sursa de învățare pentru ceilalti
- Ascultati cu atentie informatiile despre nevoile si preocuparile participantilor
- Adresati intrebari directe pentru a clarifica asteptarile participantilor de la programul de formare oferit
- Explicati obiectivele programului, modul în care acesta raspunde asteptarilor lor si evidentiati beneficiile acestuia pentru participantii;
- Ajutati participantii sa faca legaturi între ceea ce stiu deja – sau cred ca stiu si ceea ce vor învăța în programul de instruire
- Oferiti participantilor sansa de a-si asuma responsabilitatea pentru procesul de învățare si solicitati stabilirea de catre acestia a regulilor de lucru (legat de modul de lucru în echipa, de gestionarea diferentelor, de modul de comunicare, etc.).

Adaptarea planului la profilul participantilor

Agenda pe care un trainer responsabil o prezinta grupului în prima zi de training este „doar o lucrare în curs de desfasurare”. Trainerul trebuie sa fie deschis în fata perspectivei de schimbare: pe parcursul programului de instruire, planul de învățare poate suferi adaptari si modificari, pentru a raspunde cât mai bine necesitatilor specifice ale participantilor!

Când un proces de training nu se deruleaza conform planului initial (unele teme au cerut mai mult timp, unele exercitii si discutii au fost mai lungi) sunteti nevoit sa faceti schimbari si sa va adaptati.

Daca sunteti la începutul carierei de trainer, ca sa fiti mai increzatori în timpul derularii programului, va recomandam sa va ganditi din timp la aceste „scenarii”. Faceti un plan alternativ, în care, decideti dinainte asupra unor componente (exercitii sau prezentari) care ar putea fi simplificate sau scurtate, în asa fel încât sa nu compromiteti calitatea programului si nici atingerea obiectivelor!

Când faceti prezentari:

- Nu este bine sa coplesiti participantii cu prea multe informatii: informatia trebuie prezentata în doze mici!
- Atunci când introduceti un subiect nou, este bine sa obtineti cât mai multe informatii de la participantii, adresându-le intrebari deschise!
- Daca subiectul este nou pentru participantii, asociati noile informatii si materiale cu ceea ce participantii stiu deja!
- Nu vorbiti doar dumneavoastra în mod continuu mai mult de 10-20 minute, pentru ca riscati scaderea dramatica a nivelului de atentie!
- Fiti flexibili! Este mai important sa puneti accentul pe înțelegerea conceptelor prezentate, decât pe acoperirea întregii prezentari!
- Reluati punctele cheie si verificati înțelegerea lor de catre participantii prin întrebari si discutii.
- Sustineti prezentarea cu mijloace vizuale si note de curs.

Când introduceți un exercițiu:

- Explicați cât mai clar de ce propuneți acest exercițiu (care este obiectivul de învățare al exercițiului)
- Pregătiți în scris descrierea sarcinii (pe un flipchart) și explicați cât mai clar:
 - Ce trebuie să facă participanții,
 - Cum vor lucra (în ce echipe) și unde
 - Cât timp au la dispoziție
 - Ce trebuie să prezinte la sfârșitul timpului de lucru și în cât timp
 - Subliniați faptul că încurajați experimentul și că sunt permise eventuale greșeli inerente procesului de învățare!

Când participanții lucrează în grup:

- Urmăriți modul în care grupele lucrează și nivelul de participare al fiecărui membru al grupului
- Oferiți explicații suplimentare, dacă observați că sarcina nu a fost bine înțeleasă
- Oferiți sprijin, dacă simțiți o oarecare rezistență care provine din nesiguranța participanților
- Intervenți și apălați la regulile de grup, dacă observați că există diferențe între participanți sau opinii diferite
- Verificați modul de încadrare în timp și anunțați timpul rămas.

Când facilitați discuții în plenara:

- Rezervați timp suficient pentru discuții și pentru ca grupele să raporteze în plen
- Ajutați ca vorbitorii să fie ascultați, reformulând, sintetizând și concluzionând ideile acestora
- Încercați să direcționați dezbaterile spre confruntarea ideilor, nu spre atacuri personale
- Adresați întrebări directe, pentru a clarifica opiniile.
- Formulați concluziile pentru a vă asigura că aspectele cheie au fost reținute și înțelese.

Încheierea unui program:

- Încurajați planificarea aplicării noilor cunoștințe, aptitudini și atitudini în „lumea reală”
- Sprijiniți analize realiste privind oportunitățile și riscurile care pot apărea în implementarea schimbărilor propuse
- Oferiți oportunitatea prezentării și dezbaterii angajamentelor planificate: sunt benefice atât pentru schimbarea de experiență dar și pentru asumarea responsabilității la nivel individual și mulțumiri participanților pentru efortul depus

EVALUAREA UNUI PROGRAM DE TRAINING

Evaluarea programelor de formare trebuie sa aiba un caracter de continuitate, sa fie orientata pe îmbunatatirea performantelor, iar rezultatele evaluarii trebuie sa fie analizate cu acuratete si comunicate tuturor celor implicati.

Câteva întrebări de baza, ca de exemplu:

- Care este nivelul de satisfactie al participantilor privind calitatea programului de formare?
- Cum s-au aplicat in practica rezultatele programului de formare?
- Ce s-a obtinut (la nivelul persoanei, organizatiei si / sau comunitatii)?

În urma evaluarii, pot rezulta pentru beneficiar noi domenii care necesita sesiuni de formare, si aspecte pe care formatorul le poate îmbunătăti, ca proces si aptitudini si atitudini personale.

PRIMIRE / OFERIRE FEEDBACK

Premise Generale

1. Încredere reciproca (bunele intentii ale ambelor parti)
2. Constientizare beneficii (instrument de dezvoltare aptitudini si atitudini)
3. Recunoastere diferite (recunoasterea fierentelor de perceptie a realitatii)
4. Înțelegere dificultate si utilitate (este dificil, dar îl cautam)

Feedback vs. Critică

FEEDBACK	CRITICĂ
SE CONCENTREAZĂ PE ASPECTE ȘI PE CARACTERISTICI CARE POT FI SCHIMBATE ȘI DEZVOLTATE	DESCONSIDERĂ PERSONALITATEA, CONTRAZICE ȘI DENIGREAZĂ VALORI ȘI PRINCIPII
AXAT SPRE VIITOR (CE POȚI SĂ FACI DIFERIT ALTĂ DATĂ)	AXATĂ SPRE TRECUT (CE AI FĂCUT GREȘIT)
SPECIFIC ȘI CONCRET	GENERALĂ, VAGĂ ȘI AMBIGUĂ
TON PLIN DE RESPECT ȘI DE ÎNȚELEGERE	TON ACUZATOR ȘI AGRESIV

Principii de baza pentru feedback

1. NU EXISTĂ EȘEC, CI DOAR FEEDBACK.

A crede ca esecul este o realitate reprezinta una dintre cele mai comune si limitate convingeri. Credeti, în schimb, ca nu exista erori, ci doar rezultate.

2. ORICE COMPORTAMENT ESTE BINE INTENTIONAT.

Orice actiune a unei persoane este optiunea sa, cea mai buna la un moment dat, data fiind propria sa perceptie asupra realitatii. Puteti fi de acord, sau nu, cu intentia, dar cel putin ati facut efortul de a o înțelege.

3. FII TOLERANT CU TINE ÎNSUTI / ÎNSĂȚI, CA PERSOANĂ CARE SE AFLĂ ÎNTR-UN PROCESS DE ÎNVĂȚARE.

Adesea, ne stabilim standarde proprii de înalt nivel, pe care altii nici nu viseaza sa le atinga vreodata. Exista pericolul sa va „înabusiți” singuri în critica, în loc sa utilizati feedback-ul pentru a va perfectiona, stiind ca niciodata nu veti fi perfecti si ca fiecare aptitudine pe care o dobânditi deschide drumul spre altele noi.

4. INTENTIA FEEDBACK-ULUI ESTE DE A PROGRESA, ȘI NU DE A PEDEPSI.

Prima ratiune a feedback-ului este de a-i ajuta pe ceilalti sa se dezvolte. Daca este nervoasa, o persoana poate spune lucruri care sa raneasca cealalta persoana, si nu sa o ajute. Un feedback „nervos” este nefolositor, chiar daca informatia este valabila, pentru ca acela care o primeste o poate respinge pentru a-si proteja propria identitate.

5. FEEDBACK-UL TREBUIE SĂ VIZEZE TRĂSĂTURI COMPORTAMENTALE UȘOR DE SCHIMBAT.

Comportamentul multor persoane este determinat de obisnuintele proprii si este dezvoltat de stilul personal, rezultat din experienta de viata. Feedback-ul adresat unor tipuri comportamentale greu de schimbat este, adesea, frustrant.

6. FEEDBACK-UL NU TREBUIE SĂ INTERPRETEZE COMPORTAMENTUL PERSOANEI, CI DOAR SĂ-L DESCRIE

Interpretarea comportamentului celeilalte persoane tinde s-o puna pe aceasta în defensiva si, în acest caz, feedback-ul esueaza, oricât de important i-ar fi mesajul.

7. FEEDBACK-UL NU TREBUIE SĂ DESCRIE CALITĂȚILE PERSONALE, CI DOAR COMPORTAMENTUL.

Nu judecati persoana. Aceasta poate actiona irational, dar asta nu înseamna ca este o persoana lipsita de ratiune.

8. FEEDBACK-UL TREBUIE SĂ DESCRIE CONCRET COMPORTAMENTUL, ȘI NU LA GENERAL.

Daca mesajul este direct, destinatarul va înțelege ce anume are de schimbat.

9. FEEDBACK-UL TREBUIE PRIMIT FĂRĂ OSTILITATE.

Daca persoana este defensiva si nu poate accepta informatia, feedback-ul este inutil. Feedback-ul trebuie sa fie înțeles, si aveti libertatea de a-l folosi sau nu.

10. FEEDBACK-UL TREBUIE PRIMIT CU DESCHIDERE.

Persoana care primeste feedback trebuie sa fie pregatita sa asculte, deducând cum este perceputa de ceilalti. Nivelul de deschidere depinde de nivelul de încredere dintre membrii echipei si de modul în care este oferit feedback-ul, protejând încrederea în sine a fiecaruia.



INSTRUMENTELE FORMATORULUI



Metodele si tehnicile de Formare trebuie sa aiba impactul necesar asupra participantilor si sa-i sprijine pe acestia, în functie de obiectivele programului, sa-si îmbunătăteasca cunostintele, sa-si dezvolte aptitudinile, sa-si modeleze noi atitudini, sa dobândeasca noi experiente, sa elaboreze strategii viabile sau planuri de actiuni eficiente etc.

• PREZENTĂRILE / EXPUNEREA SCURTĂ

Se utilizeaza pentru transferul de informatii si concepte teoretice. Trebuie sa fie dinamice, axate pe ideile principale, interactive, incitante, logice, cu exemple tipice, concrete, sustinute de mijloace vizuale, convingatoare, nu prea lungi, sa stimuleze gândirea critica si studiul etc.

• METODELE VIZUALE

Se utilizeaza pentru atragerea si mentinerea atentiei participantilor, accentuarea ideilor principale, demonstrarea ideilor prezentate verbal, cresterea capacitatii de memorare, evitarea înțelegerii gresite etc.

• DISCUTIILE. ÎNTREBĂRI / RĂSPUNSURI

Se utilizeaza în principal pentru transferul de informatii, schimbul de idei si de experienta, stimularea gândirii logice, implicarea participantilor si facilitarea lucrului în echipe etc.

• LUCRUL ÎN GRUPURI MICI

Se utilizeaza pentru dobândirea de cunostinte si dezvoltarea de aptitudini, modelarea de atitudini, schimb de experiente etc. se materializeaza concret prin îndeplinirea unei sarcini, efectuarea unei activitati, elaborarea unor planuri etc.

• STUDII DE CAZ. INCIDENTE CRITICE

Se utilizeaza în special pentru îmbunătățirea cunostintelor, în stimularea gândirii practice, în analiza deprinderilor comportamentale si dezvoltarea atitudinilor etc. constau în discutarea si analizarea în grupuri mici a unei situatii sau pentru solutionarea unei probleme.

• JOC DE ROL

Se utilizeaza pentru exersarea de aptitudini si experimentarea schimbarii unor atitudini. Consta din interpretarea sincera si realista a rolurilor comportamentale ale unor persoane, aflate într-o actiune reala de lucru. Cei ce nu interpreteaza, joaca rolul de observatori si evaluatori ai solutionarii cazului. Se încheie cu discutarea si analizarea în grup.

• SIMULĂRI

Se utilizeaza pentru dezvoltarea de aptitudini si atitudini legate de o situatie prezenta, simulând un mediu real.

• BRAINSTORMING

Se utilizeaza pentru dezvoltarea gândirii creative prin generarea cantitativa si diversa a ideilor unui grup, în vederea solutionarii unor probleme. ideile sunt supuse în final analizei grupului.

• TEHNICA GRUPULUI NOMINAL

Se utilizeaza pentru generarea calitativa si organizata de catre toti membrii grupului a ideilor noi în analiza-rea si solutionarea problemelor. ideile finale sunt discutate, combinându-se judecatile individuale cu decizia grupului.

PREZENTAREA / EXPUNEREA SCURTA

Un proverb chinezesc spune ca „a asculta o persoana învatata este ca si cum ai sta în bataia brizei de primavara”.

Prezentarea este o prelegere facuta de facilitator / trainer pentru a furniza informatiile necesare unui grup pentru a duce la îndeplinire activitati orientate pe sarcini. Prezentarile sunt folosite pentru a comunica si propaga conceptele si detaliile asupra subiectului si pentru a stimula gândirea critica. Folosite în mod corect în conexiune cu alte metode de facilitare, prelegerile sau prezentarile îi ajuta pe oameni în a se informa, implica si a fi deschisi spre a învata lucruri noi. Totusi, daca prezentarea este folosita ca unica sau principala tehnica, aceasta va fi în general ineficace în comparatie cu alte metode.

Prezentarile pot produce asteptari de tip „Eu vorbesc, tu asculti” între cel ce expune si participanti. Deoarece toti am trecut prin faza de elevi si studenti, stim foarte bine la ce refera termenul de a „a ti se tine o prelegere”. Când ne gândim la o prezentare, primul lucru care ne vine în minte este un profesor pe care l-am avut pe când eram elevi la scoala, aflat la capatul salii de clasa, pe un pedestal, vorbind despre un subiect, gesticulând si, poate, notând câte ceva pe tabla, în timp ce noi ascutam rabdatori si luam notite constiincios asupra a tot ceea ce se spunea. Când, ca adulti, am avut din nou de a face cu prelegerile, de cele mai multe ori am reactionat ca si când eram copii în scoala, adica pasivi si adesea chiar apatici.

E greu de crezut ca vreun trainer si-ar dori participanti pasivi si apatici. Totusi, acesta este rezultatul inevitabil al folosirii prezentarii ca principala si unica tehnica. Care este alternativa ? Nu folositi prezentarea ca un scop în sine, asa cum fac multi profesori. Alternativa consta în a folosi prezentarea pentru a sprijini alte activitati planificate, care îi pot stimula pe participanti sa se implice activ în procesul dorit.

Prezentarile sunt mai mult decât o cale de a face cunoscuta informatia. Ele pot fi folosite la începerea unui program pentru a stabili care este climatul de munca al unui grup, pentru a trezi interesul pentru activitati si a reduce anxietatea participantilor.

Prezentarile pot fi folosite în orice moment pentru a stimula gândirea orientata pe sarcini, pentru a introduce exercitii pentru practicarea aptitudinilor, pentru a preveni înțelegerea gresita sau pentru a verifica evolutia procesului. În sfârșit, prezentarile pot fi folosite la faza de concluzii a programului, pentru a scoate în evidenta ideile principale si a încuraja transferul în practica a cunostintelor acumulate.

Cu alte cuvinte, prezentarea este o metoda dinamica si flexibila aflata la îndemâna facilitatorului care stie cum sa o foloseasca într-un mod eficace în interesul participantului. Prezentarile eficace, orientate pe interesul participantilor au trei caracteristici în comun.

- În primul rând, ele iau în considerare o cantitate de informatie asupra unui subiect pe care un grup de participanti o pot absorbi si retine o data.
- În al doilea rând, ele sunt structurate în conformitate cu scopul propus.
- În al treilea rând, ele folosesc o mare varietate de tehnici pentru a implica în mod activ participantii în proces.

O IDEE ODATA

Oamenii au o memorie limitata pe termen scurt; aceasta înseamna ca ei pot absorbi o anumita cantitate de informatii odata, dupa care ajung la saturatie.

Livrarea informatiei este ca si „turnarea unui lichid printr-o pâlnie”. Daca turnam prea repede, lichidul se va revarsa peste marginile pâlniei, dar putem evita revarsarea daca turnam ceva mai încet sau daca ne oprim din când în când pentru a lasa lichidul sa se scurga prin pâlnie. Pâlniile si prezentarile au multe în comun. Daca obiectivele facilitatorului constau în a realiza o mai buna performanta în munca, atunci trebuie sa li se dea participantilor posibilitatea de a absorbi temeinic si complet informatia în legatura cu un lucru (sa înțeleaga cum opereaza acel lucru, sa exerseze folosirea lui, sa faca planuri pentru a-l aplica), înainte de a li se oferi alte noi informatii.

Un alt aspect de care trebuie sa se tina seama la livrarea informatiei este folosirea repetitiei pentru a-i ajuta pe participanti sa retina ideile importante. Albert Mehrabian afirma ca atunci când oamenii au de a face cu o idee ei isi amintesc 10% sau mai putin din ea dupa 30 de zile.

Dar când au de a face cu aceeasi idee repetata de sase ori, la anumite intervale de timp, ei retin 90% dupa 30 de zile.

Trainerii si Facilitatorii trebuie sa retina ca este bine ca atunci când concep prezentarile sa repete ideile principale de mai multe ori, folosind urmatoarea regula de fixare a învățării:

- MAI ÎNTÂI LE SPUI CE AI DE GÂND SĂ LE SPUI;
- LE SPUI;
- APOI, LE SPUI CE LE-AI SPUS

Mesajul de baza este ca: „Este mai bine sa concepeti o prezentare care va asigura desavârsirea si aplicarea în practica a unei singure noi aptitudini decât sa acoperiti 10 aptitudini în mod superficial si fara nici un rezultat concret”.

O STRUCTURĂ ÎN TREI PĂRȚI

Prezentarile sunt în mod necesar scurte si la obiect. Ele limiteaza informatia ce va fi prezentata la unul sau doua puncte aflate în legatura. Structura lor este formata din:

- o introducere provocatoare
- o cuprins convingator
- o încheiere în forta.

Introducerea provocatoare a unei prezentari trezeste interesul si dorinta pentru a învăța mai mult despre subiectul în discutie. Trainerul trebuie sa raspunda în mod iminent întrebării inevitabile din mintea oricarui participant: „Cu ce ma aleg daca învăț acest material?” La aceasta întrebare se poate raspunde daca va gânditi la **(A)** ce li se cere participantilor sa învețe, **(B)** de ce învățarea este utila si valoroasa în plan personal, **(C)** în ce fel învățarea îi va ajuta sa îndeplineasca un scop important sau sa depaseasca un obstacol major, si **(D)** în ce masura activitățile în care ei se vor implica îi vor ajuta sa învețe acest lucru.

Uneori, pentru a focaliza atentia asupra subiectului prezentării se poate folosi o propozitie provocatoare. Un autor a început o data o prezentare cu mare impact, scriind urmatoarea afirmatie. „Exista patru motive pentru ca sa i se taie mâna unui scriitor.” De obicei, o afirmatie ca aceasta atrage atentia participantilor. Nimeni nu crede cu adevarat ca ar exista vreo justificare pentru a taia mâna cuiva, dar comentariul atrage atentia si creeaza starea de asteptare pentru a asculta ce urmeaza.

Cuprinsul convingator al prezentării sprijina ideea principala din introducere. Aceasta este „carnea” prezentării - substanta care ofera participantilor baza pentru începerea procesului de dezvoltare a aptitudinilor si de schimbare a atitudinilor. Atunci când se prezinta informatia, cel mai important lucru pe care trebuie sa-l aveti în minte este principiul KISS (PSC): „KKeep It SSimple and SSpecific.” (adica „prezinta simplu si concret”).

Aceasta înseamna ca trebuie sa se foloseasca un limbaj familiar participantilor, sa se evite cuvintele ambigui, precum si termenii si afirmatiile care pot diminua credibilitatea celui ce prezinta. Pe lângă necesitatea de a prezenta simplu si concret, mai exista si alte tehnici pe care trainerul le poate folosi pentru a ajunge la ideea principala în mod logic si convingator.

Una din tehnici consta în a folosi exemple sau cazuri reprezentative referitoare la o situatie, pentru a demonstra sau clarifica o afirmatie generala.

Alta metoda consta în a descrie fapte despre situatii trecute sau viitoare care pot fi verificate prin observatie directa sau de catre o terta parte.

Alta tehnica consta în a cita specialistii din domeniu - surse de încredere, autorizate, altele decât trainerul - pentru a sprijini ideea. Statisticile reprezinta un mod convingator de a exprima relatiile între evenimente în date numerice. Adesea, se folosesc anecdotele pentru a ilustra în mod placut ideea ce este prezentata.

Folosirea mijloacelor de comunicare ca plansele de scris (flipcharts), ecranele si filmele pot aduce variatie unei prezentari si pot îmbunatati înțelegerea participantilor si retinerea informatiilor. Citirea materialelor scrise de catre participantii si reactiile lor în legatura cu subiectul tratat pot provoca discutii cu o imensa valoare de învățare.

Încheierea unei prezentari consolideaza ideile principale si sugereaza moduri în care participantii ar putea sa le foloseasca pentru a-si îmbunatati prestatia la întoarcerea acasa.

Încheierea servește ca o recapitulare, asigura o evaluare a faptului ca ideile principale au fost sau nu asimilate si actioneaza ca o etapa de tranzitie spre activitatea viitoare.

Concluzii

Prezentarea este o importanta metoda aflata la dispozitia trainerului pentru a transmite idei si informatii unui grup de participantii. Prezentarile reusite sunt planificate cu grija tinându-se seama de trei considerente.

1. În primul rând, ele trebuie sa fie scurte, concentrate pe câteva idei principale si structurate pentru a oferi informatia în pachete de marimea „unei înghitituri”.
2. În al doilea rând, ele sunt concepute cu grija, astfel încât sa includa o introducere provocatoare, un continut convingator si încheieri în forta.
3. În al treilea rând, prezentarile ofera participantilor ocazia de a se implica activ în propriul proces de învățare.

Metode vizuale



O imagine spune mai mult decât o mie de cuvinte.

Confucius

Participantii la un program de instruire învata mai repede si mai temeinic atunci când prezentările sunt completate cu imagini vizuale. Studii efectuate la câteva universitati, au aratat ca atunci când au fost folosite mijloace vizuale pentru a argumenta o prezentare verbala, timpul necesar pentru prezentarea unei idei s-a redus cu 40%, iar rezultatele favorabile au crescut simtitor. Autori de seama în domeniul eficacitatii comunicarii au subliniat valoarea metodelor vizuale ca stimulente în procesul învatarii.

David Peoples a aratat de exemplu, ca o imagine este de trei ori mai eficienta decât simpla folosire a cuvintelor, iar vorbirea însoțita de imagini este de șase ori mai eficienta decât simpla prezentare orala. Din totalitatea informatiilor învătate de o persoana, 75% sunt dobândite prin metode vizuale, 13% din ascultare si 12% dintr-o combinatie de miros, gust si simt tactil.

Mijloacele vizuale sunt de doua tipuri: proiectate si neproiectate. Printre mijloacele vizuale proiectate se enumera filmele, videocasetele, diapozitivele, montaje de film, grafica pe calculator, filmul pentru retroproiector. Mijloacele vizuale neproiectate includ obiecte fizice, imagini, afise, planse scrise, harti, , tabla de scris si panouri cu foi mari de scris.

Exista mai multe motive pentru care instructorul trebuie sa apeleze în mod regulat la diferite materiale vizuale, adecvate prezentarii. Dupa cum arata Robert Pike, câteva dintre cele mai importante motive constau în faptul ca mijloacele vizuale ajuta la:

- Atragerea si mentinerea atentiei participantilor
- Accentuarea ideilor principale
- Demonstrarea ideilor prezentate verbal
- Cresterea capacitatii de memorare
- Evitarea înțelegerii gresite
- Aducerea prezentarii mai aproape de realitate si
- Asigurarea abordarii tuturor punctelor principale.

FILMELE

Filmele au avantajul ca prezinta imagini în miscare. Astfel, ele reprezinta o modalitate puternica pentru a-i ajuta pe participanti sa se identifice cu persoane aflate în situatii familiare, de ex. un manager dând sfaturi unui angajat, un functionar rezolvând reclamatia unui client. Folosite în mod corespunzator, filmele pot constitui un instrument de învatare foarte util; daca sunt însa folosite în mod necorespunzator, ele reprezinta o imensa pierdere de timp si de bani.

Una din greselile pe care le fac trainerii este ca folosesc filmele pentru un motiv gresit. Altfel spus, uneori filmele sunt folosite pentru a îndeplini nevoile instructorului, ignorându-se cele ale participantilor. De exemplu, se poate folosi un film pentru o schimbare de ritm. Nu este nimic rau în aceasta, daca nevoile participantilor sunt deservite mai bine cu ajutorul unui film decât folosind alta tehnica, dar pot exista si alte motive pentru schimbare. Instructorul poate hotărî sa foloseasca un film în locul unei prezentari, pentru a nu mai fi nevoit sa pregateasca si sa sustina prezentarea respectiva. În plus, daca instructorul are anumite filme preferate, el poate fi tentat sa le foloseasca ori de câte ori gaseseste un motiv pentru aceasta. Participantilor li se poate spune „Trebuie sa vedeti acest film!”, desi poate filmul are foarte putin în comun cu continutul instruirii.

Pe lângă faptul ca filmele pot fi folosite din motive gresite, ele pot fi si prezentate în mod gresit. Filmele lungi (de peste 30 de minute), prezentate fara pauza, pot avea acelasi efect asupra participantilor, ca si o lunga prezentare, care nu le ofera ocazia sa intervina. Rezultatul probabil: plictiseala, lipsa atentiei, galagie. Folosit astfel, un film bun si util poate avea un impact slab sau chiar nici un impact asupra grupului de participanti. Prezentându-li-se filme în aceasta maniera, participantii pot ajunge la concluzia , poate corecta, ca instructorul nu stie ce face.

Atunci când dorește să includă un film în programul de instruire, instructorul trebuie să-l aleagă cu grijă și să-l revadă cu atenție înainte. Atunci când vizionează filmul înainte, instructorul trebuie să se gândească la următoarele întrebări:

1. Oferă filmul toate informațiile de care au nevoie participanții pentru a înțelege subiectul filmului?
2. Participanții vor considera subiectul filmului folositor pentru nevoile lor?
3. Limbajul filmului va fi accesibil participanților, sau vor trebui să învețe o nouă terminologie?
4. Situațiile din film vor putea fi aplicate direct în activitatea participanților?
5. Filmul include ghidări practice și aplicații, sau acestea vor trebui dezvoltate?

Iată câteva tehnici simple care pot îmbunătăți valoarea educativă a filmului:

1. Prezentați filmul, explicând care este scopul lui și ce vor putea urmări participanții pe parcursul derulării lui. Participanții pot fi împărțiți în grupuri mici, iar fiecărui grup i se poate cere să urmărească anumite idei din film. După prezentarea filmului, participanții pot discuta asupra diferitelor idei observate de fiecare grup.
2. Dacă filmul este mai lung de 10 minute, prezentați-l pe fragmente, care pot fi asimilate mai ușor de participanți. Implicați participanții în discuții asupra fiecărui fragment, înainte de a trece mai departe cu vizionarea.

CONCLUZII

Mijloacele vizuale ajută la creșterea și accelerarea procesului de învățare. Ele pot fi folosite de instructor pe parcursul unei prezentări sau în combinație cu alte metode de instruire. Cele mai obișnuite mijloace vizuale sunt aparatele de proiectie, filmele (mijloace care se proiectează) și planșele (mijloace care nu se proiectează). Folosirea mijloacelor vizuale da cele mai bune rezultate atunci când se folosesc materiale de calitate, profesionale, echipamentele sunt în bună stare de funcționare și instructorul știe cum să le folosească pentru a facilita procesul de învățare.

Discutiile

O bună comunicare are același efect ca o cafea tare, nu te lasă să dormi după aceea.

Anne Morrow Lindberg

Pentru ca participanții să aplice la întoarcerea la locurile de muncă lucrurile învățate la atelier, ei trebuie să devină interesați de conceptele și aptitudinile ce le-au fost prezentate de către instructor și să rețină suficientă informație pentru a putea acționa eficient folosind-o. Acțiunea cheie atât pentru angajament, cât și pentru reținerea informației, este implicarea, iar una dintre cele mai eficiente metode aflate la îndemână instructorului pentru a încuraja implicarea participanților în învățare o reprezintă discuțiile în grup.

Discuția este interacțiunea a două sau mai multe persoane asupra unui subiect de interes comun. Discuțiile pot fi de cel puțin trei tipuri, în funcție de rolul jucat de trainer. În **discuția orientată**, trainerul joacă un rol activ și direct. În **discuțiile structurate**, trainerul lasă participanții să conducă discuția, urmând însă regulile și procedurile stabilite de instructor. În discuția liberă, trainerul inițiază procesul prin prezentarea subiectului și lasă în seama participanților modalitatea de desfășurare a discuțiilor.

CONCLUZII

Fiecare dintre cele trei tipuri de discuții poate stimula într-o anumită măsură implicarea participanților în

procesul de învățare. Discuțiile orientate stimulează în mod deosebit gândirea logică. Totuși, trainerul care dorește să planifice o discuție orientată să se ceară un nivel înalt de expertiză cu privire la subiectul abordat. Pe de altă parte, tehnicile centrate pe participanți îi ajută pe aceștia să devină mai siguri pe ei ca echipa și mai puțin dependenți de trainer. Rolul trainerului în acest tip de discuții este mai mult de antrenor și interpret al celor observate. Prin cercetare reciprocă, luptă și descoperire, participanții câștigă experiență în a se autocunoaște, ceea ce duce la creșterea încrederii în propriile forte și aptitudini.

Metoda studiului de caz

În general este mai bine să ai abilitate în gândire, decât să fii îndopat cu informații.

Edward de Bono

Metoda studiilor de caz a fost folosită pentru prima dată de către Universitatea Harvard la sfârșitul secolului al XIX-lea. În primii ani, această metodă a fost folosită pentru practica studenților care se pregăteau pentru meserii din domeniul dreptului. În prezent metoda este folosită ca un instrument educațional care-i ajută să gândească eficient pe cei ce studiază în diferite domenii profesionale.

Cazurile folosite în instruire iau diferite forme. Ele pot fi destul de lungi, descriind complet o situație care există sau a existat. Sau, pot fi scurte și incitante, ca o schiță. Orice formă ar avea, scopul este același - să-i facă pe participanți să traga concluzii dintr-o serie de fapte ce duc la decizii pe care ei le pot adapta la propriile locuri de muncă.

Studiul de caz presupune discuții de grup. Cazurile sunt suficient de detaliate și realiste pentru a genera o mare varietate de păreri privind (a) cine este de vină, (b) ce a determinat persoana respectivă să acționeze în modul respectiv și (c) care este cea mai bună rezolvare.

Folosirea metodei studiului de caz, aduce următoarele avantaje:

1. Descurajează tendința participanților de a judeca aspru comportamentul celorlalți
2. Descurajează cautarea unui unic „cel mai bun răspuns posibil”
3. Ilustrează în mod concret cum același set de evenimente poate fi perceput în mod diferit de persoane având aceeași pregătire
4. Încurajează participanții la instruire să discute împreună diferite subiecte și să cunoască valoarea interacțiunii în a largi orizonturile și
5. Accentuează valoarea gândirii practice.

Metoda studiului de caz este un instrument orientat pe participant. Studiile de caz bine construite îi stimulează pe participanți să-și asume un rol activ în analizarea și discutarea cazului respectiv. Ei sunt încurajați să contribuie cu idei, păreri și reacții. Pe măsură ce o fac, discuțiile avansează. Ideile sunt preluate de alții, analizate, pasate înainte și înapoi și apoi asimilate de întregul grup. Rolul trainerului în metoda studiului de caz constă în a distribui descrierea cazului, în a invita participanții să-l citească și să-l studieze, a da reacții la ideile generate pe parcursul discutării cazului și uneori, a-i incita pe participanți cu întrebări privitoare la observațiile lor. Uneori, participanților li se da un set de întrebări pe baza cărora să discute cazul.

În mod obișnuit, studiul de caz se desfășoară în doi pași:

Pasul 1:

Participanților li se da un caz spre a fi citit. Acesta poate fi distribuit din timp, sau în momentul începerii derulării exercitiului. În oricare dintre situații, participanții trebuie să aibă la dispoziție timp suficient pentru a citi și a asimila materialul. Dacă se folosesc întrebări, acestea sunt înmânate de către instructor, pentru a stimula discuțiile.

Pasul 2:

Participanților li se cere să discute cazul. Este de așteptat ca toți participanții să răspundă la întrebările furnizate de către instructor și să-și împartăsească opiniile și ceea ce consideră ca ar fi o decizie corespunzătoare. Participanții (și instructorul) își confruntă punctele de vedere și solicită reciproc argumente pentru a ajunge la o anumită concluzie. Procesul se încheie când instructorul le cere participanților să concluzioneze, generalizând faptele cazului și decizia care a decurs din acestea.

Concluzii

Un studiu de caz bine construit oferă celui ce învață ocazia de a lua parte în mod activ la analizarea și discutarea unor situații din viața reală. Materialele cuprinzând studii de caz prezintă activități practice curente, cu care participanții sunt deja familiarizați. Realismul cazului și implicarea în rezolvarea lui alături de ceilalți participanți, îl stimulează pe cel ce învață să înainteze de la cunoscut spre necunoscut și se manifestă ca o trambulină pentru acceptarea noilor cunoștințe, aptitudini și atitudini.

Jocul de rol

Repetitia este mama înțelepciunii.

Proverb african

Jocul de rol înseamnă ca participanții interpretează rolurile unor persoane reale sau imaginare, vorbind, acționând și comportându-se ca și când ar fi acele persoane. Interpretarea participanților trebuie să fie sinceră, și cât mai realistă posibil. Ei sunt încurajați să se comporte ca și când nu ar exista un auditoriu care să-i observe și să-i asculte. Adeverata interpretare de roluri se realizează atunci când fiecare participant face un efort sincer de a se comporta ca și când acțiunea ar fi reală.

Atmosfera sau tonul jocului de rol sunt date de instructor. El trebuie să asigure direcția clară în care evoluează grupul în timpul folosirii acestei tehnici. El stabilește regulile de bază și limitele jocului. Instructorul poate întrerupe interpretarea pe roluri în orice moment, dacă aceasta se îndepărtează de realitate sau pierde din valoarea educativă.

Prin interpretarea de roluri participanții învață pe măsura ce acționează. Această metodă îi ajută:

- Să experimenteze modul în care ar acționa într-o situație dată. Acțiunea spontană poate crea sentimente și atitudini, pe care simpla discuție nu le poate stimula. Atât cei care interpretează rolurile cât și observatorii își descoperă uneori trăsături proprii de caracter și chiar, capacitatea de a-și anticipa propriul comportament sau cel al celorlalți.
- Să ducă mai departe un gând sau o decizie, spre acțiunea concretă. Din informațiile unui studiu de caz, un participant ar putea ajunge la concluzia că D-l. A trebuie să-i ceară scuze D-lui B. În interpretarea pe roluri, D-l. A ar merge și să-i ceară scuze D-lui B. Altfel spus, interpretarea pe roluri subliniază deosebirile între a face ceva și a gândi că trebuie făcut ceva.
- Să realizeze schimbări de atitudine. Punând în același rol persoane cu temperamente diferite, se poate observa cum comportamentul individului depinde nu numai de personalitatea sa ci și de situație.
- Să-și controleze trăirile și sentimentele. De exemplu, jucând rolul unui client nemulțumit, participantul poate învăța să fie mai puțin iritat de reclamații și plângeri.

Majoritatea participanților manifestă o anumită stângeneală atunci când se confruntă pentru prima dată cu interpretarea de roluri, dar în timp, pe măsura ce exersează, oamenii încep să le placă metoda. La fel, mulți participanți par incapabili să interpreteze roluri. Tot ce pot face este să spună ce ar trebui să spună sau să facă o persoană în rolul respectiv. Când, în cadrul grupului există astfel de persoane, ele nu trebuie forțate să participe la interpretarea pe roluri.

Exista numeroase modalitati de a prezenta si a coordona o interpretare pe roluri. De obicei aceasta se deruleaza astfel:

Pasul 1:

Instructorul prezinta scenariul si persoanele care vor fi reprezentate prin roluri.

Pasul 2:

Se distribuie rolurile participantilor. Instructorul îi îndruma, pentru a fi sigur ca ei au înțeles corect pozitia fiecarui rol. Participantii pot fi rugati sa se ofere voluntar pentru interpretarea rolurilor sau instructorul îi „desemneaza” pe voluntari în mod firesc.

Pasul 3:

Participantii care au interpretat roluri sunt invitati sa comenteze asupra a ceea ce au învățat din aceasta experienta.

Pasul 4:

Ceilalti participanti sunt invitati sa ofere reactii si observatii celor ce au interpretat roluri.

Uneori, jocul de rol se foloseste în combinatie cu metoda studiului de caz. Dupa ce cazul este citit si discutat, participantii sunt invitati de catre instructor sa-si aleaga rolurile persoanelor cheie din studiul de caz. Se intentioneaza de fapt, a da participantilor ocazia de a experimenta noi modele de comportament agreate de grup si de a simti efectele acestui tip de comportament asupra lor însisi si asupra celorlalti implicati în simulare. Exista motive serioase pentru a actiona astfel. Atunci când oamenii pot încerca si evalua diferite tipuri de actiune asistati, în conditiile programului de instruire, probabilitatea aplicarii acestor noi actiuni la locurile de munca creste în mod spectaculos.

Exista câteva modalitati de a structura jocul de rol. O situatie de conflict ar putea reprezenta o ocazie pentru un joc de rol în care fiecare din cele doua persoane aflate în conflict sunt desemnate sa joace rolul adversarului. Schimbarea rolurilor este adeseori folosita pentru a da participantilor ocazia de a reactiona la diferite puncte de vedere. De exemplu, jocul de rol poate sa vizeze un manager si un subordonat în timpul unui interviu pentru evaluarea activitatii. Dupa ce participantii au jucat aceste roluri timp de câteva minute, rolurile se inverseaza. Acum angajatul este pe pozitia managerului si invers.

O alta metoda consta în reinterpretarea rolurilor dupa ce participantii au avut ocazia de a analiza comportamentul si eficacitatea primei variante de interpretare. Pe baza celor învățate, interpretii abordeaza din nou rolurile, pentru a-si îmbunătăti performantele din prima versiune.

Înregistrarea video da o noua dimensiune interpretarii pe roluri. Daca exista echipament la îndemână, reactia instantanee la o sesiune de joc de rol poate avea un impact enorm asupra comportamentului. Interpretarile înregistrate pot fi revazute si sunt deosebit de utile grupurilor

CONCLUZII

Interpretarea de roluri este o activitate foarte interactiva, orientata pe participant si care, în combinatie cu metoda studiului de caz poate valorifica beneficiile ambelor metode.

Este important ca rolurile abordate sa reproduca cât mai fidel conditiile din viata reala, astfel încât participantii sa simta ca-si interpreteaza propriile roluri, într-un mediu real. Daca aceasta conditie este îndeplinita, jocul de rol poate avea un impact considerabil asupra perceptiilor persoanelor asupra problemei. În acest fel, exista o mare probabilitate ca noile atitudini si comportamente experimentate sa fie aplicate de catre participanti în situatii din viata reala.

Tehnica de Brainstorming

Devenita populara prin anii '50 datorita lui Alex Osborne, tehnica de brainstorming este o activitate de grup care urmareste concentrarea energiei colective pentru a genera o larga diversitate de idei. Ca experienta de invatare, tehnica de brainstorming foloseste câteva reguli simple si practice pentru a dezvolta gândirea creativa.

Brainstormingul este o activitate orientata spre lideri si centrata pe participant. Este ideala pentru grupuri mai mici de 10 participanti. Se poate desfasura într-o încăpere mai mica, cu peretii liberi, pentru a fi acoperiti cu planse mari de hârtie ce contin ideile generate. Participantii vin cu idei, iar instructorul, care sta lângă plasa de scris, le noteaza.

Sesiunea tipica de brainstorming se desfasoara în sase pasi dupa cum urmeaza:

Pasul 1

Leaderul grupului scrie o problema pentru care se asteapta solutii ce urmeaza a fi scrise pe plasa. Întrebarea trebuie sa fie scurta, clara si incitanta.

Pasul 2

Leaderul explica de ce grupul este preocupat de aceasta problema.

Pasul 3

Leaderul explica regulile tehnicii de brainstorming asa cum sunt ele prezentate în caseta ce urmeaza:

- Fiecare idee este acceptata - nu sunt permise discutii sau evaluari ale ideii. Acest lucru este valabil atât pentru exprimarea verbala, cât si pentru cea non-verbala a aprobarii sau dezaprobarii.
- Fiecare idee este scrisa exact asa cum a fost formulata.
- Obiectivul urmarit este de a avea o cantitate mare de idei. Calitatea ideilor va fi avuta în vedere mai încolo. Aceasta este ceea ce se cheama conducere libera.
- Se accepta si se încurajeaza construirea unor idei noi pe cele deja formulate.
- Sunt acceptate si încurajate si ideile opuse sau inverse fata de idei deja formulate
- Se stabileste o limita de timp, care este respectata cu strictete.

Pasul 4

Leaderul scrie fiecare idee pe plasa, cât mai repede posibil. Ideile sunt scrise exact asa cum sunt formulate. Acest lucru este foarte important. Ezitarile în acest sens, pot da impresia de dezaprobare. Daca grupul participantilor este numeros, pot fi desemnate doua persoane pentru a scrie mai repede ideile, pe masura ce acestea apar.

Pasul 5

Când timpul s-a epuizat, participantii pot pune întrebări, dar numai pentru clarificare. Numai persoana care a generat ideea are dreptul sa o clarifice.

Pasul 6

Participantii sunt invitati sa evalueze ideile. Acest lucru se poate face de catre întregul grup, sau pot fi împartite ideile spre analiza pe sub-grupuri. Sunt identificate ideile cele mai promitatoare si apoi se face un efort de a ajunge la un consens.

Concluzii

Tehnica de brainstorming poate fi foarte productiva în a genera idei de rezolvare a unei probleme de catre membri unui grup. Puterea de asociere se poate manifesta ca un curent în doua sensuri. Când un membru al grupului exprima o idee, el se si gândeste si-si stoarce imaginatia pentru a genera o alta. În acelasi timp, ideile lui sunt stimulate de puterea de asociere a grupului. Totusi, brainstormingul are succes numai atunci când toata lumea participa în mod activ si se abține de a emite judecati, înainte ca lista finala a ideilor sa fie supusa analizei grupului.

Tehnica Grupului Nominal (TGN)

Tehnica Grupului Nominal a fost dezvoltata în 1968 de Andre L. Delbecq si Andrew H. Van de Ven. De atunci, aceasta metoda a câstigat o larga recunoastere în întreaga lume si este aplicata pe larg în domeniul sanatatii, a asistentei sociale, educatiei si de catre societatile comerciale si organizatiile guvernamentale.

De obicei, întrunirile ce aplica TGN contau din unul pâna la cinci grupuri formate din 5-9 persoane fiecare, asezate în jurul unor mese ce au o latura libera. Latura libera a meselor este folosita pentru asezarea plansei pe care leaderul grupului scrie ideile provenite de la membrii grupului respectiv. Leaderul are markere cu care scrie ideile pe plansa si banda adeziva pentru a lipi pe pereti plansele completate cu ideile generate.

Membrii fiecarui grup au la dispozitie creioane si câte un set de cartonase pe care vor scrie. Leaderul începe sedinta prin prezentarea scopului întrunirii, clarificarea importantei participarii fiecarui membru si clarificarea modului în care vor fi folosite rezultatele.

Procesul are sase pasi:

Pasul 1: Generarea ideilor în liniste si scrierea lor

Leaderul citeste întrebarea nominala participantilor, în timp ce o scrie cu litere citete în capul plansei. Leaderul trebuie sa fie atent si sa formuleze întrebarea în mod clar, fara ambiguitati, pentru a obtine raspunsuri cât mai clare. O întrebare corect formulata ca de exemplu: „Cum am putea folosi în mod cât mai eficient timpul alocat sedintelor?” ar putea produce multe idei folositoare. Aceasta este de departe o întrebare mai bine formulata decât „Ce putem face pentru ca sedintele sa fie mai productive?”. Leaderul le cere apoi participantilor sa scrie cât mai multe idei care le vin în minte ca raspuns la întrebarea formulata. Participantii vor fi atentionati sa lucreze individual si în liniste.

Pasul 2: Înregistrarea pe rând a ideilor

Leaderul cere participantilor sa citeasca pe rând, câte o idee, începând de la un capat al mesei. Raspunsul este scris de leader pe plansa. Procesul continua pâna când toate ideile tuturor participantilor au fost consemnate. Pe masura ce plansele se completeaza, sunt desprinse si aplicate pe pereti. Leaderul le cere participantilor care nu mai au idei sa spuna „pas”, urmând ca la tura urmatoare, sa poata interveni, daca le vine între timp o noua idee. Nu sunt permise discutiile la masa si nici conversatiile.

Pasul 3: Discutii pentru clarificare

Leaderul explica scopul acestui pas, care este de a clarifica toate ideile înscrise pe plansa. Ideile sunt abordate pe rând, în ordinea în care sunt scrise. Discutiile se concentreaza pe înțelesul ideii formulate, nu pe acordul sau dezacordul cu acea idee, toti participantii fiind raspunzatori pentru clarificarea ideilor, nu numai cei care le-au formulat.

Pasul 4: Vot preliminar dupa importanta ideilor

Leaderul le cere participantilor sa aleaga cinci dintre ideile scrise pe plansele afisate pe perete si sa le scrie pe

cartonase separate. Leaderul aduna cartonasele si le amesteca pentru a pastra anonimatul. Leaderul numara apoi voturile si scrie rezultatele pe plansa, în fata grupului.

Pasul 5: Discutarea votului preliminar

Participantilor li se cere sa examineze modul de votare si rezultatele si sa comenteze daca li s-a parut ceva neobisnuit, neasteptat sau nepotrivit. Leaderul subliniaza ca discutia ar putea influenta câtiva participanti sa-si modifice votul, dar nu-i va supune nici unei presiuni.

Pasul 6: Votul final

Votul final este o simpla repetare a pasului 4. El combina judecatile individuale cu decizia grupului. La final, leaderul multumeste participantilor pentru activitatea depusa, reaminteste modul în care vor fi folosite rezultatele întrunirii si încheie sedinta.

PRO ȘI CONTRA TGN

Spre deosebire de tehnica de brainstorming, în care participantii interactioneaza unii cu altii înca de la început, TGN este conceputa pentru a permite oamenilor sa lucreze unii în prezenta altora în mod organizat, dar scriindu-si ideile în mod independent, si nu vorbind despre ele. Datorita acestei caracteristici, grupurile TGN s-au dovedit a fi mult mai performante decât grupurile interactive, în ceea ce priveste calitatea ideilor generate. Aceasta deoarece participantii din grupurile TGN sunt mai putin inhibati de colegii lor si sunt mai putin înclinati sa faca judecati premature.

TGN are câteva neajunsuri. Este absolut necesara pregatirea temeinica a întrunirilor TGN. Din acesta cauza, TGN este mai putin utila ca tehnica spontana de instruire cum ar fi brainstormingul. Aceste neajunsuri pot fi totusi depasite, prin omiterea unora dintre pasii descrisi anterior, simplificându-se procesul si economisind timp.

10 REGULI DE AUR PENTRU UN FORMATOR PERFORMANT

Adaptat de FPDL dupa S. Brookfield (1990)

1. SPRIJINĂ și PROVOACĂ PARTICIPANTII în ACELAȘI TIMP

Gasirea acestui echilibru este poate unul dintre cele mai dificile lucruri pentru un formator!

2. CONSTIENTIZEAZĂ PROPRIA EXPERIENȚA DE ÎNVĂȚARE

Fii constient de propriile preferințe legate de stilul tau de învățare!

3. EVITĂ SĂ CAUȚI MEREU CERTITUDINI

Programul de formare este un traseu plin de incertitudini!

4. PERFECȚIUNEA TOTALĂ NU ESTE POSIBILĂ

Nevoia de perfecționare continuă este utilă și necesară, ambiția de a face să evoluezi, dar nu uita că este imposibil să fi perfect mereu!

5. FII DESCHIS și CREEZĂ DIVERSITATEA

Experimentează diferite modele ca să atingi aceleași obiective de învățare!

6. ÎNCERCĂ SĂ CUNOȘTI CÂT MAI BINE PARTICIPANTII

Cu cât îți cunoști mai bine participanții, cu atât abordarea programului de formare va fi mai potrivită. Nu uita că ești trainer și în timpul pauzelor!

7. ACCEPTĂ ÎNCĂRCĂȚURA EMOTIONALĂ A PARTICIPANȚILOR

Procesul de învățare este o experiență emoțională. Recunoaște și acceptă dinamica emotivității.

8. NIVELUL DE SATISFACTIE AL PARTICIPANȚILOR NU ESTE SINGURUL MOD DE EVALUARE

Schimbarea este de obicei o experiență stresantă și frustrantă. Nu este obligatoriu ca participanții să fie foarte satisfăcuți la sfârșitul programului, câteodată valoarea unui program de instruire devine evidentă după o perioadă mai lungă DE TIMP.

9. PREGĂTIREA și CONDUCEREA UNUI PROGRAM DE INSTRUIRE TREBUIE SĂ FIE O PLACERE.

Dacă ești prea obosit(a) ca să-ți faci plăcere și nu mai ești capabil(a) să descoperi momente amuzante, este mai bine să faci o pauză!

10. "CE?", »DE CE?" și «CUM?», TREBUIE CORELATE și ECHILIBRATE!

Într-un program de formare de succes trebuie corelate toate cele 3 întrebări.

Metodologia de proiectare strategica a educatiei extra-curriculare pentru cetatenie activa (EECA) în scoala



Introducere

În temeiul Legii educației naționale nr. 1/2011 și a Hotărârii Guvernului nr. 81/2010 privind organizarea și funcționarea Ministerului Educației, Cercetării, Tineretului și Sportului, o săptămână a anului școlar va fi dedicată activităților educative extra-curriculare și extrașcolare, în cadrul programului numit „Școala altfel”. În această săptămână nu se organizează cursuri conform orarului obișnuit al unității de învățământ, iar programul „Școala altfel» se va desfășura în conformitate cu un orar special. Scopul acestui program este implicarea tuturor copiilor preșcolari/elevilor și a cadrelor didactice în activități care să răspundă intereselor și preocupărilor diverse ale copiilor preșcolari/elevilor, să pună în valoare talentele și capacitățile acestora în diferite domenii, nu neapărat în cele prezente în curriculumul național, și să stimuleze participarea lor la acțiuni variate, în contexte nonformale.”

De asemenea aceeași lege precizează : “Pentru elaborarea programului de activități, în timpul primului semestru se vor solicita propuneri elevilor, la orele de dirigiență, și cadrelor didactice, în cadrul sesiunilor comisiilor metodice. După colectarea propunerilor se vor desfășura dezbateri în colectivele de elevi, în consiliul elevilor, în consiliul profesoral și în comitetul reprezentativ al părinților, în vederea adoptării programului aprobat de majoritatea elevilor și a cadrelor didactice.”

Potrivit Strategiei de dezvoltare a activității educative școlare și extrașcolare proiectată de Ministerul Educației și Cercetării “abordarea educațională complementară formal – non-formal asigură plus valoarea sistemului educațional. Astfel, se valorifică rolul definitoriu pe care educația îl exercită în pregătirea tuturor elevilor de a deveni cetățeni activi într-o societate dinamică, în continuă schimbare, contribuind totodată la procesul permanent de îmbunătățire a calității vieții.”

Potrivit analizei SWOT din cadrul acestei strategii se releva faptul că există o neglijare a impactului pozitiv pe care activitatea educativă extrașcolară și extra-curriculă o are asupra dezvoltării personalității elevului și se perpetuează mentalitatea eronată potrivit căreia elevul trebuie să se dedice integral studiului specific educației formale. Educația extra-curriculă pentru cetățenie activă s-a remarcat ca un proces integrat care are în vedere dobândirea de cunoștințe, capacități, valori și atitudini care îi transformă pe elevi în cetățeni activi ai comunității din care fac parte și crește gradul de participare la sistemul formal de educație. Totodată particularitățile specifice ale educației extra-curriculare pentru cetățenie activă facilitează implementarea noii abordări didactice prin care elevul devine resursa, producător, lider de opinie, deci participant activ.

Educația non-formală este susținută și de către “Linii Directoare integrate pentru dezvoltare și locuri de muncă” prin adaptarea sistemelor de educație și formare la noile cerințe de competențe prin extinderea ofertei de educație și formare profesională, recunoașterea și validarea învățării nonformale și informale. Planul Național de Dezvoltare promovează la rândul lui învățarea pe tot parcursul vieții ca principiu și cadru general de restructurare și dezvoltare a sistemelor de educație și formare, de asigurare a competențelor cheie și a coerenței între contextele formale, nonformale și informale de învățare. În conformitate cu direcțiile strategice ale Strategiei Europene de Ocupare și Strategiei de la Lisabona, creșterea economică și ocuparea ca obiective centrale trebuie atinse și printr-o corelare a educației și a formelor colaterale acestea ca răspuns la cererea de noi competențe, de bază și sociale; Cadrul Strategic Național de Referință 2007-2013 articulează de asemenea dezvoltarea și folosirea mai eficientă a capitalului uman din România;

Odată cu integrarea României în Uniunea Europeană, aceasta trebuie să își alinieze politicile educaționale cu cele europene și să urmeze direcțiile de tineret creionate de Uniunea Europeană.

În anul 2007 Comisia Europeană, Parlamentul European și Consiliul Uniunii Europene s-au decis asupra înființării Programului „Europa pentru cetățeni”, care promovează „cetățenia europeană activă”. Programul Europa pentru cetățeni este un program comunitar derulat de Direcția Generală Comunicare din cadrul Comisiei Europene, care își propune să promoveze cetățenia europeană activă prin implicarea societății civile în construirea unei Europe unite, bazată pe valori istorice și pe aprofundarea comunicării interculturale și pe concepte precum toleranța, solidaritatea, democrația, egalitatea de șanse și înțelegerea reciprocă.

Obiectivul general al Programului este acela de a acorda tuturor cetățenilor europeni posibilitatea de a se cunoaște, de a interacționa și de a se implica în proiecte comune, în vederea consolidării ideii de apartenență la spațiul comun.

Este necesar de specificat ca în Uniunea Europeană și implicit în țările membre ale acesteia dimensiunea europeană a educației cetățenești este definită prin acumularea de cunoștințe și aptitudini care permit cetățenilor și potențialilor cetățeni ai UE să înțeleagă realitatea instituțională, drepturile pe care le au ca cetățeni europeni și regulilor de funcționare a instituțiilor Uniunii Europene.

Această abordare a cetățeniei de către Consiliul Europei, are avantajul că promovează o valoare bazată pe identitate, înțeleasă în termenii cetățeniei, ca este europeană, indivizii și grupurile pot să-și promoveze liber acele valori fără să se refere la statut, etnicitate, geografie sau istorie. Programele educaționale pot de asemenea să promoveze asemenea valori, și astfel au posibilitatea să le definească ca fiind „europene”.

Educația pentru cetățenie este considerată, pe plan european, ca prioritate a reformelor educaționale. Aceasta este văzută ca instrument al coeziunii sociale, bazată pe drepturile și responsabilitățile cetățenilor. De asemenea, reprezintă o dimensiune majoră a politicilor educaționale în toate țările europene. Astfel, se poate spune că educația pentru cetățenie este un scop educațional, dirijând sistemul de învățământ către un set de valori comune, cum ar fi: diversitatea, pluralismul, drepturile omului, justiția socială, bunăstarea, solidaritatea.

La Consiliul Europei, programele care se adresează educației în domeniul cetățeniei europene sunt văzute ca nivele standard pentru dezvoltarea unor abordări și practici inovative care pot fi adoptate eventual în educația națională și alte instituții și factori de acțiune pentru tineret.

Exemple de aceste programe sunt Socrates, Leonardo Da Vinci, Erasmus și Programul Youth In Action (inclusiv Serviciul European de Voluntariat).

Proiectarea educației extra-curriculare pentru cetățenie activă în școală trebuie să aibă în vedere definirea unor obiective strategice și operaționale fundamentate printr-o analiză diagnostică a capacității școlii în proiectarea și implementarea activităților extra-curriculare pentru cetățenie activă, performanța școlii în atragerea resurselor financiare extra-bugetare și competențele și funcțiile pe care școala le folosește în implicarea în afacerile comunitare.

Finalitatea unui astfel de demers rezidă în (a) fundamentarea și elaborarea strategiei Educație extra-curriculare pentru cetățenie activă, (b) proiectarea cadrului instituțional menit să asigure implementarea, monitorizarea, evaluarea strategiei, (c) stabilirea măsurilor de comunicare și diseminare a rezultatelor strategiei.

Fără a se constitui într-o abordare metodologică exhaustivă a elaborării unei strategii EECA în școală, este necesară aplicarea următoarelor metode și tehnici de explorare a realității de facto și de jure din școala precum și pentru definirea unor destinații finale pe o perioadă care trebuie să corespundă cel puțin unui mandat de guvernare în școală: (a) ancheta de opinie, (b) analiza datelor secundare, (c) cadrul comun de auto-evaluare a școlilor, (d) audiere publică, (e) atelier de planificare strategică.

Principiile de elaborare a metodologiei EECA

Elaborarea metodologiei EECA în școală trebuie să respecte articolul 2.-(1)- din Legea educației naționale nr. 1/2011, care subliniază faptul că „legea are ca viziune promovarea unui învățământ orientat pe valori, creativitate, capacitate cognitive, capacitate volitive și capacitate acționale, cunoștințe fundamentale și cunoștințe, competente și abilități de utilitate directă, în profesie și în societate” cât și articolul 3 care stipulează principiile învățământului preuniversitar și superior, precum și învățarea pe tot parcursul vieții din România

- a) principiul echității- în baza căruia accesul la învățare se realizează fără discriminare;
- b) principiul calității- în baza căruia activitățile de învățământ se raportează la standarde de referință și la bune practici naționale și internaționale;
- c) principiul relevanței- în baza căruia educația răspunde nevoilor de dezvoltare personală și social-economic;
- d) principiul eficienței- în baza căruia se urmărește obținerea de rezultate educaționale maxime, prin gestionarea resurselor existente;
- e) principiul descentralizării- în baza căruia deciziile principale se iau de către actorii implicați direct în proces;

- f) principiul răspunderii publice — în baza caruia unitățile și instituțiile de învățământ răspund public de performanțele lor;
- g) principiul asigurării egalității de șanse;
- h) principiul transparenței — concretizat în asigurarea vizibilității totale a deciziei și a rezultatelor, prin comunicarea periodică și adecvată a acestora;
- i) principiul incluziunii sociale;
- j) principiul centrării educației pe beneficiarii acesteia;
- k) principiul participării și responsabilității părinților;
- l) principiul promovării educației pentru sănătate, inclusiv prin educația fizică și prin practicarea activităților sportive;
- m) principiul fundamentării deciziilor pe dialog și consultare;
- n) principiul respectării dreptului la opinie al elevului/studentului ca beneficiar direct al sistemului de învățământ.

Elaborarea strategiei EECA în școală nu trebuie să se constituie într-o inițiativă independentă față de alte acțiuni de inovare și reformare structurală a școlii ca sistem deschis și a procesului instructiv-educativ. În acest sens, planul de dezvoltare școlară, programul anual de activități extrascolare, regulamentul de ordine interioară, bugetul anual, curriculumul școlară, toate acestea trebuie să fie elaborate în corespondență cu prioritățile EECA în școală.

Proiectarea strategică urmărește întocmai abordarea integrată a procesului instructiv-educativ din perspectiva binomului școală-comunitate, unde comunitatea nu este definită limitativ la geografia teritoriului unde este localizată școala ci are în vedere relația de cauzalitate dintre școală și potențiali factori interesați, chiar dacă aceștia se află poziționați afara arealului imediat al școlii. Astfel că, trebuie avute în vedere următoarele direcții de strategice de acțiune:

- a) performanța școlii în a genera activități extra-curriculare pentru cetățenie activă
- b) capacitatea școlii în a proiecta strategii de dezvoltare a activităților extra-curriculare
- c) corespondența între procesul instructiv-educativ și așteptările elevilor
- d) relația dintre elevi și corpul profesoral în cadrul educației extra-curriculare pentru cetățenie activă
- e) relația școală-comunitate
- f) inovare curriculară
- g) participarea elevilor la luarea deciziilor ce-i privesc direct în școală

Metode și tehnici de explorare a realității de facto și de jure din școală

Ancheta de opinie

Ca instrument de cercetare se folosește chestionarul semi-structurat compus atât din întrebări închise, cu răspuns pre-stabilit cât și din întrebări deschise pentru a surprinde exact trăirile respondenților. Utilizarea ambelor tipuri de întrebări oferă o viziune mult mai clară asupra fenomenului studiat, permițând mai multe variante de răspuns, din perspective diferite.

Deși o metodă de cercetare cantitativă, chestionarul facilitează și o dimensiune calitativă cercetării prin introducerea întrebărilor libere, fără un răspuns prestabilit.

Într-un caz ideal, chestionarul trebuie administrat de operatori specializați. În caz contrar, se recomandă cooptarea organizațiilor societății civile care au ca preocupări și anchetele de opinie. Deși aparent un demers exclusiv științific, ancheta de opinie poate să devină un exercițiu de colectare a feedback-ului din partea factorilor interesați în mod curent. Consilierul educativ poate juca un rol important, având pregătire de specialitate în proiectarea și derularea anchetelor de opinie.

Prelucrarea statistica a datelor colectate si analiza acestora urmareste descoperirea unor regularitati ale mentalului elevilor, cadrelor didactice, parintilor, etc. care sa permita descrierea modului în care este perceputa functionarea scolii în reprezentarile acestora, strict pe component educatie extra-curriculara pentru cetatenie activa.

In elaborarea chestionarul se recomanda pre-testarea intrebarilor fie printr-un grup de control fie prin aplicarea acestuia pe o comunitate similara cu cea care se doreste a fi investigata insa intr-un alt univers al cercetarii.

In conditiile in care numarul potentialilor respondenti ce urmeaza a fi investigati nu este numeroas, chestionarul poate fi aplicat intregului univers al cercetarii, fara a fi nevoie sa fie realizata esantionarea; in caz contrar, se recomanda studierea literaturii de specialitate.

Obiectivele anchetei de opinie ar trebuie sa fie, fara a fi limitative, urmatoarele:

- (a). analiza modului de structurare a timpului liber al elevilor
- (b). aprecierea coordonatelor și a temelor majore care definesc procesul instructiv- educativ din școala
- (c). explorarea percepției elevilor asupra nevoilor de inovare la nivel de participare și inițiativa în școala
- (d). identificarea provocărilor în elaborarea de activitati extra-curriculare în școala
- (e). relatia scoala-comunitate
- (f). stoc de cunoscute si cunoscute EECA

Analiza datelor secundare

Este folosita pentru colectarea datelor prin intermediul documentelor pe care școala trebuie sa le elaboreze ca urmare a cadrului normativ elaborat de catre Ministerul de resort. Aceasta presupune analiza Planului de dezvoltare școlara, a Programul de activități educative si a Regulamentul de ordine interioara.

Metoda este folosita cu precadere pentru a da validitate si legitimitate analizei datelor culese prin ancheta de opinie.

Departa de a oferi in mod implicit o corespondenta cu situatia de facto din scoala, analiza documentelor programatice poate sa dea dimensiunea existentei educatiei extra-curriculare pentru cetatenie activa in scoala, cel putin la nivel declarativ. In conditiile in care

Obiectivele urmarite sunt:

- (a). sa identifice elementele de structura și proces care definesc cadrul actual al educației extra-curriculare pentru cetățenie activa în școala;
- (b). sa stabileasca setul de competențe și cunoștințe specifice în educația extra-curriculare pentru cetățenie activa în rândul cadrelor didactice din școala;
- (c). sa analizeze capacitatea școlii în a stimula, promova, dezvolta programe de cetățenie active;
- (d). sa defineasca existența programelor de educație extra-curriculara furnizate de catre școala și existența parteneriatelor școala- actori din comunitate

Analiza datelor secundare poate sa releve modalitatea de elaborare a documentelor strategice, ca dialog autentic sau nu pe problematica de fond a școlii, mediului și vieții școlare, între toți actorii importanți din școala (conducere, cadre didactice, elevi, consilieri locali în consiliul de administrație al școlii, parinți, reprezentanți ai societatii civile), existente democrației directe în școala (în cel mai bun caz, reprezentative), sau doar logica administrarii eficiente a școlii și a proceselor ce se desfășoara în cadrul ei în baza unei asumari unilaterale a competenței de guvernare a realităților școlare.

Analiza datelor secundare poate reliefa și corespondența acestora cu prioritățile EECA în școală, precum și complementaritatea educației formale cu cea non-formală din perspectiva EECA; de exemplu, activități de educație extra-curriculă cu orientare către cetățenia activă, voluntariat, drepturi și responsabilități civile pot fi regasite în Programul de Activități Extrascolare, însă nu corespund unui nivel de referință în cadrul Planului de Dezvoltare Școlară.

Următoarele seturi de întrebări pot să ghideze în analiza (a) planului de dezvoltare școlară, (b) a programului de activități extrascolare și (c) regulamentul de ordine interioară:

(a).

- Se face trimitere la metodologia de elaborare a acestuia?
- Au fost elevii și părinții consultați în elaborarea acestuia?
- Sunt elevii și părinții implicați în monitorizarea acestuia?
- Printre prioritățile PDS există și teme precum voluntariatul, cetățenia activă, asociativitatea elevilor, responsabilitatea socială, educația extra-curriculă, guvernarea în școală, participarea elevilor la viața comunității?
- Analiza SWOT a vizat și participarea elevilor la guvernarea școlii, formarea cadrelor didactice pentru activități extra-curriculare, capacitatea școlii pentru atragere de resurse financiare extra-bugetare, capacitate școlii pentru educație extra-curriculă?
- Cum se realizează facilitarea inițiativelor elevilor?
- În ce constă oferta, din partea școlii, de oportunități de leadership al elevilor în gestionarea activităților EECA?
- Prin ce structuri de participare este sprijinită implicarea elevilor în activități EECA?
- Există canale structurate și procese de informare reciprocă, continuă, între elevi și cadrele didactice, cu privire la promovarea abilităților, cunoștințelor de participare a elevilor?

(b).

- Există continuitate între activitățile propuse în termenii a perioadei de implementare ?
- Există corespondență între tema și activitatea propuse?
- Există corespondență între temele activităților propuse?
- Apar elevii ca și promotori și dezvoltatori al acestor activități?
- Care sunt temele ce apar ca centrale acestor activități?
- Există resurse specificate ca fiind alocate pentru activități?
- Există o fundamentare a acestor activități?
- Există corelații între aceste activități și PDS/PAS?
- Este evaluat impactul acestor activități?
- Există definite obiective specifice pentru fiecare activitate ?
- Sunt stabiliți indicatori de rezultat și impact pentru fiecare din activitățile proiectate?
- Există fiecărei activități asociate parteneriate inter-instituționale?
- Locația de desfășurare a activităților reflectă caracterul de extra-curriculă al acestora?
- Care sunt valorile comune susținute în școală ce pot constitui fundamentul strategiei EECA?

(c).

- Se face trimitere la metodologia de elaborare a acestuia?
- Au fost elevii și părinții consultați în elaborarea acestuia?
- Sunt elevii și părinții implicați în monitorizarea acestuia?
- Dincolo de Consiliul elevilor este reglementată participarea elevilor la guvernarea școlii?
- În ce măsură este reflectat un dialog între elevi și cadre, și este asumată co-responsabilitatea?

Cadrul comun de auto-evaluare a școlilor

Cadrul comun de auto-evaluare a școlilor (a se vedea anexa 2) furnizează un sistem de referință pentru inițierea unui proces de îmbunătățire continuă a educației extra-curriculare pentru cetățenie activă prin (a) stabilirea unui diagnostic și (b) identificarea și proiectarea unor acțiuni de îmbunătățire a activității și/sau organizării EECA în școală. Este bazat pe participarea tuturor membrilor colectivității școlare (cadrele didactice, personal auxiliar, părinți, partenerii instituționali, mai puțin elevii).

Succesul în abordarea cadrului comun de auto-evaluare depinde de consultarea factorilor interesați interni și externi cu privire la implicarea instituției în EECA, angajamentul din partea conducerii și din partea angajaților în managementul schimbării, implicare din partea conducerii și angajaților în derularea metodologiei cadrului comun de auto-evaluare, deschidere, receptivitate și transparență din partea conducerii vis-à-vis de observatiile reiesite în urma aplicării metodologiei.

Scopul aplicării cadrului comun de auto-evaluare EECA în școală urmărește identificarea și implementarea acțiunilor de optimizare de structură și proces EECA.

Astfel au fost explorate date factuale precum și cauzalități cumulative ce definesc structura și procesele de tip EECA în fiecare școală. Direcțiile de analiză cuprind:

- (a) Conducerea școlii: analiza stării de fapt instituționale, având în vedere componenta EECA. În plus, vizează acțiunile întreprinse de liderii care să confere claritate și unitate obiectivelor EECA și să ajute la crearea unui mediu în care instituția poate excela. Urmărește rolul leadershipului prin prisma acțiunilor întreprinse de liderii instituției (director, diriginti, consiliul de administrație) în vederea dezvoltării misiunii, viziunii și a valorilor acesteia, a demersurilor realizate pentru dezvoltarea și implementarea unui sistem de management pentru gestionarea schimbării și a performanței în instituție, a acțiunilor realizate pentru motivarea și sprijinirea angajaților instituției, dar și prin prisma gestionării relațiilor cu sfera politică și cu alte părți interesate pentru a asigura un management eficient și eficace responsabilităților partajate, toate din perspectiva EECA. Strategia și planificarea sunt în principal atribute ale leadershipului; astfel, cadrul comun de auto-evaluare va identifica modul în care EECA este transpusă în planuri, obiective și rezultate măsurabile, orientată către părțile interesate.
- (b) Corpul profesoral: analiza stării de fapt instituțional-organizațională în termenii nivelului de pregătire a resurselor umane din școala dumneavoastră, descriind factorii, procesele și circumstanțele ce au definit condiția și starea actuală a resurselor umane în școală, având în vedere componenta EECA. În ce măsură EECA este corelată cu nivelul de competențe al cadrelor didactice? Cât de mult sunt sprijinite cadrele didactice în formarea profesională pentru EECA? În ce măsură există stimulente pentru performanța individuală de tip EECA?
- (c) Resursele: analiza resurselor financiare alocate, a resurselor informaționale, a infrastructurii fizice, a parteneriatelor administrate de către fiecare școală având în vedere componenta EECA. În ce măsură școala armonizează proiectia bugetară cu așteptările elevilor de tip EECA? Există capacitate de mobilizare a resurselor extr-bugetare și din afara comunității? Există parteneriate multi-anuale de tip EECA? În ce măsură școala identifică, gestionează, îmbunătățește și dezvoltă procesele-cheie în vederea sustinerii politicii și strategiei sale de tip EECA?
- (d) Sisteme funcționale: analiza sistemelor funcționale din fiecare școală având în vedere componenta EECA. Acest criteriu reflectă modul în care instituția coordonează, eficient sau nu, activitățile interdependente care determină performanța globală a acesteia în EECA. În acest sens, monitorizarea, evaluarea, diseminarea rezultatelor EECA joacă un rol important în implementarea dimensiunii pe termen lung a strategiei EECA în școală. În plus, analiza sistemelor suport, IT, resurse umane, poate releva poziționarea componentei EECA în cadrul sistemului organizațional.

Audiere publica

Audierea publica este un mecanism prin care sunt obtinute pozitii, opinii, alternative din partea expertilor, decidentilor si a celor afectati de o posibila propunere de politica publica, in cazul de fata educatia extra-curriculara pentru cetatenie activa. In egala masura, este asigurata consultarea transparenta a oricarui grup de interese ce poate sa aduca o contributie la explorarea temei supuse audierii publice. In plus, asigura fundamentarea legitima a deciziilor cu privire la educatia extra-curriculara pentru cetatenie activa.

De regula, se organizeaza intr-un loc neutru fata de tema propusa si fata de initiatorii audierii publice. Desi audierile publice sunt deschise publicului larg, exista situatii, cu precadere atunci cand sunt investigate teme speciale, cand audierile publice pot fi deschise doar anumitor publicuri tinta.

A: Cine sunt actorii in audierea publica?¹

Comisia de Initiere a audierii publice – Grupul de Actiune Educatie Extra-curriculara pentru Cetatenie Activa^{2*} - este organizatorul audierii publice. Alege tema de dezbatere. Pregateste motivatia alegerii temei. Oferă publicului larg posibilitatea de a-si exprima opiniile asupra subiectului in cauza. Identifica grupurile de interese afectate de subiect si le invita la dezbatere. Este interesat sa colecteze cat mai multe opinii, pro si si contra initiativei. Comisia de Initiere a Audierii va anunta public, prin mass media, organizarea logistica a audierii publice, tema in discutie, data si locul de desfasurare, regulamentul de desfasurare, adresa de unde se pot prelua materialele supuse dezbaterii, unde si cum se pot inscrie participantii ca Martori.

In ziua Audierii publice, Comisia de Initiere:

- intocmeste, pe baza colectarii depozitiilor scrise, lista-desfasurator a depozitiilor orale ale martorilor; aceasta va fi printata in copii suficiente pentru participantii la audiere.
- asigura organizarea salii in conformitate cu rolurile fiecarui actor (Comisia de Initiere, Comisia de Experti, mass media, publicul larg, locul martorilor in exercitiu).
- afiseaza la vedere lista desfasurator a depozitiilor orale.
- asigura cronometru de incadrare a Martorilor in timpul alocat depozitiei orale.
- deschide, prezinta procedurile de lucru si inchide lucrarile audierii publice.
- multiplica Raportul sinteza „Educatia extra-curriculara pentru cetatenie activa” intr-un numar suficient de exemplare, avand grija sa fie anexate toate depozitiile scrise ale Martorilor.
- intocmeste lista de participare la audierea publica - tabel date de contact ale tuturor participantilor.
- organizeaza, ulterior desfasurarii audierii publice, conferinta de presa pentru diseminarea rezultatelor/sau trimite raport tuturor participantilor la audierea publica.
- distribuie raportul sinteza catre factorii de decizie, martorilor si mass media.

Martorii – reprezentati ai diverselor grupuri de interese din scoala si din afara acesteia (Consiliul elevilor, ONG-uri, comitetul de parinti, cadre didactice, diriginti)

Orice persoana interesata in a-si expune punctul de vedere legat de subiectul supus dezbaterii, este denumit in prezenta procedura drept “Martor”. Acesta se va inscrie la audierea publica depunand in scris, la adresa specificata de Comisia de Initiere, punctul sau de vedere intr-o formula sintetica de maximum 3 pagini. Aceasta conditie obligatorie ii ofera posibilitatea de a se exprima public in cadrul audierii publice si a-si sustine opinia intr-o expunere de maximum 5 min, timp specificat de organizator in regulamentul evenimentului.

¹ Pentru capitolul *Cine sunt actorii in audierea publica?* au fost folosite texte prelucrate din Manualul Organizatiei pentru Securitate si Cooperare in Europa - OSCE. Sursa originala: http://www.oscebih.org/documents/osce_bih_doc_2010122016042890eng.pdf si Academia de Advocacy, Timisoara.

² * Grupul de Actiune Educatie Extra-curriculara pentru Cetatenie Activa este compus din cadrul didactic coordonator, cei doi elevi si Consilierul Local din Consiliul de Administratie al scolii sau reprezentantul Comitetului de parinti. La decizia coordonatorului echipei, in cadrul Grupului pot fi inclusi si alti factori interesati, avand in vedere functionalitatea si eficienta Grupului.

Comisia de experti

Audierea publica asigura expertizarea opiniilor prezentate. Organizatorul isi identifica expertii necesari subiectului, fie din cadrul organizatiei proprii, fie experti independenti. Acestia au rolul de a colecta opiniile Martorilor si de a efectua sinteza acestora sub forma de raport. In timpul desfasurarii audierilor, ei au dreptul sa puna intrebari clarificatoare martorilor. Rezultatele audierii publice se concretizeaza printr-un raport sinteza, efectuat de Comisia de Experti, care cuprinde prelucrarea tuturor punctelor de vedere depuse de martori, toate opiniile colectate din mass media ulterior audierii publice, sugestii si recomandari. Toate documentele scrise depuse de martori se vor regasi in anexa raportului. Rezultatele se vor face cunoscute, ulterior evenimentului, printr-o conferinta de presa, raportul sinteza fiind transmis martorilor, factorilor de decizie si mass mediei.

Publicul larg interesat

Oricare cetatean interesat de subiect poate participa la audierea publica in calitate de spectator. Are rol strict de observator, in conditiile in care nu s-a inregistrat, in prealabil, conform regulamentului, ca Martor la Comisia de Initiere a audierii publice.

Facilitator

Comunicarea in timpul audierii publice este administrata de catre un facilitator. Rolul acestuia este sa introduca tema audierii publice, sa prezinte regulile de desfasurare a audierii publice, sa dea cuvantul reprezentantului comisiei de initiere, martorilor, expertilor, sa faciliteze sesiunea de intrebari si raspunsuri de la finalul audierii publice.

B. Cum pregatim audierea publica? Etape.

Pregatirea audierii publice urmareste constituirea Comisiei de Initiere si a grupului suport (compus din conectori, experti si promotori; parinti, elevi, cadre didactice si orice persoana care poate aduce sprijin tehnic) in derularea audierii publice. Desi exista Grupul de Actiune Educatie Extra-curriculara pentru Cetatenie Activa, coordonatorul de grup va lansa invitatia pentru co-optarea de noi membri (cum va fi lansata invitatia depinde de la caz la caz - acolo unde exista statie radio in scoala pot fi anuntate locul si data unde se intruneste Grupul de Actiune Educatie Extra-curriculara pentru Cetatenie Activa, agenda si scopul intalnirii, precum si cine poate participa).

Obiectivele acestei etape vizeaza:

- (a) selectarea argumentelor de plecat in favoarea nevoii de educatie extra-curriculara pentru cetatenie activa (elaborarea motivatiei pentru audierea publica)
- (b) definirea de roluri si responsabilitati in cadrul Grupului de Actiune Educatie Extra-curriculara pentru Cetatenie Activa (pentru campania publica si pentru audierea publica)
- (c) proiectarea planului de actiune care sa structureze campania publica (termene, responsabili, riscuri, masuri de preventie si interventie)
- (d) constructia de aliante cu adultii (profesori, parinti, membri ai consiliului de administratie, sefi de clasa, diriginti, consilieri locali) care sa sprijine educatie extra-curriculara pentru cetatenie activa
- (e) largirea bazei de legitimare pentru demersul ce urmareste educatie extra-curriculara pentru cetatenie activa.

Etape	Termene (data X + X zile)	Rezultate (materiale de arhivat)
Pas 1: Reunire grup – intalnire pentru pregatire aplicare standarde (roluri, responsabilitati, termene)	X	Minuta intalnire, tabel de participanti, plan de actiune, fotografii
Pas 2: Planificare strategica audiere publica – ajustare	X (+X)	Minuta intalnire, tabel de participanti, plan de actiune

Riscurile cele mai mari in organizarea unei audieri publice sunt fie necunoasterea temei supuse audierii publice, fie neparticiparea celor afectati de tema audierii publice si a factorilor interesati.

Astfel, este necesara organizarea unei campanii publice de comunicare care sa asigure:

- (a) diseminarea informatiilor despre audierea publica
- (b) constientizarea publicurilor tinta vis-a-vis de impactul si valoarea adaugata a educatie extra-curricularea pentru cetatenie activa.

Acesta este momentul in care va fi trimis setul de documente suport in audierea publica (invitatie audiere publica, agenda si motivatie audiere publica, formular de inscriere, indrumar de elaborare a depozitiilor, proceduri audiere) catre toti potentialii factori interesati in relatie cu educatie extra-curricularea pentru cetatenie activa. Grupul de Actiune Educatie Extra-curricularea pentru Cetatenie Activa va trebui sa se asigure ca vor fi trimise invitatii la cat mai multi potentiali suporterii ai ideii de educatie extra-curricularea pentru cetatenie activa (fie ca sunt profesori, elevi, directori de companii private si de stat, parinti etc.) si care ar putea sa fie martori in timpul audierii publice. Nu uitati sa anuntati locul, ora unde se desfasoara audierea publica. Invitatiea va fi insotita si de motivatie care sa fundamenteze tema audierii publice si de Agenda audierii publice.

Pentru Campania publica aveti in vedere urmatoarele:

- a. alegeti o deviza/slogan/lozinca
- b. asigurati sprijin logistic
- c. asociati mesajul intr-un format tip media: poster, flier, tricou, banner etc.
- d. lansati campania - popularizati
- e. evaluati impactul campaniei publice (in ce masura obiectivele stabilite pentru campanie sunt reflectate in rezultatele campaniei publice) si ajustati mesajele si planul de actiune pentru audierea publica

Pentru structurarea dialogului si stimularea angajamentului la nivelul leadership-ului din scoala, este necesar sa fie organizat un seminar cu sefi de clasa si cu diriginti pentru a fi explicata tema audierii publice, procedurile audierii publice si pentru a solicita sprijinul acestora in mobilizarea si organizarea elevilor in procesul de deliberare vis-a-vis de standardele de selectat pentru scoala in vederea demararii procedurilor de auto-evaluare. In cadrul seminarului va explicate metodologia educatie extra-curricularea pentru cetatenie activa precum si intrebarile din chestionar. Recomandam ca dirigintilor si sefilor de clasa sa le fie inmanata metodologia si setul de documente suport in audierea publica.

Etape	Termene (data X + numar de saptamani)	Rezultate (materiale de transmis)
Pas 3: Campania publica	X+1+2+3+4	Materiale folosite in timpul campaniei (postere, fliere, PPT-uri, poze, material video, stiri pentru portal)
Pas 4: Seminar cu sefii de clasa, dirigintii, profesorii si personalul tehnic	X+1	Minuta intalnire, tabel de participanti, plan de actiune

Dirigintii de clasa impreuna cu sefii de clasa vor facilita procesul de completare a chestionarelor. Completarea chestionarelor este strict personala, fiecare elev si cadru didactic (in mod separat) fiind in masura sa decida ce raspuns va asocia fiecarei intrebari; aplicarea chestionarelor se va face in/la clasa, preferabil in timpul orei de dirigentie/educatie civica pentru a putea fi stabilite si alte corelatii tematice.

Subliniem ca este necesar ca fiecare intrebare sa fie citita in plenara, in fata tuturor elevilor, explicata, evitandu-se insa a fi sugerate optiuni de posibile raspunsuri. Chestionarele completate vor fi colectate de catre diriginti, iar coordonatorul Grupului de Actiune Educatie Extra-curriculara pentru Cetatenie Activa va transmite echipei de experti toate chestionarele pentru descarcarea datelor. Echipa de experti va fi responsabila cu transmiterea raportului de cercetare pe scoala, ale carui recomandari vor sprijini procesul de elaborare a depozitiilor martorilor.

Tot in cadrul acestei etape, vor fi explicate la clasele anilor de studiu documentele si procedurile audierii publice. Va fi organizat un grup de martori (format din reprezentanti ai fiecarui an de studiu) in coordonarea dirigintilor, si se vor elabora minimum o depozitie per an de studiu, din partea elevilor; din partea conducerii scolii, a cadrelor didactice si a parintilor vor fi elaborate minimum 3 depozitii.

Fiecare coordonator este responsabil de buna gestionare a timpului - aveti in vedere posibilitatea sau necesitatea de a aloci mai multe zile si ore pentru aplicarea si colectarea chestionarelor, pentru prezentarea procedurilor pentru audierea publica si pentru organizarea grupului de martori pentru audierea publica.

Etape	Termene (data X + numar de saptamani + X zile)	Rezultate (materiale de transmis)	Responsabili
Pas 5: Aplicare chestionare la nivel de scoala	X+2	Chestionare, rapoarte	Coordonator
Pas 6: Elaborare depozitii (dupa primirea raportului de cercetare)	X+2+X	Elaborare depozitii, transmitere depozitii si formular de inscriere	Coordonator

Audierea publica urmareste legitimarea transparenta a procesului de evaluare si de selectare a standardelor in baza optiunilor si prioritatilor exprimate de catre elevii si cadrele didactice din scoala.

Grupul de Actiune Educatie Extra-curriculara pentru Cetatenie Activa este cel care trebuie sa se asigure ca audierea publica va fi legitima din punct de vedere procedural si ca este respectat protocolul logistic, de la amenajarea salii de audiere publica, la colectarea tuturor depozitiilor ce vor fi inmanate comisiei de experti cu cel putin o zi inainte de audierea publica.

Rolul facilitatorului va fi asumat de catre coordonatorul Grupului de Actiune Educatie Extra-curriculara pentru Cetatenie Activa.

Avand in vedere ca este posibil ca unii participanti la audierea publica sa nu fi intrat in posesia documentelor referitoare la audierea publica, este important a fi distribuite la intrarea in sala, pana la inceperea audierii publice, agenda si motivatia audierii publice.

Grupul de Actiune Educatie Extra-curriculara pentru Cetatenie Activa si grupul suport in derularea audierii publice trebuie sa aiba clarificate inainte de audierea publica urmatoarele intrebari:

- a. cine va primi invitatii in sala de audiere?
- b. cum ne coordonam ca echipa in timpul audierii publice?
- c. cum inchidem procesul de audiere publice?
- d. ce facem dupa audierea publica?
- e. cine raspunde de logistica in timpul audierii publice?

Etape	Termene (data X + numar de saptamani)	Rezultate (materiale de transmis)	Responsabili
Pas 7: Audierea publica	X+3	raport audiere	Coordonator, diriginti, sefi de clasa, consiliul elevilor Participare experti

Descriere secvente ale agendei pentru audierea publica si alocare de responsabilitati si roluri:

Secvente	Timp alocat	Responsabilitate	Responsabil
De ce astazi aici?	10 minute	Vor fi prezentate proiectul, scopul audierii publice, invitatii de la Consiliul local, Comitetul de parinti si Grupul de Actiune Educatie Extra-curriculara pentru Cetatenie Activa. Vor fi introduse regulile, agenda si etapele audierii publice.	Coordonator Grup de Actiune Educatie Extra-curriculara pentru Cetatenie Activa
De ce Educatie Extra-curriculara pentru Cetatenie Activa?	5 minute	Va fi prezentata, de catre un elev din Grup, nevoia de Educatie Extra-curriculara pentru Cetatenie Activa.	Membrii Grupul de Actiune Educatie Extra-curriculara pentru Cetatenie Activa
	Maximum 5 minute per depozitie	Citirea depozitiilor	Coordonator Grup de Actiune Educatie Extra-curriculara pentru Cetatenie Activa
Sesiune de intrebari si raspunsuri	40 de minute	Vor fi preluate interpelari vis-a-vis de depozitiile prezentate. Va fi prezentata metodologia de evaluare a scolii prin aplicarea standardelor de participare pentru cetatenie activa si necesitatea ca scoala sa selecteze minimum doua standarde pe care sa le aplice.	Coordonator Grup de Actiune Educatie Extra-curriculara pentru Cetatenie Activa
Ce urmeaza?	15 minute	Vor fi prezentati pasii ce urmeaza a fi facuti in evaluarea bunei guvernari in scoala si planificarea masurilor de interventie.	Coordonator Grup de Actiune Educatie Extra-curriculara pentru Cetatenie Activa

În urma audierii publice, echipa de experți va produce Raportul sinteză „Educație Extra-curriculară pentru Cetățenie Activă”, iar Grupul de Acțiune Educație Extra-curriculară pentru Cetățenie Activă va organiza multiplicarea Raportului sinteză într-un număr suficient de exemplare, având grijă să fie anexate toate depozitiile scrise ale Martorilor; Raportul sinteză va fi distribuit de către Coordonator către director, diriginti, Consiliul de administrație, Consiliul elevilor, martori, portal online al școlii și mass media. Poate fi organizată o conferință de presă sau participarea la emisiuni radio/tv pentru diseminarea rezultatelor.

Atelier de planificare strategică

Datele culese se constituie în premise ale intervențiilor strategice asupra școlilor și delimitează cadrul de abordare integrată a educației extra-curriculare pentru cetățenie activă.

Atelierul de planificare strategică este proiectat separat pentru elevi și pentru profesori, părinți, directori.

Această etapă urmărește definirea viziunii EECA din perspectiva elevilor răspunzând la întrebarea unde vrem să ajungem? Elaborarea viziunii are în vedere situația actuală EECA în școală și vizează stabilirea unor viziuni de tip EECA în școală și în comunitatea locală, direcții de acțiune, identificarea obstacolelor în calea derulării de activități de tip EECA, care să faciliteze elaborarea strategiei de dezvoltare EECA.

Atelierul de planificare strategică cu elevii reunește membrii grupului de acțiune în școală pentru cetățenie activă și câte un invitat al fiecăruia dintre aceștia.

Pentru grupul de profesori, părinți și membri ai Consiliului de administrație al școlii, atelierul urmărește stabilirea priorităților, obiectivelor, cailor multiple de acțiune, a obstacolelor și a planurilor de acțiune având în vedere situația actuală EECA în școală și viziunea de tip EECA în școală și în comunitatea locală, așa cum au fost exprimate și proiectate de către elevi.

Atelierul de planificare este împărțit în două etape:

(a) etapa I, la care facilitarea atelierului este asigurată de către expert; funcția acestui prim atelier este una de explorare a status-quo-ului în privința educației extra-curriculare pentru cetățenie activă din școală și de control a datelor culese prin ancheta de opinie; pentru colectarea datelor recomandăm folosirea următoarelor exercitii:

EXERCITIU 1:

Va rugăm să completați în figura de mai jos toate caracteristicile elevului-cetățean activ.

--

EXERCITIU 2:

Scrieti in figura de mai jos ce ar trebui sa faca un elev in scoala si in comunitate pentru a fi considerati cetateni activi avand in vedere caracteristicile trecute in tabelul de mai sus.

CARACTERISTICA	CE SA FACA ELEVUL?	
	IN SCOALA	IN COMUNITATE

EXERCITIU 3

Care credeti ca sunt **OBSTACOLELE** din scoala voastra care blocheaza scoala in a genera activitati de tip educatie extra-curriculara pentru cetatenie activa?

OBSTACOLE		De ce este acesta un obstacol ?
1.		
2.		

EXERCITIU 4

Care credeti ca sunt **PUNCTELE TARI** din scoala voastra care ar putea fi folosite in a genera activitati de tip educatie extra-curriculara pentru cetatenie activa? Treceti in coloana a doua toate punctele tari pe care le identificati, iar in coloana a treia, in dreptul fiecarui punct tare identificat, explicati de ce este acesta un punct tare.

PUNCTE TARI		De ce este acesta un punct tare?
1.		
2.		

EXERCITIU 5

Ce persoane, grupuri, organizatii etc. puteti sa identificati ca **FACTORI INTERESATI** in a avea o scoala si o comunitate cu elevi – cetateni activi?

Factor interesat= o persoana sau organizatie (publica sau privata din localitate sau din afara acesteia) care ar putea sa ajute scoala in a sprijini elevii sa devina cetateni activi?)

Numiti cat mai multi factori interesati si scrieti-i in tabelul de mai jos:

Nr. crt.	Factor interesat	"Cum ar putea factorul interesat sprijini elevii sa devina cetateni activi, si ce ar putea oferi (material sau non-material) scolii si comunitatii in acest sens?"
1.		
2.		

EXERCITIU 6

In final, dupa ce ati selectat factorii-cheie interesati, puneti-i in discutie si, in cadrul echipei, ganditi-va la **MODALITATI** de a le obtine sprijinul pentru a avea o scoala si o comunitate cu elevi – cetateni activi.

Nr. crt.	Factor interesat	Modalitati de implicare	Cand sa-l implicam?	Cine este responsabil de implicarea acestuia?
1.				
2.				

EXERCITIU 7

In final, dupa ce ati selectat factorii-cheie interesati, puneti-i in discutie si, in cadrul echipei, ganditi-va la **MODALITATI** de a le obtine sprijinul pentru a avea o scoala si o comunitate cu elevi – cetateni activi.

Nr. crt.	Factor interesat	Modalitati de implicare	Cand sa-l implicam?	Cine este responsabil de implicarea acestuia?
1.				
2.				

EXERCITIU 8

Va rugam sa completati in prima coloana ce actiuni/activitati ar trebui sa faca scoala pentru a sprijini elevii sa devina cetateni activi, cu cine ar trebui sa le faca (cine ar putea sa sprijine actiunile/activitatile scolii); in coloana trei introduceti pentru fiecare actiune/activitate a scolii riscurile/amenintarile ce pot sa puna in pericol implementarea acestora iar in coloana patru introduceti in dreptul fiecarui risc/amenintare ce ar trebui facut pentru a fi evitate.

Ce ar trebui sa faca scoala pentru a sprijini elevii sa devina cetateni activi?	Cine ar trebui implicat, din scoala si comunitate ? Aveti in vedere si factorii interesati identificati mai sus.	Care sunt riscurile/ amenintarile ce pot sa puna in pericol actiunile scolii?	Ce ar trebui facut pentru a evita riscurile?

(b) etapa a II-a, în cadrul careia facilitarea atelierului este asigurata de catre coordonatorul EECA din scoala respectiva are ca funcție prospectarea cailor multiple de acțiune pentru dezvoltarea educației extra-curriculare pentru cetățenie activa; pentru colectarea datelor recomandam folosirea urmatoarelor exercitii:

EXERCITIU 1

Va rugam sa descrieti mai jos cum ar arata **SCOALA** voastra atunci cand **TOTI** elevii ar fi cetateni activi. Vom numi aceste schimbari pozitive ca fiind destinatii finale.

DESTINATIE FINALA 1:	

DESTINATIE FINALA 2:	

EXERCITIU 2

Va rugam sa descrieti mai jos cum ar arata **LOCALITATEA** voastra atunci cand **TOTI** elevii ar fi cetateni activi ?

DESTINATIE FINALA 1:	

DESTINATIE FINALA 2:	

EXERCITIU 3

Cum va arata scoala mea la sfarsitul implementarii Strategiei EECA?

(trebuie sa descrieti cel putin schimbari care vor fi avut loc la nivelul elevilor, profesorilor; va rugam sa va aveti in vedere maxim 15 randuri.)

EXERCITIU 4

Avand in vedere prioritatile, obiectivele, caile multiple de actiune EECA si obstacolele in scoala si in comunitate, va rugam proiectati un Plan de actiune EECA pentru dezvoltarea EECA in scoala si in comunitate; va rugam sa aveti in vedere actiuni care sa vizeze intreaga comunitate a cadrelor didactice si a elevilor din scoala, precum si comunitatea locala per ansamblu. Urmariti sa definiti actiuni strategice care sa raspunda prioritailor si nu activitati izolate, pe clasa, punctuale, care sa raspunda conjunctural la o problema, ci care sa exprime un continuum. Va rugam sa descrieti mai jos pasii pe care intentionati sa-i faceti pentru a demara implementarea strategiei EECA in scoala dumneavoastra.

Plan de actiune

Activitate	Obiective	Termen de realizare	Responsabil	Resurse necesare

EXERCITIU 5

În vederea corelării datelor din Strategia EECA și pentru a oferi o imagine cât mai precisă decidenților locali, vă rugăm să elaborați portofoliul de proiecte completând în spațiile de mai jos informațiile corespunzătoare pentru fiecare obiectiv EECA asumat (a se vedea ce ați scris la exercitiul 2 trimis deja).

Nr. crt.	Obiectiv EECA	Titlul proiect	Instituii implicate	Sursa de finanțare	Valoare proiect	Contribuție școală	Calendar implementare
1							
2.							

EXERCITIU 6

Elaborarea și adoptarea Strategiei EECA sunt pași importanți însă nu suficienți pentru realizarea obiectivelor strategice stabilite. Este nevoie de o mecanică instituțională (cadru organizational, instrumente și proceduri) care să asigure procesul de luarea deciziilor și implementarea Strategiei. Asumarea Strategiei reclamă un proces de schimbare instituțională care presupune angajarea de resurse umane specializate, resurse financiare și tehnice alocate potrivit fiecărui obiectiv strategic al Strategiei EECA. În acest sens, este nevoie ca persoanele solicitate, nominalizate să facă parte din grupul de acțiune EECA în școală și din grupul de acțiune tematic să aibă cunoștințe, competente, atitudini corespunzătoare conceptului EECA.

Alocarea resurselor tehnice are în vedere în primul rând folosirea cu precădere a Centrului EECA cu toată logistica.

Alocarea resurselor financiare pentru Strategia EECA va trebui să țină seama și de costurile de întreținere ale Centrului EECA precum și de alte costuri ocazionate cu deplasările membrilor grupurilor de lucru EECA.

Grupul de acțiune EECA în școală

Instituționalizarea grupurilor de lucru are la bază principiul participării tuturor factorilor interesați și beneficiari ai Strategiei EECA. În nici un caz, grupele de lucru nu pot fi "controlate" de către nici una din părți, iar deciziile se iau prin consultarea tuturor părților implicate și nu reprezintă voința unilaterală a coordonatorului EECA în școală.

Necesitatea de a instituționaliza grupul de acțiune EECA în școală ca fiind forul principal de implementare și urmărire a Strategiei EECA este critică. Grupul de acțiune EECA în școală va trebui să aibă în componență și membrii grupurilor de lucru tematice. Grupul de acțiune EECA în școală se întâlnește trimestrial și ori de câte ori este nevoie pentru a analiza evoluțiile în implementarea Strategiei EECA. Coordonatorul EECA în școală va trebui să prezinte spre aprobarea Grupului de acțiune EECA în școală calendarul de monitorizare a Strategiei. Coordonatorul EECA în școală prezintă în fiecare trimestru un raport de implementare a Strategiei EECA.

În plus, este nevoie ca fiecare direcție strategică de acțiune a Strategiei să-i fie alocat un grup de lucru tematic care va avea următoarea componență: 2 profesori, cel puțin 3 elevi, și cel puțin 1 părinte. Grupul de lucru tematic este responsabil de implementarea planului de acțiune corespunzător direcției strategice de care răspunde. Grupul de lucru tematic se întâlnește ori de câte ori este nevoie.

Planul de monitorizare si evaluare

In vederea asigurarii controlului asupra managementului calitatii si transparente in procesul de implementarea a strategiei EECA este necesar elaborarea planului de monitorizare si evaluare care trebuie sa cuprinda termene si indicatori de rezultat si impact.

Nr. crt.	Obiectiv EECA	Titlul proiect	Indicatori de rezultat	Indicatori de impact	Perioada de monitorizare
1					
2.					



Anexa 1

CADRUL COMUN DE AUTO-EVALUARE

CAPACITATEA SI PERFORMANTA SCOLII IN CONSTRUCTIA SI FURNIZAREA DE ACTIVITATI EXTRA-CURRICULARE PENTRU CETATENIE ACTIVA

Parte integranta a Atelierului de planificare strategica, analiza interna reflecta capacitatea institutiilor de invatamant participante in proiect de a se implica activ in proiectarea, derularea, monitorizarea, evaluarea programelor de educatie extra-curriculara pentru cetatenie activa.

Institutie (Denumire):

Telefon/fax:

Adresa:

Coordonator EECA:

I. CONDUCEREA SCOLII

Analizati starea de fapt institutional-organizationala in termenii existentei unei viziuni, a unei misiuni, a unui set de valori, a dinamicii relatiilor cu factorii interesati, a climatului favorabil din scoala dumneavoastra, avand in vedere componenta EECA.

a. Asigurarea unei orientari/directii/
institutiei prin dezvoltarea misiunii,
viziunii si a valorilor scolii

OBSERVATII FAVORABILE

OBSERVATII NEFAVORABILE

b. Motivarea si sprijinirea angajatilor
institutiei si constituirea in model de
comportament pentru angajati

OBSERVATII FAVORABILE	OBSERVATII NEFAVORABILE
c. Gestionarea relatiilor cu sfera politica si cu alte parti interesate pentru a asigura gestionarea responsabilitatilor partajate -	
OBSERVATII FAVORABILE	OBSERVATII NEFAVORABILE

II. ANGAJATII/Corpul profesoral	
Analizati starea de fapt institutional-organizationala in termenii nivelului de pregatire a resurselor umane din scoala dumneavoastra, completand atat observatiile favorabile cat si cele nefavorabile, descriind factorii, procesele si circumstantele ce au definit conditia si starea actuala a resurselor umane in scoala dumneavoastra, avand in vedere componenta EECA.	
a. Competente (cu potential EECA)	
OBSERVATII FAVORABILE	OBSERVATII NEFAVORABILE
b. Cunostinte (cu potential EECA)	
OBSERVATII FAVORABILE	OBSERVATII NEFAVORABILE
c. Atitudini (cu potential EECA)	
OBSERVATII FAVORABILE	OBSERVATII NEFAVORABILE
d. Informatii (cu potential EECA)	
OBSERVATII FAVORABILE	OBSERVATII NEFAVORABILE

III. RESURSE	
Faceti o analiza a resurselor financiare alocate, a resurselor informationale, a infrastructurii fizice, a parteneriatelor administrate de catre institutia dumneavoastra de invatamant avand in vedere componenta EECA.	
a. Structura buget	
OBSERVATII FAVORABILE	OBSERVATII NEFAVORABILE
b. Intocmirea bugetului scolii	
OBSERVATII FAVORABILE	OBSERVATII NEFAVORABILE
c. Gestionarea bugetului	
OBSERVATII FAVORABILE	OBSERVATII NEFAVORABILE
d. Fonduri externe	
OBSERVATII FAVORABILE	OBSERVATII NEFAVORABILE
e. Gestionarea informatiei si a cunostintelor	
OBSERVATII FAVORABILE	OBSERVATII NEFAVORABILE
f. Gestionarea imobilelor, spatiilor, echipamentelor si a materialelor	
OBSERVATII FAVORABILE	OBSERVATII NEFAVORABILE
g. Dezvoltarea si implementarea de parteneriate cheie si dezvoltarea de retele de cooperare tematica	
OBSERVATII FAVORABILE	OBSERVATII NEFAVORABILE

IV. SISTEME FUNCTIONALE	
Faceti o analiza a sistemelor functionale din institutia dumneavoastra de invatamant avand in vedere componenta EECA. Acest criteriu reflecta modul în care institutia coordoneaza, eficient sau nu, activitatile interdependente care determina performanta globala a acesteia in EECA.	
a. Organizarea interna a scolii	
OBSERVATII FAVORABILE	OBSERVATII NEFAVORABILE
b. Implicarea angajatilor/ personalului didactic prin dezvoltarea dialogului si prin responsabilizare	
OBSERVATII FAVORABILE	OBSERVATII NEFAVORABILE
c. Relatia cu elevii (a elevilor, cadrelor, conducerii)	
OBSERVATII FAVORABILE	OBSERVATII NEFAVORABILE
d. Relatia cu parintii (a el- evilor, cadrelor, conducerii)	
OBSERVATII FAVORABILE	OBSERVATII NEFAVORABILE
e. Relatia cu primaria/cosiliul local (a conducerii, consiliului de administratie)	
OBSERVATII FAVORABILE	OBSERVATII NEFAVORABILE
f. Relatia cu factori interesati la nivel local si judetean	
OBSERVATII FAVORABILE	OBSERVATII NEFAVORABILE
g. Strângerea informatiei priv- ind nevoile EECA prezente si viitoare ale partilor interesate	

OBSERVATII FAVORABILE	OBSERVATII NEFAVORABILE
h. Dezvoltarea, monitorizarea si actualizarea strategiei si a planului de dezvoltare scolara luând în considerare nevoile EECA ale partilor interesate si resursele existente	
OBSERVATII FAVORABILE	OBSERVATII NEFAVORABILE
i. Implementarea strategiei EECA si a planului de actiune în institutie	
OBSERVATII FAVORABILE	OBSERVATII NEFAVORABILE



Investeste în oameni !

FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operational Sectorial pentru Dezvoltarea Resurselor Umane 2007 – 2013

Axa prioritara: 1 „Educatia si formarea profesionala în sprijinul cresterii economice si societatii bazate pe cunoastere”

Domeniul major de interventie: 1.1 „Acces la educatie si formare profesionala initiala de calitate”

Proiect: Educatie Extracurriculara pentru Cetatenie Activa

Asociatia Regionala pentru Dezvoltare Rurala

Str. Lt. Dumitru Petrescu. Bl 19, Sc 2, Et 2, Apt 6,
Târgu Jiu, Gorj, ROMANIA 210183
Contact: office@ardr.ro; www.ardr.ro
Tel / Fax: +40 353 805 988



www.ardr.ro