



Strategia de asigurare a calității (SAC)

Cuprins

Introducere.....	2
Etapele de implementare a SAC-ului în școală.....	3
Sistemul de dirijare a calității.....	5
Cerințele sistemului de dirijare a calității	5
Premisele funcționării eficiente: infrastructura corespunzătoare	6
Rolurile diferiților actori și instituții în managementul și asigurarea calității	7
Factorii de risc	7
Descrierea sarcinilor și activităților membrilor comisiei.....	8
Lista procedurilor operaționale în școală	10
Cadrul pentru desfășurarea evaluării.....	11

Strategia de asigurare a calității (SAC)

Introducere

Abordarea specifică managementului calității pornește de la Cadrul Comun de Asigurare a Calității în ÎPT din Europa și de la Principiile calității în ÎPT:

Metodologie

1. Managementul calității

Scop și plan

2. Responsabilitățile managementului

3. Managementul resurselor

4. Proiectarea, dezvoltarea și revizuirea programelor de învățare

Implementare

5. Predarea, instruirea practică și învățarea

Evaluarea competențelor și evaluare

6. Evaluarea și certificarea învățării

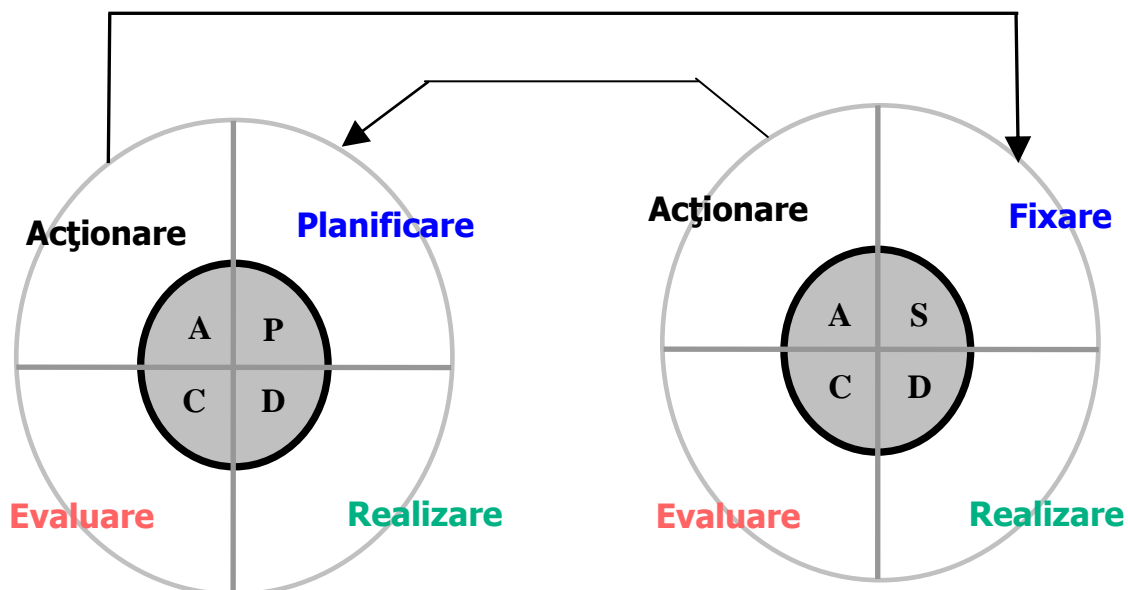
1. Managementul calității

Feedback și schimbare

7. Evaluarea și îmbunătățirea calității

1. Managementul calității

Logica de bază a dezvoltării progresive a calității se bazează pe diagrama PDCA (formată din inițialele cuvintelor *Plan – Do – Check – Act*, cu semnificația *Planifică – Fă – Verifică – Acționează*).



Etapele de implementare a SAC-ului în școală

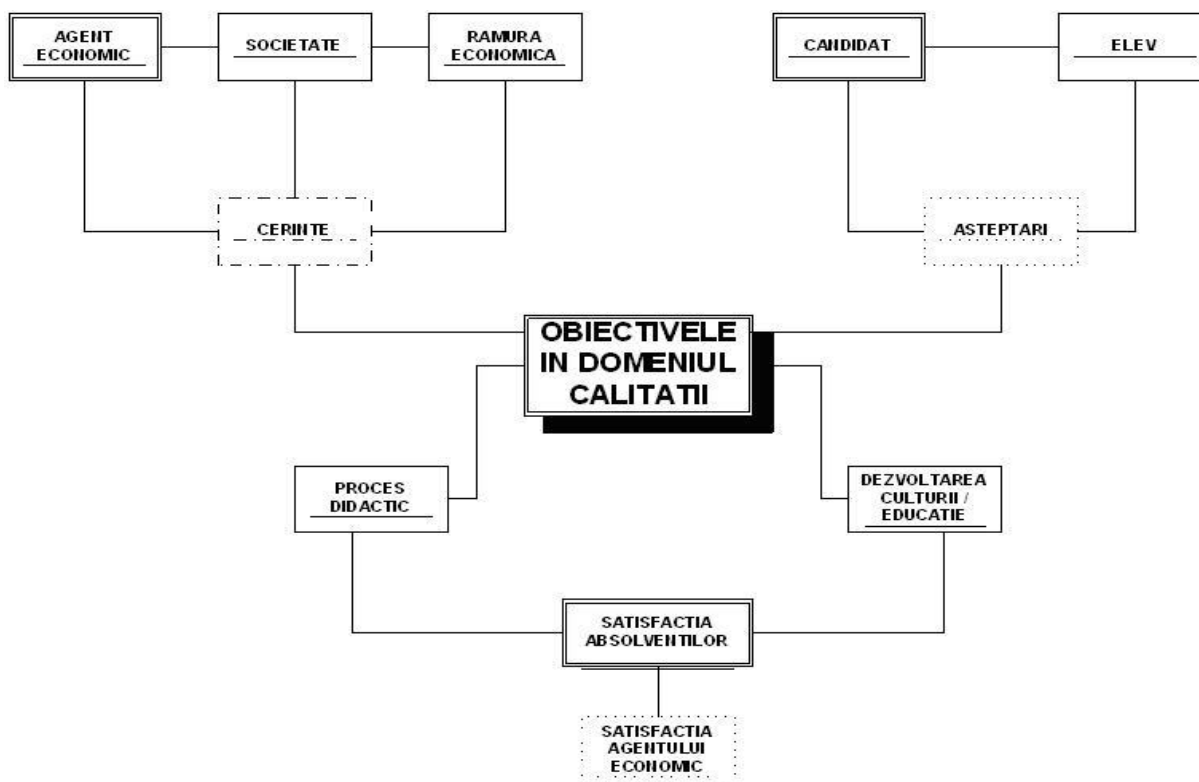
1. Instruire – conștientizarea rolului personal în asigurarea și îmbunătățirea calității

- Cadre didactice și personal auxiliar
 - i. Manualul asigurării calității în Învățământul Profesional și Tehnic (Anexa 1 la OMECT nr 6308 /19.12.2008)
 - ii. Ghidul CEAC – ediția 2011
 - iii. Proceduri la nivelul școlii
- Elevi

2. Identificarea cerințelor

- Client extern – agenți economici, părinți, elevi candidați
 - Competențe necesare
 - Specialități noi
 - Direcții de perfecționare a instruirii
- Client intern
 - Personal
 - Asigurarea mediului de lucru
 - Perfecționare continuă
 - Planificarea carierei
 - Elevi
 - Planificarea și realizarea procesului de învățare și a activităților extracurriculare

3. Stabilirea obiectivelor în domeniul calității



4. Planificarea proceselor

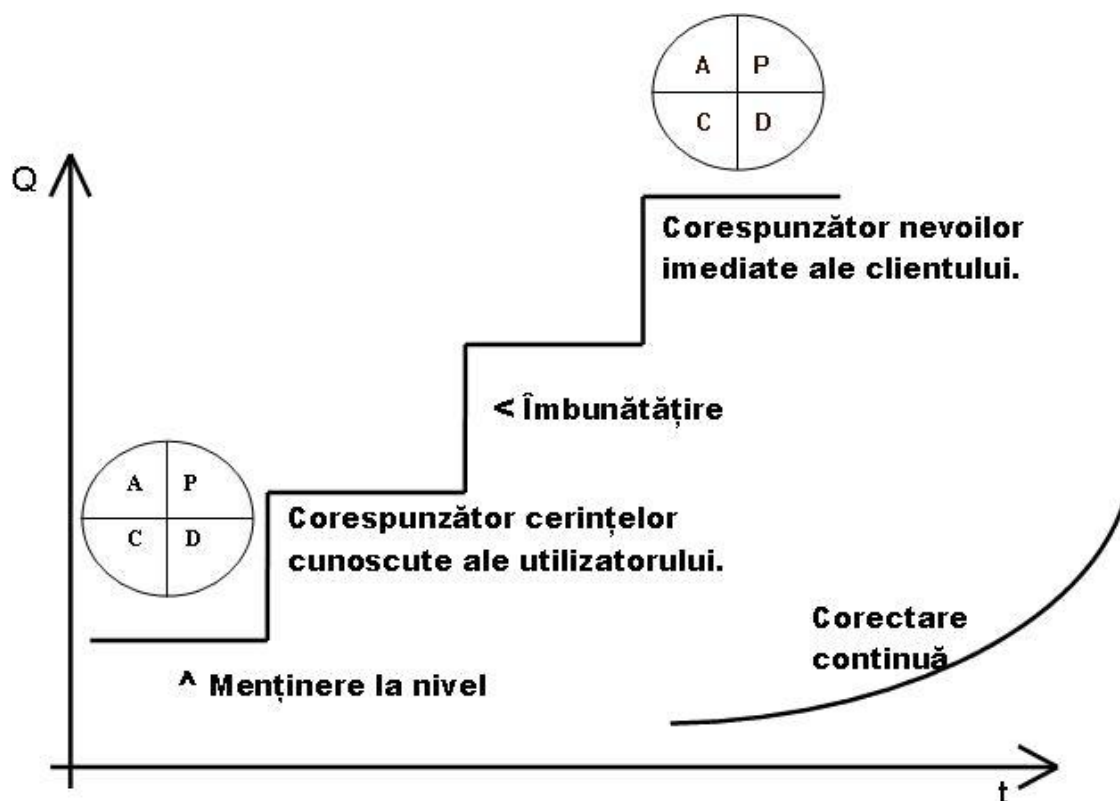
- De instruire – plan, program, evaluare
 - Plan și programe de învățământ
 - Activități didactice
 - Evaluarea continuă elevului
- De control
 - efectuat de management: verificarea documentației, observări de activități didactice, asistări la evaluări finale.
 - efectuat de comisii specializate: evaluarea disciplinei de studiu, evaluarea calității corpului profesoral
 - De asigurare cu resurse
 - umane: perfecționarea continuă, necesarul de cadre
 - materiale: plan de dezvoltare a bazei tehnico-materiale
 - De comunicare cu clientul
 - chestionare aplicate tuturor actorilor implicați în proces

5. Monitorizarea și măsurarea proceselor

- Menținerea sub control a proceselor
- Măsurarea satisfacției clienților și analiza rezultatelor cu instrumente specifice
- Identificarea cauzelor neconformităților și înlăturarea lor
- Menținerea înregistrărilor: completarea formularelor
- Controlul înregistrărilor: elaborarea și completarea evidenței activităților referitoare la calitate

6. Acțiuni corective

- Elaborarea și implementarea planurilor de îmbunătățire continuă a calității



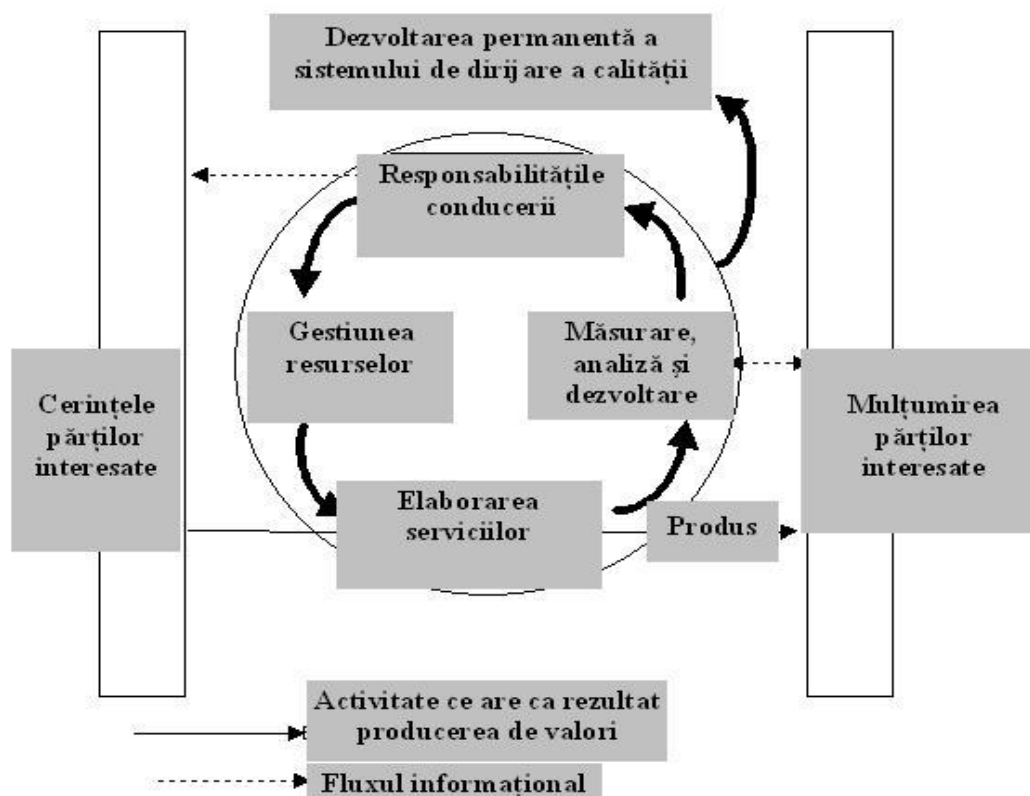
Sistemul de dirijare a calității

Această regulă internațională stabilește cerințele referitoare la sistemul de dirijare a calității pentru cazul în care o organizație

a) trebuie să demonstreze că este capabilă să mulțumească cerințele clientului

b) are țelul, de a crește încrederea clientului în eficacitatea sistemului după implementarea acestuia, aici incluzându-se și îmbunătățirile aduse ulterior sistemului.

Modelul sistemului



Cerințele sistemului de dirijare a calității

1 Concentrarea pe nevoile clienților

Organizațiile depind de clienți, de aceea este important să **înțeleagă** necesitățile actuale și viitoare, să **realizeze** cerințele clientului, și să se **străduiască să depășească** așteptările exprimate și potențiale.

2 Conducere

Conducerea construiește **țelurile** și **unitatea** dirijării **organizației**. Să construiască și să mențină un asemenea mediu de lucru, încât **personalul angajat să ia parte** în totalitate la atingerea **țelurilor** organizației.

3 Aportul personalului

Nucleul organizației la orice nivel îl reprezintă **cadrele didactice și personalul auxiliar** și aportul lor total face posibilă utilizarea capacităților acestora în folosul organizației.

4 **Abordarea sub formă de proces**

Rezultatele dorite pot fi obținute mai eficient dacă **activitățile și mijloacele** legate de acestea sunt tratate ca și **proces**.

5 **Organizarea sub formă de sistem a dirijării**

Abordarea ca **sistem a proceselor inter-relaționate**, ajută la realizarea țelurilor într-un mod cât mai productiv și eficient.

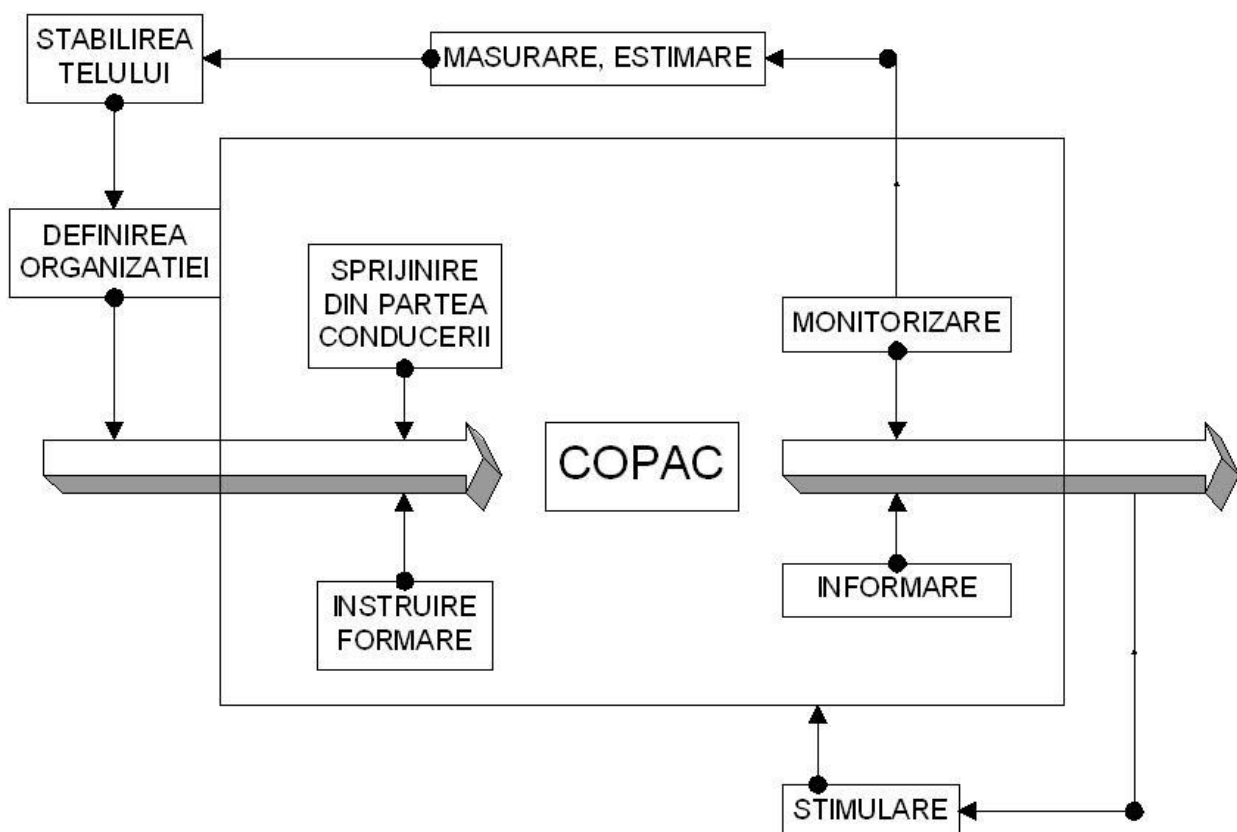
6 **Dezvoltare continuă**

Un țel permanent al organizației trebuie să fie dezvoltarea continuă a modului de funcționare a acesteia.

7 **Luare de decizii pe baza faptelor**

Deciziile eficiente sunt bazate pe **date și analizarea informațiilor**.

Premisele funcționării eficace: infrastructura corespunzătoare



Rolurile diferiților actori și instituții în managementul și asigurarea calității

Cadrele didactice contribuie la asigurarea calitatii, prin:

- pregătire continuă;
- adecvare la nevoile elevilor și ale comunității;
- activitate didactică în conformitate cu documentele normative și bazată pe o metodologie centrată pe elev;
- învățare continuă, dezvoltare profesională și personală;
- evaluare și autoevaluare.

Elevii contribuie la asigurarea calitatii prin:

- învățare continuă;
- implicare activă și responsabilă în propria educație;
- participare la viața școlii.

Parinții, autoritățile locale, comunitatea în general, contribuie la asigurarea calitatii prin:

- implicare activă și responsabilă în viața școlii;
- participarea la conducerea unității școlare;
- asigurarea resurselor și condițiilor pentru o educație de calitate.

Conducerea școlii contribuie la asigurarea și managementul calitatii prin:

- asigurarea resurselor, bazei logistice și condițiilor pentru o educație de calitate;
- asigurarea comunicării interne și externe a instituției școlare;
- conducerea proceselor de dezvoltare instituțională.

Comisia pentru evaluarea și asigurarea calitatii de la nivelul unității școlare contribuie la asigurarea și managementul calitatii prin:

- realizarea strategiei de evaluare și asigurare a calitatii;
- publicarea raportului anual de evaluare internă privind calitatea educației în organizația respectivă
- înaintarea către conducerea instituției școlare a propunerilor de îmbunătățire a calitatii educației;
- cooperarea cu ceilalți “actori” implicați.

Inspectoratele școlare județene contribuie la managementul calitatii, prin:

- controlul calitatii pe baza standardelor naționale, elaborate de ARACIP;
- monitorizarea implementării politicilor și programelor naționale de reformă;
- implementarea programelor de îmbunătățire a calitatii la nivel județean;
- monitorizarea programelor de îmbunătățire a calitatii la nivelul unităților școlare;
- îndrumarea și sprijinirea unităților școlare;
- asigurarea dezvoltării profesionale a cadrelor didactice.

Factorii de risc

Calitatea se poate obține și în școlile care acționează în condiții grele, iar efortul depus și rezultatele obținute trebuie recunoscute și recompensate. Pentru a putea măsura valoarea adăugată, este necesară o estimare corectă a condițiilor de intrare, exprimată în factori de risc.

În funcție de numărul și intensitatea acestor factori, școlile pot avea, la eforturi egale, rezultate foarte diferite. De aceea, compararea rezultatelor unităților școlare are semnificație numai în interiorul aceleiași “categorii de risc”.

Factorii de risc sunt numeroși și, în același timp, diferiți. Pentru început, propunem un număr de 14 factori de risc de care va trebui să ținem cont:

- a) Procentul elevilor care au dreptul la bursa socială (bani de liceu, etc.) – sunt unități școlare în care numărul elevilor care primesc burse este sub 10%, în timp ce în altele numărul elevilor care ar avea acest drept depășește 60%.
- b) Procentul familiilor care primesc diferite forme de ajutor social.
- c) Procentul familiilor în care cel puțin un părinte este somer.
- d) Procentul familiilor monoparentale.
- e) Procentul elevilor migranți (care își însoțesc părinții angajați cu munci sezoniere).
- f) Nivelul studiilor părinților elevilor școlii – distribuția procentuală. Nivelul educației părinților este considerat drept factorul care influențează cel mai mult reușita școlară.
- g) Numărul absentelor motivate / elev pe considerente medicale – care este un indicator al stării de sănătate a populației școlare.
- h) Numărul absentelor nemotivate / elev – care indică, pe lângă, atitudinea față de educație a familiei și alte probleme, cum ar fi, de exemplu, utilizarea muncii copiilor în gospodărie.
- i) Procentul orelor din planul de învățământ predate de cadre didactice care nu au calificare pentru domeniul respectiv (nu numai orele predate de cadrele necalificate ci și cele predate de profesorii de alte specialități – “catedrele mozaic”).
- j) Fluctuația cadrelor didactice – care poate varia între 0 și peste 50%.
- k) Cantitatea și starea clădirilor, echipamentelor și auxiliarelor curriculare.
- l) Mediul de funcționare – urban central / urban periferic / rural – comuna / rural – sat.
- m) Timpul petrecut de elevi pe drumul spre / de la școală (peste o oră zilnic) sau distanța parcursă pe jos (sub 2 km / peste 2 km).
- n) Nivelul violenței și al delincvenței în rândul populației școlare.

Descrierea sarcinilor și activităților membrilor comisiei

Nr. Crt.	Membru COPAC	Sarcini și activități
1.	coordonator	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Supervizează și monitorizează activitatea comisiei ➤ Evaluează activitatea comisiei ➤ Monitorizează procedurile ➤ Gestionează și clasifică dovezile strânse de comisie, întreaga documentație a comisiei ➤ Elaborează cadrul pentru desfășurarea autoevaluării și planul operațional ➤ Realizează raportul de autoevaluare ➤ Realizează planuri de îmbunătățire ➤ Completează și trimite fișele de monitorizare ➤ Realizează observarea lecțiilor ➤ Elaborează proceduri de lucru ➤ Interpretează chestionarele aplicate în școală

Nr. Crt.	Membru COPAC	Sarcini și activități
2.	reprezentant al corpului profesoral	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Înființarea și menținerea rețelei școlare ➤ Realizează observarea lecțiilor ➤ Realizează raportul de autoevaluare al comisiei metodice ”Științe” ➤ Contribuie la strângerea și gestionarea dovezilor ➤ Elaborează proceduri de lucru ➤ Elaborează chestionare și fișe de lucru ➤ Interpretează chestionarele aplicate în școală ➤ Responsabil cu elaborarea, verificarea și aplicarea orarului
3.	reprezentant al corpului profesoral	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Realizează observarea lecțiilor ➤ Realizează raportul de autoevaluare al comisiei metodice ”Tehnologii” ➤ Elaborează proceduri de lucru ➤ Contribuie la strângerea și gestionarea dovezilor ➤ Elaborează chestionare și fișe de lucru ➤ Interpretează chestionarele aplicate în școală ➤ Menține legătura cu partenerii economici
4.	reprezentant al corpului profesoral	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Realizează observarea lecțiilor ➤ Realizează raportul de autoevaluare al comisiei metodice ”Limbă și comunicare” ➤ Elaborează proceduri de lucru ➤ Contribuie la strângerea și gestionarea dovezilor ➤ Elaborează chestionare și fișe de lucru ➤ Interpretează chestionarele aplicate în școală ➤ Menține legătura cu partenerii sociali
5.	reprezentant al corpului profesoral	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Monitorizarea elevilor identificați cu CES ➤ Contribuie la strângerea și gestionarea dovezilor ➤ Elaborează proceduri de lucru ➤ Realizează raportul de autoevaluare al comisiei metodice ”Învățământ primar” ➤ Elaborează chestionare și fișe de lucru ➤ Interpretează chestionarele aplicate în școală ➤ Responsabil cu rezolvarea contestațiilor ➤ Întocmește procesele verbale ale ședințelor comisiei ➤ Responsabil cu verificarea în catalog și cu urmărirea notării ritmice.
6.	reprezentant al Consiliului local	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Contribuie la strângerea și gestionarea dovezilor ➤ Realizează informarea reprezentanților locali
7.	reprezentant al părinților	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Contribuie la strângerea și gestionarea dovezilor ➤ Informarea partenerilor sociali – părinți ➤ Realizează legătura comisiei cu departamentul administrativ din școală ➤ Responsabil de verificarea documentelor oficiale
8.	reprezentant al	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Contribuie la strângerea și gestionarea dovezilor

Nr. Crt.	Membru COPAC	Sarcini și activități
	elevilor	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Informarea elevilor cu privire la activitatea comisiei ➤ Colectarea dovezilor referitoare la răspunsul elevilor la activitățile desfășurate în școală.

Lista procedurilor operaționale în școală

Nr. Crt.	Procedură	Responsabil
1.	P1 - PROCEDURA DE OBSERVARE A PREDĂRII ȘI ÎNVĂȚĂRII	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Directorul școlii ➤ Coordonatorul CEAC ➤ Responsabilii comisiilor metodice
2.	P2 – PROCEDURA DE ÎNREGISTRARE ȘI INTERPRETARE A PROGRESULUI ÎNREGISTRAT DE ELEVII, PE CLASE ȘI NIVEL DE STUDII	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Coordonatorul CEAC ➤ Responsabilii comisiilor metodice ➤ Fiecare membru al personalului didactic
3.	P3 - PROCEDURA DE MONITORIZARE A PRACTICII LA AGENȚII ECONOMICI	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Director
4.	P4 – PROCEDURA DE ELABORARE CDL/CDS	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Directorul școlii ➤ Responsabilii comisiilor metodice
5.	P5 - PROCEDURA DE MONITORIZARE A ABSENȚELOR	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Consilierul educativ ➤ Diriginți
6.	P6 - PROCEDURA PENTRU PREGĂTIREA SUPLIMENTARĂ A ELEVILOR	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Directorul școlii ➤ Responsabilii comisiilor metodice
7.	P7 - PROCEDURA PENTRU CASAREA ANUALĂ	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Comisia de casare
8.	P8 - PROCEDURA PENTRU SĂNĂTATEA ȘI SECURITATEA ÎN MUNCĂ	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Directorul școlii ➤ Comisia de sănătate și securitate
9.	P9 - PROCEDURA PENTRU SITUAȚII DE URGENȚĂ	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Directorul școlii ➤ Comisia pentru situații de urgență

Nr. Crt.	Procedură	Responsabil
		➤ Administrator
10.	P10 - PROCEDURA DE CONSTITUIRE A COMISIEI PENTRU EVALUAREA ȘI ASIGURAREA CALITĂȚII ÎN ÎNVĂȚĂMÂNT	➤ Directorul școlii ➤ Coordonatorul CEAC
11.	P 11 – PROCEDURĂ PENTRU DESFĂȘURAREA ACTIVITĂȚILOR EXTRAȘCOLARE	➤ Consilierul educativ
12.	P12 - PROCEDURA DE INFORMARE	➤ Directorul școlii ➤ Serviciul secretariat
13.	P13 - PROCEDURA – CAIET DE CONSEMNARE A UTILIZĂRII MIJLOACELOR AUDIO VIDEO	➤ Laborant
14.	P14 – PROCEDURI STANDARD	➤ Serviciul secretariat ➤ Serviciul contabil-administrativ ➤ Cadre didactice

Cadrul pentru desfășurarea evaluării

Etapele procesului de autoevaluare în anul școlar curent

	ETAPE	ACȚIUNI	DA	NU	CINE	CÂND
1.	Alegerea comisiei	Prezentarea propunerilor și alegerea membrilor comisiei COPAC pentru anul școlar în curs în cadrul primului consiliu profesoral, prin vot deschis. Alegerea instrumentelor de evaluare a calității utilizate în școală (nota comună ARACIP-CNDIPT)			director	Sept.
2.	Ședința comisiei (1)	Prezentarea activității comisiei în anul școlar			director coordonator	Sept.

	ETAPE	ACȚIUNI	DA	NU	CINE	CÂND
		<p>precedent și a raportului de evaluare externă.</p> <p>Prezentarea planului de acțiune și a calendarului de desfășurare.</p> <p>Implicarea activă a managementului unității și angajarea lui în procesul de autoevaluare.</p> <p>Prezentarea Regulamentului de funcționare a COPAC noilor membri din comisie</p> <p>Definirea clară a scopurilor autoevaluării.</p> <p>Scopurile sunt comunicate în mod corespunzător și înțelese de toți cei implicați.</p> <p>Prezentarea noutăților și a manualelor modificate.</p> <p>Manualul și alte materiale sunt înmânate membrilor comisiei în format electronic.</p> <p>Descrierea fișelor folosite în procesul de observare.</p>				
3.	Informarea școlii	<p>Prezentarea activității comisiei în anul școlar trecut, a rezultatelor obținute și a modificărilor apărute pentru anul școlar în curs, prin publicarea raportului ARACIP</p> <p>Personalul nou angajat, de la toate nivelurile organizației, este informat depre</p>			coordonator	Sept./ Oct.

	ETAPE	ACȚIUNI	DA	NU	CINE	CÂND
		<p>procesul de autoevaluare și încurajat să își evalueze performanța.</p> <p>Prezentarea calendarului ARACIP în privința perioadelor de observare și monitorizare periodică</p> <p>Prezentarea Regulamentului de funcționare a COPAC.</p> <p>Elevii și alți factori interesați sunt informați de scopurile autoevaluării (fiecare clasă, la începutul observării, de observator), pentru implicarea elevilor, pe viitor, în acest proces.</p> <p>Multiplicarea și înmânarea pliantelor publicitare ARACIP</p>				
4.	Ședința comisiei (2)	<p>Prezentarea noutăților cu privire la evaluarea și asigurarea calității – generalizarea pentru toate ciclurile de învățământ</p> <p>Definitivarea calendarului la nivelul școlii, fixarea perioadelor de observare.</p> <p>Evaluarea procedurilor existente și aplicarea lor</p> <p>Identificarea unor posibile proceduri.</p> <p>Alcătuirea unei rețele școlare pentru îndrumarea instituțiilor arondate unității noastre</p>			<p>director coordonator</p> <p>Membrii comisiei</p>	Oct.
5.	Pregătirea echipelor de lucru	Stabilirea echipelor pentru toate domeniile care urmează să fie			coordonator	Oct.

	ETAPE	ACȚIUNI	DA	NU	CINE	CÂND
		evaluate. Instruirea șefilor de catedră în vederea asigurării următoarelor acțiuni de observare în interiorul fiecărei comisii.				
6.	Observare (1)	Observarea cadrelor didactice Discutarea concluziilor cu fiecare cadru didactic observat. Completarea fișelor de observare.			director Membrii comisiei	Noi.
7.	Schiță (1) - Raport de autoevaluare/comisii metodice	Centralizarea fișelor de observare. Identificarea punctelor tari și a celor slabe. Prezentarea unor dovezi clare pentru formularea judecăților. Întocmirea și trimiterea fișei de monitorizare 1			Membrii comisiei	Dec.
8.	Ședința comisiei (3)	Analiza primei etape de observare. Prezentarea și discutarea raportului de autoevaluare/comisie metodică Pregătirea următorilor pași ai procesului de autoevaluare.			Membrii comisiei	Ian.
9.	Observare (2)	Observarea cadrelor didactice Discutarea concluziilor cu fiecare cadru didactic observat Întocmirea fișelor de observare.			director Membrii comisiei	Feb.
10	Schiță (2) - Raport de autoevaluare/comisii metodice	Centralizarea fișelor de observare. Identificarea punctelor tari și a celor slabe. Prezentarea unor dovezi clare pentru formularea judecăților.			Membrii comisiei	Mar.

	ETAPE	ACȚIUNI	DA	NU	CINE	CÂND
		Întocmirea schiței raportului de autoevaluare. Întocmirea și trimiterea fișei de monitorizare 2				
11	Schiță (1) - Planuri de îmbunătățire	Centralizarea punctelor slabe identificate în raporturile de autoevaluare Stabilirea unor ținte de îmbunătățire specifice, măsurabile, posibil de atins, orientate pe rezultat și încadrate în timp. Planurile se vor adresa cauzelor care au provocat problemele identificate. Stabilirea costurilor și resursele planurilor de îmbunătățire. Termene clare pentru îndeplinirea acțiunilor și stabilirea unor obiective intermediare			Membrii comisiei	Mar.
12	Ședința comisiei (4)	Analiza celei de-a doua etape de observare. Prezentarea și discutarea schiței raportului de autoevaluare Pregătirea următorilor pași ai procesului de autoevaluare. Discutarea planurilor de îmbunătățire propuse.			Membrii comisiei	Mar.
13	Observare (3)	Observarea cadrelor didactice Discutarea concluziilor cu fiecare cadru didactic observat Întocmirea fișelor de observare.			director Membrii comisiei	Apr./ mai

	ETAPE	ACȚIUNI	DA	NU	CINE	CÂND
14	Schiță (3) - Raport de autoevaluare/comisii metodice	Centralizarea fișelor de observare. Identificarea punctelor tari și a celor slabe. Prezentarea unor dovezi clare pentru formularea judecăților. Întocmirea schiței raportului de autoevaluare			coordonator	mai
15	Schiță (2) - Planuri de îmbunătățire	Centralizarea punctelor slabe identificate în raporturile de autoevaluare Stabilirea unor ținte de îmbunătățire specifice, măsurabile, posibil de atins, orientate pe rezultat și încadrate în timp. Planurile se vor adresa cauzelor care au provocat problemele identificate. Stabilirea costurilor și resursele planurilor de îmbunătățire. Termene clare pentru îndeplinirea acțiunilor și stabilirea unor obiective intermediare Planurile cuprind și acele acțiuni care nu au fost realizate în ciclul anterior.			coordonator	mai
16	Ședința comisiei (5)	Întocmirea și trimiterea fișei de monitorizare 3 Consultarea raporturilor primite de la responsabilii de comisii metodice.			Membrii comisiei	mai
17	Întocmirea raportului de autoevaluare	Definitivarea listelor de dovezi folosite. Identificarea punctelor cheie tari și slabe			coordonator	iunie
18	Ședința comisiei	Rezultatele acțiunilor			director	iunie

	ETAPE	AȚIUNI	DA	NU	CINE	CÂND
.	(6) - de evaluare	realizate conform planului. Nivelul rezultatelor în comparație cu rezultatele așteptate / dorite. Beneficiile procesului în comparație cu costurile pe care le implică. Pregătirea inspecției pentru evaluarea externă.			coordonator	
19	Întocmirea raportului anual de evaluare internă a calității (pentru ARACIP)	Corelarea indicatorilor din standardele de referință ARACIP cu descriptorii de performanță din CNAC în ÎPT.			director coordonator	Sept.
20	Monitorizarea externă a procesului de autoevaluare	ISJ Sibiu sub coordonarea CNDIPT Validarea procesului de autoevaluare Elaborarea raportului de inspecție externă			Inspectori școlari	Sept. Oct.
21	Monitorizare	Monitorizarea implementării planurilor de îmbunătățire. Planurile de îmbunătățire sunt revizuite și actualizate în mod regulat Acțiuni realizate în conformitate cu planul Modificarea planului, acolo unde este cazul.			coordonator	Perm.
22	Realizarea rețelei școlare	Întâlniri de îndrumare a unităților de învățământ arondate școlii noastre. Activități de formare a persoanelor implicate în asigurarea calității.			coordonator	Perm.