



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

# MANUALUL MENTORULUI

## *SUPORT TEORETIC ȘI EXEMPLE DE BUNE PRACTICI*

**Coordonator**

Doina Spiță

**Autori**

Emanuela Gheorghiu

Doina Juverdeanu

Elza Gheorghiu

Ramona Cîrșmari

Ștefan Colibaba

Doina Spiță



CASA CORPULUI DIDACTIC  
"GEORGE TOFAN" SUCEAVA



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

# MANUALUL MENTORULUI

## *SUPORT TEORETIC ȘI EXEMPLE DE BUNE PRACTICI*

---

### **Coordonator**

Doina Spiță

### **Autori**

Emanuela Gheorghiu

Doina Juverdeanu

Elza Gheorghiu

Ramona Cîrșmari

Ștefan Colibaba

Doina Spiță

© 2020 "DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu", Contract POCU/73/6/6/10626



CASA CORPULUI DIDACTIC  
"GEORGE TOFAN" SUCEAVA



## **FONDUL SOCIAL EUROPEAN**

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

Material realizat în cadrul proiectului "DEDICAT" - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu", Contract POCU/73/6/6/10626

# **COORDONARE**

---

**PUBLICAT DE**  
**FUNDAȚIA EUROED**

**COORDONATOR**  
**DOINA SPIȚĂ**

CONTACT

IAȘI  
STRADA FLORILOR 1 C

<https://www.dascalidedicati.ro>

<http://www.euroed.ro>

<https://www.facebook.com/dascalipentruelvidefavorizati>

<https://www.facebook.com/EuroEdIasi>



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

## CUPRINS

<b>PREAMBUL.....</b>	<b>6</b>
<i>Doina Spiță</i>	
<b>1. Mentoratul și mizele sale .....</b>	<b>9</b>
<i>de Emanuela Gheorghiu și Doina Juverdeanu</i>	
<b>2. Standardele de calitate în educație și în activitățile de mentorat .....</b>	<b>17</b>
<i>de Emanuela Gheorghiu și Doina Juverdeanu</i>	
<b>3. Rolurile și responsabilitățile mentorului .....</b>	<b>22</b>
<i>de Emanuela Gheorghiu și Doina Juverdeanu</i>	
<b>4. Competențele mentorului.....</b>	<b>29</b>
<i>de Emanuela Gheorghiu și Doina Juverdeanu</i>	
<b>5. Analiza nevoilor de formare ale profesorului mentorat .....</b>	<b>39</b>
<i>de Doina Spiță</i>	
<b>6. Planul de acțiune .....</b>	<b>45</b>
<i>de Emanuela Gheorghiu și Doina Juverdeanu</i>	
<b>7. Evaluarea și autoevaluarea în mentorat .....</b>	<b>52</b>
<i>de Emanuela Gheorghiu și Doina Juverdeanu</i>	
<b>8. Rolul feedbackului în mentorat .....</b>	<b>60</b>
<i>de Elza Gheorghiu</i>	
<b>9. Regulile unei comunicări de succes .....</b>	<b>68</b>
<i>de Ramona Cîrșmari</i>	



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

### **10. Strategii de comunicare specifice relației mentor – profesor mentorat ..... 77**

*de Emanuela Gheorghiu și Doina Juverdeanu*

### **11. Educația adulților..... 86**

*de Ștefan Colibaba*

### **12. Strategii moderne în activitatea de mentorat ..... 94**

*de Emanuela Gheorghiu și Doina Juverdeanu*

### **13. Prevenirea abandonului școlar ..... 101**

*de Ramona Cîrșmari și Elza Gheorghiu*

### **14. Bullying .....110**

*de Ștefan Colibaba*

### **ANEXE.....118**

#### **ANEXA 1. PORTOFOLIUL PROFESORULUI MENTORAT .....119**

*de Emanuela Gheorghiu și Doina Juverdeanu*

1.1. Chestionarul pentru analiza de nevoi a PROFESORULUI MENTORAT .....119

1.2. Fișe de observare a lecției ..... 121

1.2.1. Fișa de observare a lecției – auxiliare didactice ..... 121

1.2.2 Fișa de observare a lecției - interacțiune ..... 122

1.2.3. Fișa de observare a lecției - managementul clasei..... 123

1.2.4. Fișa de observare a lecției (globală) ..... 124

1.3. Fișe de evaluare a activității de predare ..... 126



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

1.3.1. Fișa de evaluare a lecției cu descriptori de folosire a fișei de evaluare.....	126
1.3.2. Fișa de autoevaluare a lecției (PROFESOR MENTORAT) .....	131
1.3.3. Fișa de autoevaluare pentru perioada de mentorat (PROFESOR MENTORAT).....	132
1.4. Fișe pentru înregistrarea progresului PROFESORULUI MENTORAT .....	133
1.4.1. Fișa de dialog profesional.....	133
1.4.2. Raport asupra progresului PROFESORULUI MENTORAT .....	134
1.5. Fișe pentru evaluarea activității de mentorat în vederea realizării eseului reflectiv .....	139
1.5.1. Fișa de autoevaluare a MENTORULUI (mentoriat) .....	139
1.5.2. Feedback pentru mentorul meu .....	140
1.6. Portofoliul.....	141
1.6.1. Portofoliul mentorului .....	141
1.6.2. Autoevaluarea / Evaluarea portofoliului mentorului .....	142
1.6.3. Plan de acțiune mentor / profesor mentorat – model.....	144
1.6.4. Plan de acțiune mentor / profesor mentorat – exemplu .....	145
1.6.5. Calendarul activităților de mentorat .....	147
<b>ANEXA 2. EDUCAȚIA ADULTULUI.....</b>	<b>148</b>
<i>de Ștefan Colibaba</i>	
<b>ANEXA 3. ABANDONUL ȘCOLAR.....</b>	<b>157</b>
<i>de Ramona Cîrsmari și Elza Gheorghiu</i>	



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

3.1. Metode interactive.....	157
3.2. Oportunitățile oferite de mediul virtual.....	158
3.3. Activitățile de cunoaștere și autocunoaștere a elevilor.....	159
3.4. Feedbackul formativ.....	160
3.5. Activități pentru stimularea încrederii în sine .....	161
3.6. Alți factori educaționali și personali.....	162
<b>ANEXA 4. BULLYING-UL.....</b>	<b>163</b>
<i>de Ștefan Colibaba</i>	
<b>BIBLIOGRAFIE GENERALĂ.....</b>	<b>166</b>



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

## PREAMBUL

*„Progresul este imposibil fără schimbare, iar cei care nu pot să-și schimbe părerile, nu pot nici să schimbe lumea, nici să se schimbe pe ei înșiși”.*

***George Bernard Shaw***

Cuvinte precum *schimbare, provocări, mize, inovare* sunt caracteristice societății contemporane. Unora dintre noi, aceste cuvinte le produc frisoane, pe alții, din fericire, îi mobilizează. Ca subsistem al sistemului social, sistemul educațional resimte și el această dinamică. Școala este în plin proces de reformă, atât în ceea ce privește curriculum-ul, cât și modalitățile de evaluare, strategiile didactice și resursele umane implicate. Iar variabila de cea mai mare importanță de care depinde implicit și succesul reformelor educaționale este corpul profesoral.

Profesia didactică este una dintre cele mai complexe profesii, iar cerințele față de școală și cadrele didactice sunt și ele variate și provocatoare. Schimbările de natură economică, socială, politică și culturală au un impact direct asupra școlii și asupra rolurilor cadrelor didactice. Așa cum arată, pe bună dreptate, autorii lucrării "*Mentor and mentoring in education*"<sup>1</sup>, astăzi, cadrele didactice sunt nevoite să-și asume roluri din ce în ce mai complexe și mai variate, să lucreze cu elevi cu nevoi de învățare diferite, cu nivele culturale diferite, cu potențialuri de învățare diferite, într-un context socio-profesional din ce în ce mai puțin prietenos. Insuficiența formării inițiale și continue față de mizele viitorului, deprecierea statutului profesiei însăși,

---

<sup>1</sup> Claudia Florina Pop, Universitatea Oradea, <https://old.upm.ro/ldmd/LDMD-05/Com/>





## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

atractivitatea în creștere față de alte domenii de activitate nu reprezintă decât câteva dintre numeroasele exemple de vulnerabilități. De aici, nevoia de revitalizare rapidă și modernizare a structurilor de formare a cadrelor didactice, un imperativ care nu poate fi împlinit decât apelând, simultan, la următoarele două soluții: identificarea și dinamizarea uriașului potențial de expertiză din teren și, pe de altă parte, valorizarea oportunităților contextuale.

Un exemplu de asemenea acțiune, care să conjuge cu succes un obiectiv cu o oportunitate, îl constituie proiectul „*DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu*”, dezvoltat, în parteneriat, de **Fundația EuroEd** din Iași și **Casa Corpului Didactic „George Tofan”** din Suceava și în contextul căruia a fost creat prezentul Manual al mentorului. În cadrul unui proiect european, s-a realizat astfel o profesionalizare structurată a unor cadre didactice cu experiență, pentru ca acestea să poată transmite colegilor mai puțin experimentați măiestria de a fi bun profesor. A fost creată o amplă rețea de mentorat, pe deplin funcțională și dinamică, care a reunit peste 112 cadre didactice.

Necesitatea implementării unui asemenea proiect aproape că nu mai trebuie demonstrată. S-a pornit de la constatarea că Regiunea Nord - Est este considerată zona cu cele mai multe persoane aflate în risc de sărăcie și excluziune socială din România. Indicatorii socio - economici negativi ai Regiunii, precum și ponderea mare a zonelor marginalizate nu puteau rămâne fără ecou în sistemul de educație, perpetuându-se un cerc vicios cu efecte dramatice, atât în plan individual cât și societal: nivelul de sărăcie ridicat determină un nivel scăzut de educație, care la rândul său întreține subdezvoltarea. Din acest motiv, sistemul educațional este în căutarea unor soluții de eficientizare și modernizare a școlii și a educației, iar una din componentele ce trebuie avute în vedere este componenta ce vizează calitatea resurselor umane, respectiv cadrele didactice. Profesorul de azi nu mai e o persoană care le știe pe toate în specialitate sa, ci o persoană care



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

trebuie să fie conștientă că trebuie să se formeze continuu, să fie la curent și să integreze în activitatea didactică noile tehnologii de informare și de comunicare, să reflecteze permanent asupra demersurilor și acțiunilor sale și să promoveze o învățare de calitate.

Pe lângă numeroasele activități desfășurate cu scopul declarat de a fi în sprijinul cadrelor didactice din unitățile defavorizate selectate ca participante la proiect, vă punem la dispoziție *Manualul mentorului*, rezultat al unui exercițiu, sperăm reușit, de echipă și care este disponibil în mod gratuit online pentru orice persoană interesată de activitatea de mentorat. Manualul oferă informații și instrumente de sprijin pentru activitatea didactică, dar și recomandări și metode de intervenție, planuri de acțiune și de dezvoltare personală, strategii moderne în activitatea de mentorat, pe care experții din cadrul proiectului le-au considerat a vă fi utile.

Activitatea de mentorat este un proces interactiv complex, prin care persoana care îndeplinește rolul de mentor furnizează sprijin, încredere și îndrumare tânărului mentorat, pentru ca acesta să se dezvolte până la a deveni autonom, liber de crispările date de preamultul întrebărilor fără răspuns și capabil ca, încrezător în propriul succes, să fie capabil de a transmite aceeași încredere motivantă elevilor săi. Dar dialogul între generații astfel instituit nu aduce beneficii doar "învățăcelului". Acest dialog traversează timpul și spațiul în ambele sensuri, iar în fluidul interacțiunii prezente și dincolo de satisfacția lucrului bine făcut, mentorul va avea partea sa de beneficiu. Dacă va ști să-l observe și să-l asculte cu modestie pe celălalt, va putea desluși poate mai bine cuvintele cu care începeam acest preambul: *schimbare, provocări, mize, inovare*. Pentru un cadru didactic, a rămâne tânăr este un fel de îndatorire profesională.

*Doina Spițu*



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

## 1. Mentoratul și mizele sale

*de Emanuela Gheorghiu și Doina Juverdeanu*

Conceptul de mentorat este folosit în România de puțin timp. Unii consideră că acest concept a fost “importat” în mod inutil din alte culturi și că folosirea conceptului de coordonator sau îndrumător de practică existent deja în limbajul educațional ar fi fost suficientă.

Cu toate acestea, în această eră a complexificării proceselor de formare profesională, varianta mentoratului corespunde mult mai bine nevoilor momentului. Experiența directă din mediile profesionale cât și cercetarea educațională au pus în evidență faptul că a fi mentor este o sarcină destul de dificilă și că îndeplinirea rolurilor aferente nu mai poate fi lăsată pe seama intuiției și a tatonărilor.

Formarea pentru a deveni mentor devine o necesitate asociată cu îndeplinirea unor sarcini și atribuții specifice și specializate. Ca tip de activitate specifică, mentoratul este văzut ca un proces a cărui esență constă în transmiterea abilităților și informațiilor de la persoane cu experiență către debutanți. Pe de altă parte, activitatea de mentorat presupune o relație într-o continuă schimbare între o persoană cu experiență și o persoană la început de carieră, dornică să învețe.

Mentorii reprezintă o categorie profesională desemnată, de obicei, sub denumirea „îndrumători de practică pedagogică”. Utilizarea termenului de mentor pentru a desemna cadrele didactice care îndeplinesc acest rol este de dată relativ recentă, ca o consecință a nevoii de uniformizare a limbajului pedagogic internațional, în contextul globalizării. Indiferent de termenii utilizați/



## **FONDUL SOCIAL EUROPEAN**

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

preferați, avem în vedere acea categorie de cadre didactice cu experiență, care se bucură de un prestigiu profesional deosebit în cadrul comunității profesionale din care fac parte și care contribuie la procesul formării inițiale a personalului didactic prin monitorizarea/coordonarea directă/asistarea realizării practicii pedagogice în cadrul unităților școlare de învățământ.

Mentorii reprezintă o categorie profesională reală, identificabilă între funcțiile didactice ce se exercită în mediul școlar. Principala misiune a acestei categorii profesionale este aceea de a facilita procesul integrării profesionale a debutanților în unitățile școlare de învățământ în care își desfășoară activitatea. Inserția socioprofesională constituie un proces necesar de integrare și adaptare pentru orice domeniu organizațional și profesional, nu doar pentru cel educațional.

Datorită specificității profesiei didactice, această inserție este cu atât mai necesară. O numim inserție socioprofesională întrucât nu este vorba doar de integrare în specificul, în conținutul profesiei, ci este vorba de o integrare în mediul organizațional al exercitării profesiei (cultura și climatul școlii, relațiile dintre membrii care activează în școală, relațiile cu elevii, etc.). De aceea, considerăm că inserția socioprofesională reprezintă un proces de socializare profesională, un proces prin care urmărim să formăm sau să consolidăm nu doar competențele profesionale, ci să dezvoltăm și personalitatea profesională a debutantului, adică să construim identitatea sa socială și profesională. Identitatea socioprofesională presupune dezvoltarea conștiinței apartenenței la o comunitate socială și profesională, stimularea aderenței la valorile acestei comunități. Prin acest proces, debutanții în profesorat realizează o cunoaștere progresivă a valorilor și normelor mediului profesional. Profesorul debutant se familiarizează și învață scopurile și modalitățile de acțiune ale organizației școlare, modelele comportamentale agreeate și dezirabile, filozofia și cultura școlii, etc.



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

Termenul de inserție profesională este asociat, adesea, cu termeni mai mult sau mai puțin echivalenți, cum ar fi: aclimatizare, orientare, inițiere, primire, adaptare, integrare. Tocmai pentru a evita suprapuneri și confuzii, se impune să definim ce este inserția socioprofesională. Ea poate fi definită ca un proces formal și planificat care vizează introducerea, orientarea sau inițierea noilor profesori în noua lor profesie. Inserția socioprofesională reprezintă un proces de compatibilizare între școală și debutant, între așteptările formale ale școlii și aspirațiile și așteptările noului venit, un proces care se soldează cu un compromis optim între cele două părți. Debutantul, fie că vine de pe băncile universității (unde s-a format ca profesor), fie că vine din alte domenii socioprofesionale, face parte dintr-un grup de apartenență altul decât mediul școlar. Spre a evita conflicte generate de acest contact inițial, este necesar ca în perioada formării inițiale să se realizeze o socializare profesională anticipativă, care să-l familiarizeze pe viitorul profesor cu aspectele esențiale ale profesiei și ale mediului școlar ca mediu profesional.

Un rol esențial în acest tip de socializare profesională anticipativă îl are formarea unei reprezentări corecte despre profesia didactică a viitorului cadru didactic. Multe dintre dificultățile de inserție profesională ale debutanților decurg din reprezentările deformate privind profesia didactică. Putem, deci, admite că prima fază a inserției profesionale este formarea inițială, când trebuie formate nu doar competențele profesionale, ci și o înțelegere adecvată a ceea ce înseamnă școală, educația, responsabilitățile, ca și frumusețea activității educaționale cu elevii. Inserția socioprofesională propriu zisă începe însă în momentul asumării activității educaționale a debutantului într-o școală anume. Acesta reprezintă debutul formal. Dar debutul profesional este un proces îndelung presărat cu numeroase, variate și complexe evenimente. Este momentul contactului cu realitatea școlară în calitate de profesor. În aceasta etapă (care poate dura aproximativ un an), debutantul are nevoie de sprijin pe multiple planuri. Acest sprijin este



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

necesar întrucât începuturile sunt cele mai semnificative momente de natură să influențeze evoluția viitoare în bine sau nu.

Insertia socioprofesională este un proces de durată. Momentele semnificative ale acestui proces se referă la pătrunderea în “cultura profesională”, care este diferită de cultura profană. Acest fapt generează dilemele identificării progresive cu rolul, însoțite de fenomene, adesea, traumatizante și conducând la instalarea în dualitate, care consistă în confruntarea dintre modelul ideal al profesiei și cel practic, care solicită compatibilizări succesive și reajustări de rol.

În final, ca urmare a acestui îndelung proces de ajustări și reajustări succesive, se conturează conștiința de sine a unui profesionist care s-a instalat în profesia sa, o profesie pe care nu doar o înțelege, dar căreia îi descoperă și frumusețea. Adaptarea profesională poate fi privită ca o trecere succesivă de la ceea ce putem numi naivitatea inițială, caracterizată prin încrederea în stereotipurile generale ale profesiei, până la interiorizarea reflexelor profesionale și formarea unei viziuni profesionale. Între aceste extreme, debutantul se confruntă cu o serie de momente și situații.

În multe privințe, insertia socioprofesională poate fi considerată un proces de devenire profesională. Este mai mult decât o simplă integrare sau adaptare, este o afiliere a cărei bază este atașamentul. În literatura de specialitate se menționează patru etape ale dezvoltării profesionale a cadrului didactic debutant în perioada primului său an de activitate. Prima perioadă este caracterizată cu precădere de euforia începutului. Etapa a doua se caracterizează prin preocupări profesionale generate de exigențele activității educaționale: aspecte curriculare și metodologice specifice. Etapa următoare poate genera un început de criză, dacă problemele cu care s-a confruntat în etapa anterioară nu au avut rezolvări adecvate. În această etapă profesorul începător



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

începe să trăiască un stres. Ultima etapă este cea a supraviețuirii sau a eșecului recunoscut și asumat.

Insertia socioprofesională a cadrului didactic debutant poate fi realizată în două moduri interdependente: o inserție formală, de tip normativ, care presupune familiarizarea acestuia cu principalele aspecte instituțional-normative ale școlii și ale activității școlare; cealaltă modalitate este o inserție mai degrabă informală și reflexivă. Ambele trebuie realizate de către mentor. Inserția de tip dominant normativă se realizează prin programe structurate și planificate. Inserția reflexivă se realizează prin modalități mai puțin structurate, care sunt contextualizate și personalizate. Cele două modalități menționate permit mentorului ca în activitatea sa cu debutanții să păstreze și să realizeze un echilibru între cerințele instituționale și așteptările și nevoile debutantului.

Proiectarea și desfășurarea programelor personalizate de inserție profesională a profesorilor debutanți trebuie să permită asimilarea valorilor, dezvoltarea atitudinilor și a fondului de cunoștințe necesare pentru realizarea unui învățământ eficace, trebuie să-i pregătească pe debutanți pentru șocul realității, să diminueze stresul și lipsa de încredere în sine prezente în perioada de debut. De altfel, cercetările referitoare la etapele carierei profesionale a cadrelor didactice descriu perioada de debut profesional ca pe o perioadă plină de incertitudini și ambiguități. Este o perioadă de explorare și tatonare, în care se întrepătrund stări de entuziasm, bucurie, mândrie profesională cu incertitudini, disconfort psihologic, relațional și profesional, tendințe de a renunța. Una dintre sarcinile mentoratului este de a realiza, pe lângă programele structurate instituțional, activități de inserție profesională personalizate și contextualizate. Acest lucru înseamnă să cunoască nu doar nevoile și așteptările debutanților, ci să introducă în relația sa cu aceștia modalități bazate pe istoriile de viață, pe aspectele biografice. Pot fi evocate cu



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

acest prilej aspecte privind evenimente semnificative din biografia debutantului care i-au influențat alegerile, cariera de elev sau student, etc. Toate acestea pot face obiectul unui jurnal reflexiv al debutantului, pe baza căruia relația dintre mentor și debutant se poate personaliza mai mult și poate avea o dimensiune și un suport emoțional și moral mai puternice. În acest fel, inserția profesională poate evita caracterul formal, birocratic și coercitiv.

Unul dintre obiectivele majore ale procesului de inserție socioprofesională a debutanților este acela de a realiza nu numai adaptare și conformare profesională (inserție pasivă), ci, mai ales, afirmarea profesională, asigurându-le formarea unui eu profesional personalizat (inserție activă). Mentorul trebuie să fie preocupat de formarea unor comportamente profesionale creative și autonome. În relația sa cu debutantul, trebuie să se evite dependența acestuia de mentor. Chiar dacă există un program formal de inserție profesională, mentorul trebuie să-l personalizeze în raport cu vulnerabilitățile manifestate de debutant. Numeroase cercetări atestă că, în perioadele de început, debutanții se confruntă cu dificultăți referitoare la disciplina elevilor și mai puțin cu cele privind predarea și învățarea. În privința acestora din urmă, principalele dificultăți se referă la transferul cunoștințelor din domeniul psihopedagogic asimilate în formarea inițială în situații practice de învățare.

Debutanții stăpânesc mai bine cunoștințele disciplinare (ce trebuie să transmită elevilor) decât cunoștințele procedurale (cum să predea, cum să lucreze cu elevii). Studii recente propun și anumite stiluri de acțiune a mentorului în relația sa cu debutantul. Reținem trei tipuri de stiluri, după cum urmează:





## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

- stilul “cooperant”, care răspunde solicitărilor de sprijin ale debutantului. Este stilul mentorului totdeauna disponibil pentru a ajuta. În principiu, debutanții vor cere sprijin atunci când relația lor cu mentorul se bazează pe încredere.
- stilul “ne-autoritar”, care trece bariera relației formale, care inițiază relații informale cu debutantul, în zona raporturilor interpersonale. Riscul acestui stil este că, uneori, sunt marginalizate aspectele profesionale ale inserției socioprofesionale.
- în fine, stilul “alternativ”, când mentorul își asumă nu doar rolul de ghid sau de consilier, dar își propune să contribuie la dezvoltarea profesională și personală a debutantului, încercând să transfere spre acesta propria sa expertiza.

Mentorul este o persoană resursă importantă pentru debutant. Atunci când mentorul îi prezintă școala, cultura și climatul acesteia, el va trebui să insiste pe particularitățile care conferă specificitate acestora. Climatul școlii poate fi unul dominant normativ sau poate fi unul comunitar, bazat pe comunitatea emoțională a membrilor. Un loc aparte îl are prezentarea culturii școlii respective: tradițiile, valorile actuale, “eroii” școlii, relațiile dintre membrii școlii, etc. Nu ar fi rău ca profesorului mentorat să i se prezinte și structura de vârstă a grupului de cadre didactice, eventual și unele aspecte ale relațiilor intergeneraționale din școală, aceasta întrucât mentorații au tendința de a dezvolta o “sociabilitate generațională selectivă”. În concluzie, putem spune că scopul major, ultim al procesului de inserție socioprofesională nu se reduce la adaptare, acceptare, integrare optimă, ci constă în a-l ajuta pe profesorul mentorat să rămână cadru didactic, să nu părăsească învățământul. Atunci mentoratul își va fi realizat menirea.



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

### Bibliografie și webografie

1. D. Kyle, G. Moore, & J. Sanders, The role of the mentor teacher: Insights, challenges, and implications, Peabody Journal of Education, 74(3–4), 109–122, 1999.
2. Jane Renton, Coaching and Mentoring: What They Are and How to Make the Most of Them, New York: Bloomberg Press, 2009.
3. Viitorul predării în Scoția, Graham Donaldson, Guvernul scoțian, pag 98, 2010.
4. <http://deonline.ro/definiție/mentor>
5. <http://www.edu-mentoring.eu>
6. <https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/initial-education-teachers>
7. <https://iteach.ro/pg/file/maria.traistaru/read/68950/chestionar>



## **FONDUL SOCIAL EUROPEAN**

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

## **2. Standardele de calitate în educație și în activitățile de mentorat**

*de Emanuela Gheorghiu și Doina Juverdeanu*

O tendință de actualitate în domeniul asigurării unei educații de calitate o constituie raportarea la standarde. Standardele exprimă așteptările pe care le au atât profesorii cât și elevii care participă la procesul educațional. Din punctul de vedere al profesorului, standardele precizează ce se predă și cum se predă; din punctul de vedere al elevului, standardele precizează ce și cum trebuie să învețe. Standardele stabilesc, așadar, pașii succesivi de urmat pentru ca atât profesorul cât și elevul să dobândească excelența. Printr-o extrapolare a acestor principii la nivelul activităților de mentorat, standardele exprimă ce trebuie să arate, să explice, să demonstreze mentorul debutantului pe care îl asistă în procesul formării lui profesionale, pe de o parte, și ce trebuie să cunoască, să observe, să exerseze profesorul mentorat, pentru a se integra mai ușor în mediul profesional, pe de altă parte.

Astfel de exerciții profesionale au ca principal scop ca mentorul să transfere către profesorul mentorat abilitățile profesionale pe care le deține astfel încât cel din urmă să învețe cum să asigure excelența în câmpul educațional, urmând traseul cel mai scurt. Profesionalizarea activităților de mentorat vizează ca procesul de preluare a rolurilor, funcțiilor și atribuțiilor de profesor să fie unul bine condus, bine dirijat, bine gestionat. Cea mai potrivită formulă de profesionalizare a activităților de mentorat este aceea de a introduce cadrele didactice care exercită rolul de mentori în programe de formare având acest specific. Procesul de formare a mentorilor ar trebui să satisfacă, de asemenea, unele exigențe pentru a se da garanția că



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

formabilii sunt capabili să exercite aceste roluri cu maximum de competență. Dacă primesc o bună pregătire în domeniu, mentorii devin, la rândul lor, capabili să introducă pe profesorii mentorați într-un program de formare tranzitorie, care să le releve cele mai importante aspecte ale profesiei de profesor.

Prima problemă care se creează din acest punct de vedere este calitatea curriculumului de formare. Preluând drept criterii indicatorii de calitate propuși de către Ron Ritchhart (2007), apreciem că un program de formare care își propune să faciliteze procesul integrării profesionale a profesorilor debutanți ar trebui să fie:

- Riguros, adică să permită dezvoltarea unui nivel înalt de înțelegere a proceselor specifice mediului și câmpului educațional.
- Recompensator, adică să le stârnească debutanților motivațiile intrinseci și nu doar să îi pună la lucru. Să stimuleze manifestările de independență, să îi provoace pe profesorii mentorați să facă alegeri care să îi orienteze către performanță, fiindu-le permis să se auto-conducă. Realist, adică activitățile pe care ei le realizează să reflecte modul în care lucrează chiar mentorii lor.
- Revelator, adică să pună în evidență nivelul de înțelegere a problemelor sau neînțeleșurile care apar pe parcurs.
- Reflectiv, adică să ofere profesorilor mentorați posibilitatea să gândească asupra propriilor experiențe de învățare, să stabilească tot felul de conexiuni care să îi ajute să conștientizeze că învățarea face parte dintr-un proces continuu care are drept principal rezultat dezvoltarea capacităților proprii de înțelegere.



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

Un program de inserție profesională a profesorilor mentorați care să satisfacă exigențele firești în raport cu rolurile și atribuțiile ce revin astăzi unui profesor ar trebui să respecte câteva condiții fundamentale:

- Să fie bine proiectat, adică să se realizeze pe baza unui plan managerial care ia în considerare obiectivele (generale și specifice), conținuturile (în termeni de capacități cognitive, procedurale, atitudinale), procesele (globale și de detaliu) și rezultatele.
- Să fie bine implementat.
- Să propună evaluări realiste și semnificative care să ia în considerare nevoile de formare ale profesorului mentorat (pe de o parte) și necesarul de competențe solicitat în câmpul educațional (pe de altă parte).

Pentru o bună implementare a programelor de formare a mentorilor de inserție profesională este necesară îndeplinirea câtorva condiții de bază:

- Cunoașterea concepției/ filosofiei care stă la baza programului.
- Existența unor resurse umane, materiale și financiare suficiente pentru producerea schimbărilor propuse și promise de aceste programe.
- Oportunități pentru cuprinderea unui număr suficient de mare de profesori în programe de formare care să aibă acest specific, astfel încât nevoia de expertiză în domeniul mentoratului din cadrul sistemului de învățământ să poată fi acoperită.
- Politici explicite care să urmărească transferul competențelor dobândite în practicile profesionale.
- Cooperare eficientă între toți actorii implicați în derularea procesului de formare a mentorilor de inserție profesională.



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

- Cursanți (profesori cu experiență) care să fie pregătiți/ formați pentru a face față schimbărilor.

Toate aceste aspecte ar putea rămâne fără semnificație dacă politicile generale ale formării mentorilor de inserție profesională nu ar avea în vedere și verificarea calității rezultatelor obținute. Din punct de vedere strategic, aceasta înseamnă să poți avea răspunsuri pentru câteva întrebări fundamentale:

- Corespund rezultatele învățării cu așteptările cursanților (viitori mentori de inserție profesională), cu așteptările PM, ale administrației generale a școlilor, ale guvernanților, ale societății?
- Au obținut cursanții rezultate în învățare relevante în raport cu profilul de competențe al mentorului de inserție profesională?
- Cursanții (viitori mentori de inserție profesională) pot să transfere în condiții reale de viață cunoștințele, abilitățile și atitudinile exersate pe durata programului de formare?



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

### Bibliografie și webografie

1. Raymond Larissa, Flack Jill și Burrows Peter, A Reflective Guide to Mentoring and being a teacher-mentor, Early Childhood and School Education Group, Department of Education and Trening Treasury Place, East Melbourne, Victoria 3002, February 2016, at <http://www.education.vic.gov.au/Documents/school/teachers/profdev/Reflectiveguidetomentoringschools.pdf>
2. Rowley James B., The Good Mentor, at <http://www.ascd.org/publications/educational-leadership.may99/vol56/num08/TheGood-Mentor.aspx>



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

### 3. Rolurile și responsabilitățile mentorului

*de Emanuela Gheorghiu și Doina Juverdeanu*

Procesul de mentorat nu este întotdeauna pe deplin înțeles de către cei ce lucrează în sistemul de învățământ. Uneori este văzut ca reprezentând o serie de sarcini suplimentare pe care profesorii trebuie să și le asume, dar care nu își găsesc mereu loc în programul destul de încărcat al acestora. Este perceput ca un „rău necesar”, ca un lucru care trebuie făcut, dar care nu ar trebui să afecteze bunul mers al activității din școală. Acest lucru conduce la minimalizarea rolului activităților de mentorat și la formalizarea lor. Din aceste motive, cadrele didactice debutante întâmpină probleme serioase în adaptarea la contextul instituțional și în realizarea activităților didactice din clasă.

Mentoratul ar trebui văzut ca reprezentând în mod necesar modalitatea de a împărtăși noilor veniți din experiența sistemului și a bunelor practici, precum și transmiterea către generațiile viitoare de profesori a valorilor educaționale esențiale. Acest lucru presupune atașament față de profesia didactică, speranță privind creșterea calității activităților didactice și respect pentru cei implicați în această activitate.

Procesul de inserție profesională a debutantului presupune o relație profesională între un cadru didactic experimentat și debutantul în cariera didactică și include lucrul în echipă, colaborare și conduce la dezvoltarea profesională a celor implicați. Mentorul trebuie să ghideze și să ofere suport debutanților în cariera didactică. Activitățile gestionate de către mentor ar trebui să





## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

acopere toate categoriile de comportamente profesionale presupuse de profesia didactică și de activitatea specifică în cadrul instituției școlare. Comportamentele profesionale trebuie să aibă un corespondent în profilul de competențe al cadrului didactic și în profilul de competențe al mentorului de inserție profesională.

Calitatea activității de mentorat influențează în mod decisiv principalele decizii pe care le adoptă un debutant după primele contacte cu școala. Unii specialiști în științe ale educației consideră că, prin calitatea lor, activitățile de mentorat pot contribui la scăderea numărului celor care părăsesc profesia didactică din cauza lipsei suportului profesional și afectiv. De asemenea, creează premisele pentru accelerarea procesului de învățare și dezvoltare profesională a debutantului, prin dezvoltarea abilităților de predare sau a celor privind managementului clasei de elevi. Prezența unor cadre didactice cu experiență, având un grad înalt de recunoaștere în cadrul comunității de practică îi este de mare folos debutantului care învață să aplice în mod activ modelele permise și să rezolve sub asistență situațiile cu care se confruntă în mediul educațional școlar.

În consecință, procesul de mentorat va contribui la schimbarea întregului climat profesional al instituției școlare. Implicarea cadrelor didactice cu experiență și a întregii conduceri a școlii în sprijinirea debutanților va întări încrederea cadrelor didactice în dobândirea competențelor profesionale necesare și în succesul procesului instructiv-educativ. Un astfel de mediu în care toți contribuie la reușita actului educațional se va răsfrânge în mod pozitiv și la nivelul elevilor, aceștia beneficiind din plin de acest proces.

Conform OMECTS nr.5485/29.09.2011, poate deveni mentor de inserție profesională orice persoană cu experiență dovedită în cadrul sistemului de învățământ preuniversitar, titular, gradul didactic I, care se perfecționează continuu și care posedă un profil moral autentic. MIP sunt



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

selectați pe baza unui concurs care constă în realizarea unui portofoliu profesional și susținerea unei activități practice la clasă. În documentele normative și legislative de referință care reglementează statutul cadrului didactic mentor sunt prezentate categoriile de competențe pe care mentorul de inserție profesională trebuie să le demonstreze în activitatea de îndrumare a stagiului. În general, se agreează ideea că el trebuie să posede competențe sociale și relaționale, competențe de planificare, organizare și analiză a activității din cadrul stagiului de practică, competențe de specialitate precum și competențe didactice și metodice.

Am putea adăuga acestora necesitatea ca mentorul de inserție profesională să posede un repertoriu bogat de strategii, modele și stiluri de predare, modalități variate de stimulare a învățării elevilor. De asemenea, stăpânirea unor strategii de tip coaching pentru facilitarea auto-dirijării și auto-responsabilizării debutanților vor fi la fel de importante. Repertoriul competențelor mentorului va trebui adaptat nevoilor profesionale ale debutantului, provocărilor specifice ale acestuia precum și obiectivelor fundamentale ale stagiului de inserție profesională.

Corespunzător acestor categorii de competențe, mentorul de inserție profesională deține câteva responsabilități specifice, de genul:

- stabilește planul de acțiune pentru perioada de stagiul;
- discută cu cadrul didactic stagiar atribuțiile ce îi revin acestuia;
- oferă modele practice și eficiente pentru activitatea școlară și extrașcolară;
- observă activitatea curriculară și extra curriculară a cadrului didactic stagiar și realizează activități din ambele categorii cu acesta;
- asigură un feedback constructiv pentru toate aspectele activității profesionale a cadrului didactic stagiar;



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

- facilitează accesul cadrului didactic stagiar la resursele de care dispune școala în vederea susținerii activității profesionale și pentru integrarea acestuia în cultura organizațională a unității de învățământ respective;
- asigură sprijinul necesar pentru realizarea portofoliului profesional personal al profesorului debutant;
- asigură consilierea cadrului didactic stagiar în vederea întocmirii documentelor școlare;
- urmărește permanent rezultatele acțiunilor și progresul profesorului debutant în raport cu obiectivele propuse.

În general, atribuțiile și responsabilitățile mentorului, așa cum apar ele în documentele legislative, vizează aspecte tehnice ale relației profesionale M-PM. Mentorul oferă instrumentele necesare debutantului (PM) pentru ca acesta să răspundă cât mai bine cerințelor profesionale.

O dimensiune importantă a procesului de mentorat o reprezintă relația interpersonală de încredere, respect, siguranță afectivă care trebuie să existe între cei doi. Ea este presupusă de competențele sociale și relaționale ale mentorului de inserție profesională, dar care nu se regăsesc în mod explicit între sarcinile și atribuțiile care îi sunt desemnate. Aceasta este o zonă care trebuie supusă reflecției celor implicați în procesul de mentorat, pentru a se evita formalizarea excesivă a relației mentor – profesor stagiar și transformarea mentorului într-o instanță de verificare, monitorizare și control al stagiariului. Trebuie valorificată mai mult dimensiunea psiho-socială, atât de specifică relației de mentorat. Acest aspect nu poate fi prevăzut prin documente normative, ci se regăsește în cazul cadrelor didactice cu experiență, cu adevărat dedicate procesului instructiv-educativ și care înțeleg mai bine esența mentoratului în educație.



## **FONDUL SOCIAL EUROPEAN**

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

Profilul de competențe al mentorului de inserție profesională corespunde activităților pe care acesta le va desfășura împreună cu cadrele didactice debutante în procesul de inserție profesională. Experiența și calitățile profesionale ale cadrului didactic care va deveni mentor îl vor ajuta să elaboreze un plan eficient de îndrumare a debutanților. În acest context devine foarte importantă modalitatea prin care el dobândește competențele necesare care îl vor califica pentru acest statut.

Din păcate, programele de formare ale mentorilor sunt reduse, uneori, la derularea unor cursuri destul de specializate într-o perioadă prea scurtă de timp în care nu se pot parcurge secvențe importante ale formării. Acest mod de lucru nu asigură achiziționarea competențelor specifice, ceea ce determină ca experiența personală a cadrului didactic mentor să rămână singurul indicator al succesului perioadei de inserție profesională. Din aceste considerente, calitățile personale și profesionale ale mentorului de a se oferi ca un bun exemplu de urmat, ca un adevărat profesionist în educație, devin vitale. El trebuie să ofere exemple de competențe de predare, strategii eficiente de instruire și asistență individualizată înainte, în timpul, dar și după încheierea activității de către profesorul debutant.

Una dintre cele mai importante responsabilități ale mentorului de inserție profesională privește planificarea și organizarea stagiului de inserție profesională și a activităților de mentorat ce vor fi desfășurate cu debutantul. În acest sens, devine foarte important sprijinul pe care mentorul îl primește din partea conducerii instituției școlare, dar și din partea colegilor. Aceștia trebuie să coopereze pentru realizarea planificării activităților didactice, a orarului, a activităților extrașcolare etc.

Responsabilitățile și rolurile de tip pedagogic și metodic ale mentorului sunt evidente în cadrul procesului de mentorat, de multe ori acestea reducându-se, din păcate, la supervizarea proiectelor



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

didactice ale debutantului și completarea formularelor care atestă realizarea stagiului. Având în vedere specificul activităților din sistemul de învățământ, un accent deosebit ar trebui plasat pe sprijinul pe care mentorul îl acordă stagiului în domeniul proiectării activităților didactice și educative, din clasă și din afara clasei. Mentorii cu experiență pot arăta debutanților principalele capcane ale proiectării și modalități prin care acestea vor fi evitate. Încrederea în sine a debutantului precum și performanțele la clasă pot fi stimulate dacă acesta va începe foarte repede să stăpânească instrumentele necesare în acest sens.

Mentorul trebuie să se prezinte pe sine ca fiind o sursă importantă de informații utile debutantului. Trebuie să stăpânească arta de a pune întrebări, de a argumenta și de a formula probleme pe care debutantul să învețe să le rezolve pentru dezvoltarea sa profesională.

Abilitățile pedagogice și metodice ale mentorului trebuie să fie diverse și suficient de relevante pentru a ajuta debutantul să trateze eficient toate provocările ce țin de sarcinile și atribuțiile cadrului didactic în instituția școlară, schimbările privind curriculumul și modalitățile de proiectare pedagogică a activităților școlare și extrașcolare.

Strategiile de tip coaching devin foarte importante în procesul de inserție profesională a debutanților. Procesul de mentorat presupune utilizarea strategiilor de tip coaching în calitatea lor de tehnici de instruire specifice învățării la locul de muncă. Ele presupun realizarea unui antrenament cognitiv, afectiv în cadrul căruia mentorul asigură un context reflexiv stimulat pentru debutant, unde acesta poate să adreseze permanent întrebări, să își analizeze propriile comportamente în vederea facilitării integrării în instituția școlară și a eficientizării activităților didactice. Acest lucru poate conduce și la reducerea numărului cadrelor didactice care părăsesc timpuriu sistemul de învățământ.



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

Procesul de mentorat poate deveni eficient în condițiile în care sunt create premisele unui climat care facilitează colaborarea mentor-debutant. Atunci când nevoile profesionale ale debutantului sunt identificate, pot fi dezvoltate procese și proceduri de sprijin și pot fi urmărite, în mod eficient, obiectivele stagiului de inserție și atingerea standardelor profesionale.

## Bibliografie

1. Albulescu, I., Albulescu, M., 1999, Didactica disciplinelor socio-umane, Editura Napoca Star, Cluj- Napoca.
2. Angel, P., Amar, P., Devienne, E., Tence, J., 2008, Dicționar de coaching Concepte, practici, instrumente, perspective, Editura Polirom, Iași.
3. Arthur, J., Davidson, J., Lewis, M., 2003, Professional values and practice: achieving the standards for QTS.
4. Aryee, S., Wyatt, T, Stone, R., 1996, Early career outcome of graduate employees: the effect of mentoring în Journal of Management Studies, 33 (1), p. 95-118.
5. Balaș, E., 2009, Pregătirea inițială a cadrelor didactice în state ale Uniunii Europene. Analiză comparativă, în Ionescu, M., Fundamentări teoretice și abordări praxiologice în științele educației, Editura Eikon, Cluj-.Napoca.



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

## 4. Competențele mentorului

*de Emanuela Gheorghiu și Doina Juverdeanu*

S-ar putea crede că profesorii înțeleg bine rolul de consilier și că ei au deprinderile necesare pentru a-și asuma o asemenea responsabilitate. Experiența ne arată că unii profesori sunt într-adevăr, prin felul lor de a fi și prin pregătirea pe care o au, bine echipați pentru a se transpune, din rolul pe care îl au la catedră, în cel de profesor - consilier. Dar mulți au sentimentul că trecerea de la rolul de îndrumător la cel de consultant este o dezvoltare semnificativă și dificilă în cariera lor. Ne confruntăm astfel cu problema pregătirii unui grup de profesori cu experiență, în vederea echipării lor cu atitudinile și deprinderile necesare pentru viitorul rol de consilier.

Consilierea este un cuvânt la modă. Profesorii sunt încurajați să se privească drept consilieri ai elevilor lor. Inspectorii sunt sfătuiți, la rândul lor, să "facă consiliere" cu profesorii. Dar oare ce anume înțelegem prin acest termen? Și ce anume are de făcut exact sfătuitorul pentru a deveni consilier? Dicționarul ne arată că termenul de consilier este sinonim cu "consultant", cel de consiliere cu cel de "consultare/consultație", cu toate conotațiile care ne indică sfat/sfătuitor profesionist/profesional. În dicționar vom găsi definiții cum ar fi:

- sfat, consultație, plan de acțiune, povață;
- a (se) sfătui, a da un sfat (cuiva), a recomanda (ceva cuiva), a se consulta, a discuta;
- sfătuitor, sfetnic, povățuitor, consultant, consilier (al elevilor); funcționar de stat în serviciul diplomatic.



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

Dicționarul englezesc mai include îndemn la perfecțiune, sfat care îndeamnă la perfecțiune morală, sfat care este ideal, dar nu este practicabil.

Printre multele implicații ale acestor cuvinte și definiții, s-ar putea sublinia două (deși ar fi mult mai multe). În primul rând, "consultantul" este în general solicitat de persoana care are nevoie de sfat și prima sarcină pe care o are acesta este să accepte informațiile și termenii de referință de la persoana care îi cere ajutorul. Acest aspect este adevărat în cazul consultantului medical care este solicitat de un pacient ce are nevoie de un diagnostic, precum și în cazul consultantului tehnic, cel care asigură analiza științifică a nevoilor clientului său. În al doilea rând, este evident că îndemnul la perfecțiune nu este un sfat propriu-zis; vrem să știm ce este fezabil/practicabil și nu să ni se reamintească de ce este ideal, dar de neatins. Aceste criterii care definesc un sfat bun - adică unul care să răspundă nevoilor celui care îl primește și să fie realist - stau la baza paradigmei consilierii.

S-ar putea spune că ideea de "paradigmă" în sine - o cărare prescrisă pentru consilier, pe care să o urmeze în interacțiunea sa cu cei pe care îi sfătuiește - contravine noțiunii de consiliere și impune rigiditate. S-a arătat în studiile de analiza discursului că interacțiunile asemănătoare ca stil urmăresc - cu mici variațiuni - o structură care poate fi identificată sau una dintr-un set de structuri opționale. Mediul socio-semantic impune într-o anumită măsură un model de discurs care poate fi recunoscut de la un context la altul.

Nu se cunoaște nici un studiu detaliat al discursului din domeniul consilierii profesorilor, în ciuda faptului că formarea formatorilor, din care face parte și formarea consilierilor, a fost larg discutată în ultimii ani. Inspectorul/sfătuitorul/formatorul nou numit în funcție este, în acest fel, lăsat să recurgă la conștiința și instrumentele sale proprii, și este posibil ca nici el să nu fi fost pregătit în domeniul interacțiunii și a deprinderilor lingvistice, de exemplu, pe care le necesită





## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

noul rol. Astfel, persoana care vorbește limba ca limbă străină și care dorește să își practice rolul în limba străină, sau cea care este nevoită să facă acest lucru din cauza accentului pus pe folosirea limbii străine respective de către profesor în clasă, s-ar putea să aibă nevoie de forme de exprimare noi; relația dintre consilier și profesor poate fi una cu care persoana respectivă nu este obișnuită nici în limba maternă și nici într-o limbă străină.

Din această cauză este important să se stabilească cât de cât o paradigmă prescriptivă, cel puțin în trei feluri. În primul rând, ea asigură claritatea și înlesnește comparația în cursul discuțiilor referitoare la tehnici de consiliere, inclusiv observarea și analiza consilierii propriu-zise în decursul ei. În al doilea rând, permite construirea sistematică a unor simulări prin care viitorul consilier poate să-și dezvolte deprinderile de interacțiune. În al treilea rând, ea este suport pentru noul consilier în etapele de început ale noii sale responsabilități profesionale - un îndrumător general pe proceduri, care pot să îl mențină pe o cărare sigură până când acumulează experiența proprie și încredere în sine și până când, exersând, își dezvoltă stilul de consiliere propriu. În această privință, o paradigmă pentru consiliere nu este nici mai mult nici mai puțin recomandabilă decât, de exemplu, un plan de lecție standard pentru profesorul începător: este plasa de siguranță. În final, trebuie subliniat faptul că paradigma care urmează este mai mult empirică. În formularea acestei paradigme este bine să se țină cont de cele trei criterii prezentate mai sus, toate formulate astfel încât să se evite capcanele majore în care ar putea să cadă un consilier începător.

Ascultarea și exersarea acestei competențe este primul pas în consiliere. Orice s-ar vedea în activitatea la clasă a unui profesor, acest lucru este merit doar să ne ofere un indiciu; ca și consilier, niciodată nu vom vedea suficient pentru a ști sigur ce fel de profesor este persoana, cât de reprezentativă este lecția pe care am văzut-o pentru competența și preferințele generale ale



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

profesorului respectiv. Asistența la o singură oră nu ne va da imaginea întregului și nu vom ști cum se leagă ceea ce vedem cu alte evenimente (anterioare și ulterioare). Vom face referiri probabil la ceea ce am văzut și auzit, la obiectivele lecției, la desfășurarea ei și la rezultatele ei; dar autoevaluarea pe care și-o face profesorul este și ea importantă și aceasta s-ar putea să nu fie exprimată cu claritate în cursul predării.

De aceea este important să începem orice discuție referitoare la analiza orei, invitându-l pe profesor să o descrie. S-ar putea dovedi util să îi cerem ca în cursul descrierii pe care o face să atingă patru componente tradiționale ale curriculum-ului: obiectivele, conținutul și evaluarea rezultatului. Acest fel de discuție ne va comunica multe despre felul în care profesorul însuși percepe sarcina și prioritățile din cadrul ei. În discutarea obiectivelor, profesorul adoptă o viziune pe termen lung sau scurt? Se concentrează pe o unitate de învățare sau doar pe o lecție? Cât de mult se leagă obiectivele de acea parte din manual sau de programă? Sunt pur lingvistice sau sunt mai largi, vizând scopurile educației în general? În discutarea conținutului și a metodei, în ce măsură este îngădit profesorul de stereotipuri, cât de bună este descrierea pe care profesorul o face pentru conținutul și metodele de facto ale lecției - și nu cele intenționate? În ce măsură își recunoaște profesorul ariile de dificultate care probabil țin în primul rând de metode? În evaluarea predării/învățării, ce factori subliniază profesorul? Cât de mult îl interesează pe profesor ce și-a propus și ce a realizat? Cât de individualizate sunt rezultatele învățării, identificate în cazul fiecărui elev și nu al întregului grup de elevi? Ce corespondență pare să existe între percepția profesorului despre ceea ce s-a desfășurat în clasă și percepția noastră, a consilierului?

Discuțiile de acest gen, conduse cât mai repede posibil după ora respectivă, vor stabili în mod direct sau indirect un număr de puncte asupra cărora putem să revenim în cursul consultațiilor



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

ulterioare. Cu cât sunt mai responsabili profesorii atunci când identifică problemele lor proprii, cu atât vor fi mai receptivi la soluțiile care li se sugerează.

Există posibilitatea ca predarea să fie urmărită în progres. Fără o cunoaștere directă a stilului profesorului la clasă, procesul de consiliere ar fi bazat pe prea puține informații și ar fi impersonal. Date fiind aceste fapte și urmărind criteriul care ne cere să răspundem la întrebările care ni se pun, este recomandabil (dacă ne permite orarul) să asistăm la orele la care ne invită profesorul. Unii profesori s-ar putea să încerce să se asigure că vom asista la o clasă la care se simt în siguranță; alții, dimpotrivă, s-ar putea să ne ceară să asistăm la ore unde întâmpină probleme - la o clasă unde fie conținutul predării, tehnica de predare sau chiar clasa în sine reprezintă o problemă pentru profesor. În ambele cazuri profesorii înșiși decid nivelul de risc pe care sunt pregătiți să-l accepte în confruntarea profesor/consilier - după cum și este dreptul lor să facă acest lucru. Nivelul s-ar putea schimba rapid odată ce relația se dezvoltă și crește încrederea cu care ne investesc: în consiliere, ca și în predare, continuitatea contactului este un factor important.

S-a arătat că prezenta unei persoane străine în clasă nu trebuie să distorsioneze modelul demersului normal al lecției: în general vorbind, atât profesorul cât și elevii devin implicați în interacțiunea din lecția propriu-zisă și intrusul va fi în curând dat uitării. Dar acest lucru este mai puțin probabil dacă observatorul intervine, în orice fel ar face-o, în cursul lecției. Este bine să îi salutăm pe elevi când intrăm, dar odată ce suntem în clasă, nu este permis să intervenim: nu este permis să stabilim contact vizual cu elevii sau cu profesorul, cea mai sigură cale de a evita acest lucru este să ne așezăm discret în spatele clasei sau pe lateral și să ne cufundăm în însemnările noastre (uitați-vă la caietul de notițe, concentrați-vă asupra a ceea ce auziți), astfel încât să ne delimităm artificial de orice contact personal posibil. Acest rol de "muscă pe perete" va asigura



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

autenticitatea datelor pe care le adunăm. Este suficient să se observe fie o lecție întreagă, fie o etapă a unei lecții, dar chiar și cinci minute pot furniza suficiente date pe baza cărora să putem discuta, cu condiția ca observațiile pe care le facem să fie pertinente și să nu facem afirmații bazate pe date insuficiente.

S-ar putea crede că profesorii înțeleg bine rolul de consilier și că ei au deprinderile necesare pentru a-și asuma o asemenea responsabilitate. Experiența ne arată că unii profesori sunt într-adevăr capabili, prin felul lor de a fi și prin pregătirea pe care o au, de a se transpune, din rolul pe care îl au la catedră, în cel de profesor - consilier. Dar mulți au sentimentul că trecerea de la rolul de îndrumător la cel de consultant este o dezvoltare semnificativă și dificilă în cariera lor. Astfel, ne confruntăm cu problema pregătirii unui grup de profesori cu experiență în vederea echipării lor cu atitudinile și deprinderile necesare pentru viitorul rol de consilier.

Observarea este în general o cerință a meseriei de mentor. Într-adevăr, unul dintre lucrurile cele mai utile pe care le poate face un mentor este să observe profesorul începător predând. Dar dacă această observare nu se face cu atenție, ea poate produce probleme sau fricțiuni și poate fi dăunătoare sau periculoasă. Nu este ușor să asști la o lecție într-un fel care să fie folositor profesorul începător: a privi obiectiv este o deprindere greu de învățat și, ca toate deprinderile, necesită practică.

A face observarea lecției utilă pentru învățarea profesională a unui anumit profesor începător depinde de ceea ce se întâmplă în urma acestei observări, de exemplu, modul în care mentorul își folosește observațiile în timpul discuției de după lecție. La rândul său, aceasta este în mare parte influențată de ceea ce s-a petrecut în mintea mentorului în timpul observării. Este inevitabil ca mentorul să judece și să interpreteze ceea ce vede, dar această interpretare s-ar putea să nu fie de primă importanță pentru profesorii începători dacă li se va oferi ocazia să-și dezvolte conceptele



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

proprii. Ei au nevoie în primul și în primul rând de o înregistrare obiectivă a ceea ce mentorul a văzut mai degrabă decât de judecățile sale, în așa fel încât ei să poată decide asupra a ceea ce se întâmplă în ora lor, bazându-se pe propriile interpretări. În plus, s-ar putea ca mentorul să se înșele în ceea ce vede și aude, în afară de situația în care el este foarte conștient de efectele contextului a ceea ce percepe, precum și de influențele exercitate de propria lui educație. Este important, prin urmare, ca mentorii să devină conștienți de contextul în care are loc observarea. Prin context înțelegem aici momentul în care are loc fiecare observație, cât, unde și cu cine se efectuează ea.

Când are loc, observarea este un factor important din mai multe motive. Natura observării este influențată de felul în care înțeleg predarea atât mentorul cât și profesorul, adică de etapa în care se află în propria lor evoluție. Cu alte cuvinte, observarea va fi influențată de momentul când ea apare atât în viața profesională a mentorului, cât și a profesorului începător. Mentorii trebuie să fie conștienți de influențele posibile ale propriilor lor evoluții anterioare asupra interpretărilor și evaluărilor inevitabile pe care ei le adaugă la cele văzute și auzite. În plus, un mentor care asistă la procesul de predare se va gândi în mod inevitabil la ceea ce va face cu ceea ce observă. În timp ce face acest lucru, el va trebui să ia în considerare momentul în care s-a făcut fiecare observație, în strânsă legătură cu stadiul în care se afla relația cu un anumit profesor începător, precum și nivelul de dezvoltare a acestui profesor începător. Observarea este influențată nu numai de momentul în care are loc în viața profesională a mentorului și a profesorului începător, ci și de relația mentor-profesor mentorat.

Unde are loc observarea. în care sistem educațional, în ce școală, în cadrul cărui curriculum și în ce clasă va diferenția ceea ce este posibil să se observe. Acest lucru poate provoca probleme pentru observatorii din interior sau din exterior. Pentru cel din interior, se poate dovedi dificil să



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

observe aspectele normale sau așteptate, în timp ce pentru cel extern, comportarea privită în context poate părea ciudată sau inexplicabilă (cu toate că aceasta poate oferi observatorului o experiență de învățare din moment ce există întotdeauna o explicație potrivită contextual). Actanții observării, adică participanții la activitățile din clasă, vârsta, nivelul și felul elevilor, precum și personalitatea și stilul profesorului începător vor afecta, de asemenea, ceea ce poate fi observat.

Problemele contextului sunt relevante. Observarea, interpretarea sau evaluarea se vor petrece probabil simultan, dar este vital ca mentorii să înțeleagă cele trei elemente ca fiind potențial separate. În timpul cursurilor pentru mentori, aceasta conștientizare contextuală este realizată mai mult prin selecția casetelor video cu lecții filmate decât prin activități propriu-zise. Capacitatea de a observa lecțiile în mod obiectiv va fi afectată de un număr de factori diferiți. Câțiva dintre aceștia sunt de natură internă sau personală, cum ar fi convingerile asupra predării, în timp ce alții sunt de natură externă, cum ar fi poziția fizică a mentorului în timpul observării. Atât factorii interni cât și cei externi sunt afectați de tendința umană de a judeca.

Una din principalele obstrucționări ale unei priviri obiective constă în concepția observatorului despre ceea ce înseamnă o lecție bună. Aceasta le va fi fost formată de convingerile fundamentale privind procesul de predare-învățare în cadrul contextului educațional local, de propria experiență școlară a mentorilor ca elevi, de propria lor instruire, evoluție și experiență profesională, atât din punct de vedere afectiv, cât și cognitiv. În consecință, se pune întrebarea de importanță vitală dacă observatorul este conștient de acești factori perturbatori și de originile lor. Astfel, profesorii care observă o lecție vor compara și măsura inevitabil ceea ce văd cu propria înțelegere a procesului de predare-învățare. Acest lucru devine o atitudine nefolositoare dacă mentorii cedează tentației naturale, care decurge de aici, de a împărtăși profesorului începător



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

mai degrabă rezultatele acelor comparații decât relatări obiective ale faptelor observate. A învăța să-ți suprimi judecățile pe cât posibil în timpul observării pare a fi cel mai înțelept mod de a acționa.

Convingerile și reprezentările suplimentare care afectează capacitatea unui mentor de a vedea obiectiv vin din experiențele sale proprii de observare a lecțiilor, relația sa cu profesorul începător, experiențele sale anterioare în observarea profesorului începător, reprezentările și cunoștințele despre evoluția profesională a tânărului profesor și așa mai departe. În afara elementelor de context descrise mai sus, cel mai evident factor extern este punctul de vedere limitat fizic al observatorului: vor fi întotdeauna niște zone ale clasei, niște elevi, niște activități sau evenimente care, în mod inevitabil, nu vor putea fi văzute sau auzite. Nici observatorii nu vor putea observa tot timpul: în timp ce notează observațiile, ei nu pot observa. Mai puțin evidente, dar la fel de importante, sunt limitele impuse de programul de observare sau de fișa de observare folosită. În plus, indiferent de cât de obiectiv am înregistrat ceea ce am observat sau cât de adecvat este programul de asistențe la ore, întotdeauna se strecoară o nota critică, fie chiar și prin selectarea a ceea ce înregistrăm. Această situație apare mai ales atunci când mentorul, mai degrabă decât profesorul începător, decide asupra obiectivului observării.

Acestor factori perturbatori li se adaugă un factor de natură umană care poate împiedica folosirea efectivă a observării. Dacă un scop al activității mentorilor poate fi considerat ajutarea profesorilor începători să-și dezvolte capacitatea de a formula propriile lor judecăți bine documentate, atunci operarea de judecăți în locul lor nu-i va ajuta să învețe. Mentorul, prin competențele sale, contribuie la ameliorarea procesului de observare prin inițierea unor etape intermediare, clarificatoare, care să încurajeze realizarea obiectivelor majore în dezvoltare capacității de a reformula evidența obiectivă.



## **FONDUL SOCIAL EUROPEAN**

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

### **Bibliografie și webografie**

1. Ellyn Glen, Program Design: Collaboration Through Mentoring & Peer Coaching, Cambridge English Trainer Framework. Developed in collaboration with NILE (Norwich Institute for Language Education), at [http://www.mentors.net/library/collab\\_pc.php](http://www.mentors.net/library/collab_pc.php);
2. Iorga Georgeta, Suport de curs mentor, Zece Plus.
3. Popa Maria, Mentoratul Educațional între Teorie și Practică, <http://maria-popamaria.blogspot.ro/2012/05/mentorat-educational.html>





## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

## 5. Analiza nevoilor de formare ale profesorului mentorat

*de Doina Spiță*

Un program de mentorat este eficient în măsura în care poate da un sens existenței profesionale și personale a celui care-l urmează. De aceea, un rol important în demersul de construire a unui astfel de program trebuie să se acorde identificării așteptărilor și nevoilor reale de dezvoltare personală și profesională ale persoanei menturate. Analiza nevoilor de formare reprezintă astfel un prim pas în identificarea gradului său de interes, în cunoașterea dominantelor nevoilor sale de formare atât în privința elementelor de conținut, cât și în ceea ce privește aspectele metodologice ale programului, astfel încât să se asigure o motivație reală pentru participare și rezultate pe măsură.

### Ce este o analiză de nevoi?

Specialiștii definesc analiza de nevoi drept un "*instrument de dezvoltare instituțională și profesională continuă care, în urma identificării competențelor ce trebuie dezvoltate, reprezintă o bază pentru proiectarea planurilor individuale de formare/ dezvoltare și pentru identificarea secțiunii relevante a planurilor de dezvoltare școlară*". Ea se definește, în același timp, ca o "*metodologie de cercetare implementată la nivel instituțional sau la un nivel mai extins pentru a colecta, analiza și evalua date privind nevoile de formare ale personalului și pentru a stabili stadiul actual al abilităților și al dezvoltării profesionale ale membrilor organizației*"<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> [http://www.isj.gl.edu.ro/html/sub\\_linkuri/Perfectionare/2016-2017/07.09.2016/Ghid%20nevoi%20formare.pdf](http://www.isj.gl.edu.ro/html/sub_linkuri/Perfectionare/2016-2017/07.09.2016/Ghid%20nevoi%20formare.pdf)



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

Dincolo de definiția globală a analizei de nevoi, văzută ca instrument și ca metodologie, să reflectăm la ceea ce reprezintă, în contextul dispozitivului de formare care este mentoratul, banalul termen de "nevoie". Descoperim astfel, odată cu Witkin<sup>3</sup>, că "nevoia" este "discrepanța sau diferența (distanța) dintre stadiul actual de dezvoltare al unui grup sau al unei situații și stadiul dorit (posibil de atins). Nevoia reflectă existența unei probleme care necesită intervenția, o problemă care trebuie tratată". Prin urmare, analiza nevoilor încearcă să identifice astfel de goluri, să le analizeze caracteristicile și cauza și să stabilească prioritățile planului de intervenție.

### Tipologia generală a nevoilor

Nevoile se deosebesc în funcție de nivelul la care apar și de modul și direcția în care acționează ca factori de orientare, declanșare și susținere a sistemelor și proceselor educative concrete. Putem astfel distinge între nevoi sociale și nevoi individuale de educație<sup>4</sup>.

În timp ce nevoile sociale de educație apar la nivel macrosocial, la nivelul comunității sociale în care profesorul mentorat, instituția sau procesul de educație funcționează (ne gândim aici la unitate școlară, instituție regională, politică națională, etc.), nevoile individuale de educație se manifestă la nivel personal și microgrupal sub forma motivelor (trebuiețe, interese, aspirații) care orientează activitatea subiecților implicați în procesul educativ. Nevoile individuale de educație îmbracă deci forma concretă a factorilor motivaționali, adică acționează ca mobiluri interne care direcționează și susțin energetic comportamentul persoanei.

---

<sup>3</sup> B.R. Witkin; J.W. Altschuld, 1995, p. 4.

<sup>4</sup> <https://edict.ro/tipologia-general-a-nevoilor-de-educatie>



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

Activitatea mentorului trebuie să țină seama de ambele categorii, cu o atenție particulară pentru remedierea nevoilor individuale ale profesorului mentorat, determinante pentru formarea și dezvoltarea sa personală.

## Instrumente și tehnici de realizare a analizei de nevoi

### Observația directă:

Nevoile de formare ale profesorului mentorat pot fi identificate în timpul prestării activității la clasă. Pentru a afla mai multe despre tehnica Observării, consultați, vă rog, capitolele intitulate *Competențele mentorului și Evaluarea și autoevaluarea*, din prezentul Manual.

### Analiza SWOT:

Numele acestui instrument de analiză reprezintă acronimul unor cuvinte din limba engleză: S = strengths (puncte tari), W = weaknesses (puncte slabe), O = opportunities (oportunități), T = threats (amenințări). *Punctele tari și punctele slabe* sunt concepte „statice”, bazate pe parametrii descriptivi interni ai entității evaluate (individ sau grup, în cazul nostru, profesorul mentorat), într-o perioadă determinată, în timp ce *oportunitățile și amenințările* au în vedere elementele contextuale în care evoluează entitatea vizată de analiză. Oportunitățile și amenințările se referă la mediul extern, dar care are un impact, uneori de importanță capitală, asupra bunei desfășurări a activităților. Contextul poate fie să favorizeze, fie să împiedice implementarea activităților într-o organizație sau comunitate.

Urmare a exercițiului de reflecție pe care entitatea vizată de analiză (în cazul nostru, profesorul mentorat) este invitată să îl efectueze pentru a identifica cele patru categorii de itemi, va avea loc un proces intim de conștientizare: pe de o parte, a elementelor pozitive, de ordin intern (punctele



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

tari) sau contextual (oportunitățile), ce merită a fi întărite sau valorificate în procesul evolutiv al formării; pe de altă parte, a celor negative, la rândul lor, de ordin intern (punctele slabe) sau contextual (amenințările), al căror efect poate distorsiona sau chiar frâna procesul evolutiv al formării. Echipele din rețelele de mentorat ar trebui să se focalizeze pe obținerea efectului maxim al oportunităților și pe limitarea impactului amenințărilor, ca și pe intensificarea punctelor tari și pe îmbunătățirea punctelor slabe.

### **Chestionarul:**

este o listă de întrebări alcătuită cu scopul de a obține, pe baza răspunsurilor date, informații asupra unei persoane sau a unei probleme. Să reținem câteva elemente tehnice incontournable necesare creării și administrării corecte a unui chestionar:

- numărul de întrebări cuprinse depinde, desigur, de complexitatea problemei studiate, de forma de administrare, de tipul întrebărilor și de profilul persoanei careia i se administrează chestionarul;
- el poate fi anonim sau semnat;
- poate include câteva tipuri diferite de întrebări, de exemplu, întrebări tip grilă sau întrebări cu răspuns deschis;
- poate fi mai lung sau mai scurt, dar nu trebuie să necesite mai mult de 15 până la 30 de minute pentru completare; profesorul chestionat trebuie să poată răspunde întrebărilor în funcție de ritmul propriu;
- rezultatele pot fi păstrate confidențiale.



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

Chestionarele sunt proiectate pentru<sup>5</sup>: a recunoaște punctele tari ale profesorului mentorat; a identifica domeniile unde îmbunătățirea este necesară sau de dorit; a identifica prioritățile legate de planificarea dezvoltării personalului didactic; a raporta despre calitatea procesului educațional din școală și a sprijini stabilirea unui plan de dezvoltare școlară; a vă permite, ca mentor, împreună cu alți eventuali furnizori de formare, să definiți caracteristicile cursurilor de formare și măsurile de dezvoltare.

Este recomandat ca fiecare mentor să aplice un asemenea chestionar persoanei/ persoanelor mentorate o dată la 3 luni. Chestionarul se completează de către mentorat în prezența mentorului, trebuie să conțină data la care a fost aplicat și este esențial să se răspundă la toate întrebările. Pe parcursul completării chestionarului, mentorul trebuie să aibă o atitudine neutră, fără să indice răspunsuri sau să fie curios cu privire la conținutul răspunsurilor.

Vă oferim, la pagina 124, Anexa 1.1 a prezentului manual, un model de chestionar conceput special pentru identificarea nevoilor unui profesor mentorat. Acest model a fost validat, prin experimentare, în cadrul proiectului DEDICAT, ca și în cadrul numeroaselor formări oferite de Fundația EuroEd, de-a lungul anilor.

### **Interviul:**

este un set de întrebări (numit uneori protocol) pe care o persoană le adresează alteia. El poate conține câteva tipuri de întrebări, deși există o preferință generală pentru întrebările deschise. Interviul poate fi mai lung sau mai scurt, dar nu trebuie să consume mai mult de o oră din timpul unei persoane.

---

<sup>5</sup> Analiza nevoilor de formare. Ghid pentru pregătirea, implementarea și interpretarea datelor analizei nevoilor de formare în școli, p.18.



## **FONDUL SOCIAL EUROPEAN**

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

### **Focus grup-ul:**

este un set de întrebări pe care o persoană le adresează, de această dată, unui grup mic de persoane. Este organizat, de predilecție, frontal. El poate varia ca dimensiune, deși numărul optim se înscrie între patru și opt participanți. Deseori, persoanele din focus-grup sunt identificate fie formal (după nume și prenume), fie informal (doar după prenume). Focus-grupul poate dura mai mult sau mai puțin, dar nu ar trebui să dureze mai mult de două ore.

O abordare completă este cea care folosește două sau trei metode / instrumente pentru a colecta datele privind nevoile de formare ale profesorului mentor, pentru a face posibilă confruntarea constatărilor.

### **Bibliografie**

1. Analiza nevoilor de formare. Ghid pentru pregătirea, implementarea și interpretarea datelor analizei nevoilor de formare în școli, Editura Atelier didactic, București, 2017.
2. Witkin, B.R., Altschuld, J.W. Planning and Conducting Needs Assessments: A Practical Guide. Sage Publications, Newbury Park, 1995.



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

## 6. Planul de acțiune

*de Emanuela Gheorghiu și Doina Juverdeanu*

Activitatea de mentorat formează și dezvoltă celor care se implică în ea competențe specifice. Acestea se referă la cunoașterea specificului unităților de învățământ preșcolar, primar, gimnazial, liceal; a documentelor școlare, a structurilor de organizare și funcționare; la operarea cu informațiile de la disciplinele de specialitate și integrarea lor în analiza și interpretarea situațiilor educative specifice nivelului de învățământ la care vor preda debutanții; la proiectarea, conducerea și evaluarea activităților didactice realizate în clasă; la analiza critic-constructivă și autoevaluarea calității proiectelor educaționale și a activităților educaționale realizate; la aplicarea unor metode, tehnici și instrumente adecvate de cunoaștere a elevilor și a grupurilor de elevi în vederea tratării diferențiate a acestora; la participarea la activitățile de dezvoltare instituțională și la activitățile metodico-științifice derulate în școală.

Documentele care trebuie studiate și înțelese sunt foarte importante pentru cei care se formează, cei ce se pregătesc pentru a deveni cadre didactice. În general, documentele necesare unui profesionist din educație vizează:

- documente curriculare (plan-cadru, programe școlare, planificări ale cadrelor didactice, proiecte de unități de învățare, proiecte de lecții, fișe, planșe, scheme, materiale audio-vizuale, etc.);
- documente de cercetare pedagogică vizând inițierea în domeniu (studii, cercetări, ghiduri, etc.);



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

- auxiliare curriculare;
- portofoliul mentorului;
- portofoliul mentoratului.

Întrucât stagiatura presupune activitate desfășurată direct în școală, este necesară realizarea unui program de asistență instituționalizat, avizat de conducerea școlii, și conceput de o echipă constituită din mentor, responsabilul comisiei metodice de specialitate, responsabilul Comisiei Metodice de Consiliere și profesorul mentorat. Rolul unității școlare în implementarea programului de mentorat este unul extrem de important. Școala asigură cadrul familiarizării profesorului mentorat cu problemele specifice carierei didactice și creează condițiile necesare certificării acestuia pentru profesia didactică. Pentru aceasta, unitatea școlară trebuie să fie pregătită pentru a oferi suportul informațional și formativ necesar.

Fiecare școală va avea propriul program de mentorat, în funcție de specificul său și nevoile profesorilor mentorați. În proiectarea programului se va ține cont de:

- Analiza de nevoi. Profesorul mentorat va fi sprijinit să-și identifice propriile nevoi de formare și dezvoltare profesională.
- În funcție de nevoile de formare identificate se stabilesc: obiective, activități, roluri, responsabilități, termene, modalități de evaluare/revizuire. Întregul program va urmări atingerea standardelor profesionale.
- Proiectarea programului se va realiza de comun acord, în cadrul echipei mentor-profesor mentorat, cu defalcare semestrială, monitorizare și evaluări de etapă ale progresului. Programul va avea un caracter flexibil, fiecare etapă oferind posibilitatea unor modificări/ revizurii.





## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

Asumarea programului de către toți factorii implicați este absolut necesară derulării sale cu succes. Inventarul de nevoi de formare profesională (autoevaluare) – din perspectiva statutului de profesor mentorat: Acest inventar detaliază nevoile de formare profesională ale profesorului mentorat, care vor fi identificate cu ajutorul profesorului mentor. Acesta va oferi, de asemenea, și suportul necesar în realizarea unui plan de auto-dezvoltare profesională a cadrului didactic.

Nevoile sunt grupate pe categorii, cum ar fi: nevoi legate de cadrul legislativ actual și de politică educațională curentă, precum și legate de procesul instructiv-educativ propriu-zis, de proiectae didactică, de organizare a activității didactice, strategii didactice și evaluative. Totodată sunt vizate și nevoile de comunicare și relaționare, precum și de menținerea relației școală-comunitate de învățare – parteneri educaționali.

### Plan de acțiune mentor / profesor mentorat – un exemplu posibil

Obiective	Acțiuni	Criterii de succes	Resurse	Termen de realizare	Termen de revizuire
1. Cunoașterea reciprocă, stabilirea primelor contacte	1.Întâlnire MENTOR /PROFESOR MENTORAT	Atmosferă plăcută, lipsită de stres, încurajare din partea MENTORULUI	Mentor, CAS, director, profesori, materiale de la punct de documen-tare		
2. Identificarea nevoilor profesorului mentorat	1.Aplicarea unui chestionar 2. Fereastra Johary 3. Interviu	Sinceritate, atmosferă de încredere	Mentor, chestionare		
3. Căutarea, propunerea si	1.Stabilirea priorităților de formare în echipa cu PROFESORUL	Comunicare eficientă, responsabilitate și seriozitate	Mentor, PROFESOR MENTORAT		



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

găsirea soluțiilor	<p><b>MENTORAT</b></p> <p>2.Repartizarea rolurilor și responsabilităților</p> <p>3.Negocierea și întocmirea programului de activitate</p>		orarul școlii		
<p>4. Implementare a unui program de asistență /interasistență la ore. Dezvoltarea capacităților de predare interactive și online.</p>	<p>1.Fixarea unui program de asistență/interasistență</p> <p>2.Observarea lecțiilor pe baza obiectivelor propuse</p> <p>3.Predarea în echipă cu <b>MENTORUL</b>, utilizând metodele interactive</p>	Utilizarea mai multor tipuri de fișe de observare, obligatorie-discuția de după lecție, cunoașterea metodelor interactive	Mentor, <b>PROFESOR MENTORAT</b> , clase de nivel diferit, fișe de observare, metode interactive		
<p>5. Realizarea proiectării, întocmirea planificărilor</p>	<p>1.Exersarea formulării corecte a obiectivelor lecției</p> <p>2.Proiectarea în echipă cu <b>MENTORUL</b> a secvențelor de lecție/lecțiilor, unităților de învățare, CDS,etc</p> <p>3.Realizarea individuală a proiectării</p>	Claritate în formularea obiectivelor, optimizare în corelarea obiectivelor, conținuturilor și metodelor.	Mentor, <b>PROFESOR MENTORAT</b> , Curriculum Național , modele de proiecte didactice		
<p>6. Asigurarea consultanței în crearea și folosirea materialului didactic, mass</p>	<p>1.Inventarierea materialelor didactice specifice și realizarea în echipă cu <b>MENTORUL</b> a auxiliarelor didactice necesare lecției (fișe, teste, planșe, înregistrări</p>	Creativitate, colaborare eficientă între <b>PROFESOR MENTORAT</b> , <b>MENTOR</b> și clasa de elevi, cunoașterea și utilizarea	Mentor, <b>PROFESOR MENTORAT</b> , elevi, calculator, soft-uri, teste, fișe, etc.		



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

media	audio/video, etc.) 2.Stimularea și antrenarea elevilor în crearea materialului didactic. 3.Identificarea posibilităților de folosire a calculatorului în lecție.	calculatorului			
7. Evaluarea elevilor	1.Stabilirea obiectivelor și funcțiilor evaluării. 2.Realizarea lecțiilor de evaluare în echipă cu mentorul. 3.Administrarea metodelor și a instrumentelor de evaluare în aprecierea cantitativă și calitativă a elevilor și conținuturilor. 4. Evaluarea online a elevilor.	O bună cunoaștere a tehnicilor de evaluare, asigurarea unei evaluări obiective, folosirea rezultatelor evaluării în reglarea procesului instructiv-educativ.	Mentor, PROFESOR MENTORAT, elevi, teste, fișe de evaluare, fișe de progres, ghiduri de evaluare		
8. Comunicarea cu partenerii educaționali. Realizarea activităților extracurriculare.	1.Identificarea obiectivelor activităților extrașcolare. 2.Organizarea și supravegherea activităților. 3.Implicarea familiei și a partenerilor educaționali în viața școlii. 4.Valorizarea și diseminarea rezultatelor acțiunilor organizate.	Progrese în comunicarea cu elevii, colaborare cu psihologul școlar, folosirea unei game variate de strategii în relația cu părinții și cu partenerii educaționali.	Mentor, PROFESOR MENTORAT, elevi, părinți, parteneri educaționali Ghidul activităților educative, chestionare.		
9. Întocmirea portofoliului.	1. Cunoașterea conținutului portofoliului.	Regularitate în verificare, seriozitate și colaborare cu	Mentor, PROFESOR MENTORAT,		



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

	2. Adunarea și selectarea documentației specifice.	mentorul.	acte necesare la portofoliu.		
--	--	-----------	------------------------------	--	--

Planul de acțiune, ca și fiecare dintre instrumentele prezentate contribuie într-o măsură semnificativă la dezvoltarea competențelor didactice și pedagogice necesare unui profesor. Fiecare instrument cuprins în această “mapă” se folosește într-o etapă specifică a dezvoltării profesionale a profesorului debutant și marchează un pas în evoluția sa ca profesionist, cumulând un set de competențe necesare acestei profesii: de conștientizare și formulare a obiectivelor, de acomodare și integrare în structura și climatul organizational al școlii, de autoanaliză, de management al procesului didactic și de comunicare și interacțiune eficientă cu elevii.

La fiecare pas al dezvoltării profesionale, profesorul mentorat este îndemnat să se autoanalizeze și să reflecteze asupra propriei prestații, primind în plus și feedback-ul profesorului mentor. Este un proces lung, deseori dificil, de modelare a naturii personale într-o formă profesională perfectă, care integrează performant abilități cognitive, emoționale, sociale, de comunicare și management. Toate sunt la fel de importante, toate se cer dezvoltate cât mai aproape de nivelul superior și toate solicită din plin capacitatea de a lucra cu sine însuși a profesorului mentorat. Toate fac parte din lungul drum al devenirii ca profesor...



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL  
ROMÂNIEI



Instrumente Structurale  
2014-2020

## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

## Bibliografie

1. Potolea, D., Neacșu, I., Iucu, R., Pânișoară, I. O., 2008, Pregătirea psihopedagogică. Manual pentru definitivat și gradul didactic II, Editura Polirom, Iași.
2. Rotaru, T., (coord.), Bădescu, G., Culic, I., Mezei, E., Mureșan, C., 2006, Metode statistice aplicate în științele sociale, Editura Polirom, Iași.
3. Sinclair, C., 2003, Mentoring on-line about mentoring: possibilities and practice, in Mentoring and Tutoring, vol. 11, no. 1.
4. Ungureanu, D., 2001, Mentoring-ul în educația adulților, în Revista de Științe ale Educației, nr.1, Editura Universității de Vest, Timișoara.



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

## 7. Evaluarea și autoevaluarea în mentorat

*de Emanuela Gheorghiu și Doina Juverdeanu*

Competențele metodologice ale cadrelor didactice-mentori presupun utilizarea eficientă a instrumentelor de evaluare, în acord cu modul în care a fost proiectată evaluarea. Orientările moderne în domeniul evaluării educaționale pun accentul mai mult pe procesul care a condus la obținerea rezultatului, decât pe rezultatul în sine. Din perspectiva activității de mentorat, considerăm că mentorul trebuie să gândească și să insiste asupra procesului de evaluare, care semnifică o proiectare adecvată a evaluării ce respectă criteriile de validitate și fidelitate.

- **Observarea sistematică a comportamentului debutantului.** Acest instrument oferă informații despre debutantul aflat în diferite situații, tipuri de activități, relații, roluri și, în același timp, oferă date despre abilități, cunoștințe, atitudini și aptitudini. Prin intermediul acestuia se observă activitatea debutantului în cadrul lecțiilor, activităților extra curriculare, etc. O posibilă clasificare se poate realiza fie după modul de realizare și, în acest caz, observarea comportamentului debutantului poate fi directă sau indirectă; fie după obiectivele și conținuturile urmărite, observarea fiind, în acest caz, integrală și selectivă.

**În desfășurarea observării se pot parcurge mai multe etape:**

- a. pregătirea, stabilirea obiectivelor, a condițiilor de realizare a observării, alegerea și construirea instrumentelor;



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

- b. desfășurarea observării;
- c. prelucrarea și interpretarea datelor;
- d. valorificarea datelor (prin comunicarea lor debutantului și adoptarea unor măsuri de ameliorare).

- **Eseu motivațional** (pentru argumentarea alegerii opțiunii profesionale de a deține statutul de cadru didactic). Eseul motivațional este un exercițiu de auto reflecție din partea profesorului debutant, care va trebui să-și analizeze motivația intrinsecă și extrinsecă pentru alegerea carierei didactice. Eseul trebuie să aibă o structură argumentativă, cu exemplificări și explicații, într-o viziune introspectivă și prospectivă.

- **Jurnal reflexiv (structurat)**. Jurnalul reflexiv (structurat) este un document care înregistrează propriile reflecții, analize, interpretări, judecăți prilejuite de activități didactice susținute cu elevii (la alegere).

- **Inventar de nevoi de formare profesională** (autoevaluare) – din perspectiva statutului de profesor debutant. Acest inventar detaliază nevoile de formare profesională ale cadrului didactic debutant, care vor fi identificate cu ajutorul profesorului mentor. Acesta va oferi, de asemenea, și suportul necesar în realizarea unui plan de auto-dezvoltare profesională a cadrului didactic. Nevoile sunt grupate pe categorii, cum ar fi: nevoi legate de cadrul legislativ actual și de politică educațională curentă, precum și legate de procesul instructiv-educativ propriu-zis, de proiectare didactică, de organizare a activității didactice, strategii didactice și evaluative. Totodată sunt vizate și nevoile de comunicare și relaționare, precum și de menținerea relației școală-comunitate de învățare – parteneri educaționali.



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

- **Planul de acțiune anual**, ce cuprinde și graficul activităților planificate în cadrul programului de mentorat, vizate de inspectorul pentru mentorat.
- **Calendarul anual** al activităților profesorului debutant și programul de stagiatură.
- **Proiectarea și planificarea activităților didactice** (documente specifice: planificare calendaristică – pentru ciclul primar / pentru ciclul gimnazial / pentru ciclul liceal). Acest document vine în sprijinul înțelegerii procesului de proiectare pedagogică a procesului de învățământ, ca o anticipare a ansamblului acțiunilor și operațiilor angajate în cadrul activităților de instruire și educare, conform finalităților asumate la nivel de sistem și de proces, în vederea asigurării funcționalității acestuia în sens managerial și strategic.
- **Proiectarea și planificarea activităților didactice** (documente specifice: proiectarea unităților de învățare – pentru limba română / pentru matematică / pentru științele naturii, etc.). Acest sub-capitol ajută la înțelegerea modului de proiectare a unei unități de învățare, ca o structură didactică deschisă și flexibilă, care urmărește să formeze la elevi comportamente specifice, generate prin integrarea unor competențe specifice și care este unitară din punct de vedere tematic, se desfășoară în mod sistematic și continuu pe o perioadă de timp și se finalizează prin evaluare.
- **Proiectarea și planificarea activităților didactice** (documente specifice: proiectul de lecție - pentru limba română / pentru matematică / pentru științele naturii, etc.)





## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

- **Proiectarea și planificarea activităților didactice** (documente specifice: documente școlare). Acest capitol oferă o selecție de documente școlare ce pot apărea în activitatea curentă a cadrului didactic debutant, cum ar fi Raportul de activitate pe care cadrul didactic debutant trebuie să îl realizeze la finalul semestrului I și semestrului II, Portofoliul cadrului didactic debutant, care trebuie realizat pe parcursul întregului an școlar, Planul de intervenție ameliorativă.
- **Proiectarea și planificarea activităților didactice** (documente specifice: proiectarea probelor de evaluare). Acest document oferă o perspectivă asupra modului în care probele de evaluare pot fi proiectate și planificate de cadrul didactic debutant. Modelul este orientativ și poate fi folosit ca un punct de plecare pentru demersurile evaluative desfășurate de cadrul didactic debutant.
- **Model de proiectare și planificare a activităților extrașcolare.** Acest document exemplifică modul în care activitățile extrașcolare pot fi proiectate și planificate de profesorul debutant. Modelul oferit este doar orientativ, existând posibilitate ca fiecare cadru didactic să își folosească creativitatea și să opteze pentru un anumit format în concordanță cu propriile sale opțiuni.
- **Inventar al strategiilor didactice:** de predare – învățare – evaluare, din perspectiva managementului curricular - metode și procedee didactice, mijloace de învățământ, forme de organizare a activității elevilor, în vederea asigurării unor experiențe de învățare și formare și a realizării obiectivelor educaționale propuse. Acest document facilitează înțelegerea strategiilor didactice ca fiind demersul de proiectare al cadrului didactic, care vizează combinarea eficientă a unor metode, procedee, mijloace



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

didactice, reunite logic și funcțional într-o anumită metodologie, în contextul unei anumite forme de organizare a procesului didactic.

- **Inventar al strategiilor didactice** necesare la clasele ce aparțin învățământului special și special integrat. Acest document ajută la înțelegerea strategiilor didactice ce pot fi aplicate claselor ce aparțin învățământului special, atât cele de predare-învățare, cât și cele de evaluare specifice. De asemenea, există un Plan educațional individualizat, care facilitează înțelegerea pașilor care trebuie urmați pentru ca un copil cu CES să atingă obiectivele individualizate. Acest Plan este elaborat de cadrul didactic de sprijin în colaborare cu cadrul didactic de la clasă și implicând alți specialiști, în vederea oferirii sprijinului pentru învățare a copilului sau pentru nevoile sale comportamentale.
- **Fișă de observație a lecțiilor model susținute de profesorul mentor.** Această fișă este un model orientativ de analiză a activității profesorului mentor, din perspectiva următoarelor aspecte: activitatea profesorului, activitatea elevilor, metode de învățământ și resurse materiale.
- **Repere de analiză a lecțiilor model realizate de către profesorul mentor, în echipă cu profesorul / cadrul didactic debutant.** Această fișă este un model orientativ de analiză a activității instructiv-educative a profesorului mentor în echipă cu profesorul debutant, din perspectiva următoarelor aspecte: contribuția profesorului debutant, contribuția profesorului mentor, observații, analize cantitative.
- **Model de Fișă de dialog profesional.** Fișa de dialog profesional se completează la fiecare întâlnire profesor mentor – profesor/cadru didactic stagiar și abordează diversele aspecte ce pot apărea pe parcursul perioadei de stagiatură, precum: Integrarea



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

profesorului/cadrului didactic debutant în școală, Activitatea metodică a profesorului/cadrului didactic stagiar, Activitatea educativă a profesorului/cadrului didactic debutant, Consilierea și orientarea în învățământul preuniversitar, Managementul conflictului, Comunicarea – repere fundamentale, Managementul clasei de elevi, Proiectarea didactică, Modalități de evaluare, TIC, Proiecte europene, Metode active de predare-învățare, etc.

- **Fișă de autoevaluare intermediară.** Acest document permite profesorului debutant un exercițiu de autorefecție și de analiză critică a propriului profil de competențe pentru cariera didactică, la jumătatea programului de stagiatură. Fișa de evaluare se completează prin încercuirea numărului corespunzător nivelului de performanță apreciat de către mentor, pe o scală cu 5 trepte, unde 1 reprezintă punctajul minim, iar 5 punctajul maxim. Acest document va fi folosit prin raportare la Fișa de evaluare realizată de profesorul mentor, în aceeași perioadă de debut a stagiului de inserție profesională și vor fi analizate și interpretate eventualele diferențe în evaluare.
- **Fișă de autoevaluare finală.** Acest document permite profesorului debutant un exercițiu de autorefecție și de analiză critică a propriului profil de competențe pentru cariera didactică, la sfârșitul programului de stagiatură, în ultimele două luni. Fișa de evaluare se completează prin încercuirea numărului corespunzător nivelului de performanță apreciat de către mentor, pe o scală cu 5 trepte, unde 1 reprezintă punctajul minim, iar 5 punctajul maxim. Acest document va fi folosit prin raportare la Fișa de evaluare realizată de profesorul mentor, în aceeași perioadă de debut a stagiului de inserție profesională și vor fi analizate și interpretate eventualele diferențe în evaluare.



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

- **Autoevaluarea** oferă posibilitatea ca debutantul să fie implicat în procesul evaluativ, pe baza criteriilor propuse de către profesorul mentor. În acest sens se folosesc chestionarul și fișa de autoevaluare. Antrenarea debutanților în actul evaluativ are efecte benefice atât asupra profesorilor mentorilor, cât și asupra debutanților. Fiind implicați în procesele evaluative, debutanții au posibilitatea să se cunoască și autoaprecieze mai bine, devin mai motivați, mai responsabili față de rezultatele activității lor de învățare, pot lua mai ușor măsurile ameliorative ce se impun. Profesorul mentor dobândește confirmarea aprecierilor sale, se bucură de autoritate și încredere sporită din partea debutanților. Autoevaluarea deține un rol deosebit pentru întregirea imaginii debutantului din perspectiva judecății de valoare emise de către profesorul mentor evaluator. Având în vedere puternicul efect formativ al evaluării, este utilă formarea și exersarea capacităților auto evaluative ale debutanților. Există la aceștia acea dorință de autocunoaștere, manifestată prin nevoia de a explora anumite dimensiuni ale propriei personalități, de a-și investiga manifestările comportamentale. Acest lucru are implicații de ordin motivațional și atitudinal. Pentru debutantul aflat în situația de învățare, este necesar să-i fie oferite de către profesorul mentor anumite indicii legate de rol, sarcină, natura, direcțiile activității sale, deoarece astfel va putea conștientiza progresele și achizițiile făcute, își va putea elabora, în continuare, strategia de acțiune și, în final, se va putea autoevalua în funcție de exigențele impuse.

### **Pentru formarea capacităților auto evaluative ale debutanților, se impun câteva condiții:**

1. Prezentarea încă de la începutul activității de mentorat a obiectivelor acesteia.
2. Încurajarea debutanților în ceea ce privește formularea unor întrebări legate de modul de rezolvare a unei sarcini de lucru, de efectele formative ale acesteia.



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

### 3. Stimularea evaluării în cadrul grupului de debutanți, dacă e cazul.

Antrenarea debutanților în procesul aprecierii, constituie un mijloc de autocunoaștere dinamică a punctelor sale tari și slabe în privința propriei pregătiri, de dezvoltare a capacităților de măsurare, de formare și exersare a spiritului critic și autocritic, componentă inseparabilă a conștiinței de sine. Cultivarea capacităților auto evaluative ale debutanților determină o creștere atât a calității procesului evaluativ din cadrul activităților de mentorat, cât și a întregului proces instructiv-educativ.

## Bibliografie

1. Iosifescu, Ș., 2007, cap. Profesionalizarea formatorului-repere necesare, în Sava. S., Formatorul pentru adulți-statut, roluri, competențe, Editura Universității de Vest Timișoara.
2. Iucu, R., Pânișoară, O, 2000, Formarea personalului didactic-raport de cercetare, Editura UMC, București.
3. Iucu, R., Păcurari, O., 2001, Formarea inițială și continuă a cadrelor didactice. Introducerea sistemului de credite transferabile: evoluții și perspective, Editura Humanitas Educațional, București.
4. Iucu, R., 2004, Formarea cadrelor didactice. Sisteme, politici, strategii, Editura Humanitas, București.
5. Iucu, R., Manolescu, M., 2004, Elemente de pedagogie, Editura Credis, București.
6. Iucu, R., 2008, Instruirea școlară. Perspective teoretice și aplicative, Editura Polirom, Iași.



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

## 8. Rolul feedbackului în mentorat

*de Elza Gheorghiu*

Feedbackul este un instrument des folosit în toate domeniile de activitate. Dicționarul online al limbii române îl definește ca o “retroacțiune care se manifestă la nivelul a diferite sisteme (biologice, tehnice etc.) în scopul menținerii stabilității și echilibrului lor față de influențe exterioare”. În general, el prezintă informații despre reacții la un produs, prestația unui individ, etc., care sunt folosite ca bază pentru îmbunătățirea muncii. În domeniul educațional, feedbackul este o reacție conștientă, deliberată, ce comunică exact ceea ce apreciem sau ceea ce ne deranjează la un comportament la un moment dat, în ce mod ne afectează sau ce dorim să facă ceilalți. El urmărește dezvoltarea personală sub aspect emoțional, stimularea unei atitudini pozitive față de educație. *Nu e un sfat, o critică sau o laudă*<sup>6</sup>.

Pentru a fi eficient, feedbackul trebuie să se refere la o situație comportamentală anume, să se bazeze pe observația din acel moment și nu în general, să fie obiectiv și dat la timp. Feedbackul are un rol cheie în stimularea motivației, creșterea respectului de sine, ridicarea moralului, îmbunătățirea performanței individuale, încurajarea învățării continue. *Feedbackul e privit ca primul pas spre schimbare*<sup>7</sup>.

---

<sup>6</sup> Mind Tools, 2017

<sup>7</sup> Hattie, 2011



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

### De ce trebuie dat un feedback?

- Feedbackul ajută profesorul mentorat să identifice, să-și dezvolte sau să-și îmbunătățească competențele necesare.
- Feedbackul vă ajută pe dumneavoastră, profesorul mentor, să identificați punctele forte ale profesorul mentorat ca să-l încurajați să îmbunătățească punctele slabe.
- Și dumneavoastră aveți nevoie de feedback pentru a vă îmbunătăți activitatea.

### Când trebuie dat acest feedback?

- Nu există un răspuns precis. Frecvent!
- E bine să-l dați frecvent, regulat pentru ca profesorul mentorat să nu persiste în greșeli și să se corecteze la timp.
- Feedbackul trebuie să fie prompt, dat la timp, imediat după terminarea observației.

### Cum puteți să dați un feedback constructiv și eficient?

- Un feedback eficient se bazează pe o relație de încredere și respect dintre profesorul mentor și mentorat. E mai ușor de dat și primit feedback pe baza acestei relații.
- Când dați feedback, e important să apreciați efortul, contribuția profesorului mentorat.
- Fiți foarte specific când dați feedbackul, referiți-vă la o anumită situație, un anumit comportament care vă preocupă, care v-a atras atenția.
- Feedbackul trebuie să fie simplu, concret, axat pe un număr restrâns de aspecte. O listă lungă de probleme descurajează profesorul mentorat. Introduceți-le și rezolvați-le treptat (ele se repetă). Poate e bine să începeți cu cele mai simple care pot fi schimbate și



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

se rezolvă mai ușor. Această strategie va produce satisfacție, o cale sigură pentru creșterea motivației de a învăța: nimic nu reușește mai mult decât succesul. Feedbackul trebuie să încurajeze, să stimuleze reușita personală.

- Păstrați contactul vizual și un ton măsurat, plăcut, când vorbiți cu profesorul mentorat.
- Discutați într-un loc izolat. Nu discutați niciodată cu profesorul mentorat de față cu ceilalți colegi<sup>8</sup>.

### Cum puteți avea o relație bună cu profesorul mentorat

- Aveți răbdare! E nevoie de timp pentru schimbări și deschidere spre negociere.
- Respectați alte păreri! Sunt multe perspective asupra fiecărui aspect. Suntem diferiți, e normal să avem opinii diferite.
- Fiți pozitiv! Feedbackul trebuie să fie pozitiv. Recurgeți la feedbackul de tip sandwich. Sublinați ce a făcut bine, ce a realizat la oră profesorul mentorat. Explicați ce ați dori să schimbe și de ce. Oferiți alternative. Includeți profesorul mentorat în discuție, cereți sugestii, contribuții la discuție. Finalizați discuția apreciind efortul depus de profesor<sup>9</sup>.
- Vorbiți cu profesorul mentorat despre feedback, avantajele lui, feedbackul ca parte integrantă a învățării.
- Încercați să dați feedback la cerere sau când inițiativa dumneavoastră de a da feedback este acceptată.
- Folosiți propoziții descriptive, bazate pe observație (ce ați văzut/ ce ați auzit etc).

---

<sup>8</sup> University of Wisconsin, 2020

<sup>9</sup> Mentorloop, 2020





## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

- Încercați să fiți echilibrat. Oferiți feedback pozitiv, nu critic.
- Feedbackul trebuie să se desfășoare în cadrul unei conversații, nu e un monolog, o predică. Angajați profesorul mentorat în această discuție!
- Fiecare feedback trebuie însoțit de un plan de acțiune cu strategii de îmbunătățire a performanței, sarcini de lucru realizabile, activități sau/și lecturi pentru aprofundarea studiului, măsuri luate de mentor pentru a ajuta profesorul mentorat, termene.
- Dați feedback când nu sunteți obosit sau frustrat!

Încercați să cunoașteți preocupările, îndoielile și aspirațiile profesorului mentorat. Puteți folosi tehnica ‘Stop, Începe, Continuă’ (University of Leicester, 2020). În acest sens discutați cu profesorul mentorat aspecte ce țin de:

- ce ar dori profesorul mentorat să nu mai facă;
- ce ar dori să înceapă să facă, să cunoască;
- ce ar dori să continue să facă.

### Cum puteți să organizați o întâlnire de feedback

- Fixați o întâlnire cu profesorul mentorat și anunțați-i tema.
- Țineți întâlnirea într-un loc privat – fără spectatori.
- Dacă profesorul dorește să răspundă la feedback, ascultați-l cu atenție. Clarificați orice problemă și referiți-vă la situații concrete, punctuale. Găsiți împreună soluții. În același timp, dacă nu e dispus să răspundă, dați-i timp să reflecteze.
- Evitați o discuție dacă observați că profesorul e în defensivă. Sugerați să vă întâlniți altă dată după ce profesorul mentorat a avut timp să reflecteze cu calm, fără emoții.



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

## Cum puteți să formulați un feedback

**Atunci când vreți să oferiți feedback eficient puteți urma patru pași simpli:**

- Observați ceea ce persoana spune și face (Am observat că...)
- Descrieți ceea ce ați văzut fără a judeca, doar ce constatați (Am văzut că ...)
- Descrieți sentimentele/gândurile dumneavoastră legate de comportamentul observat (Am simțit...)
- Descrieți impactul asupra dumneavoastră (Mi-a plăcut, nu mi-a plăcut, m-a demotivat, nu m-a demotivat etc...întotdeauna urmate de o explicație)

**Un mic exercițiu. Citiți reacțiile la întrebări sau situații. E feedback sau nu?**

**1. Cum a fost lecția? Ce părere aveți?**

- Lecție foarte slabă!*
- Am observat că elevii erau confuzi pentru că le-ai cerut să citească un text fără să le dai sarcina de lucru și instrucțiunile ei.*

**2. Ce părere aveți despre acest plan de lecție?**

- Constat că lipsesc unele verigi importante ale lecției. Care sunt etapele obișnuite ale unei lecții de predare?*
- Cred că ar trebui să-l refaci! Nu e bun.*

**3. Ce părere aveți despre această imagine pe care vreau s-o folosesc la lecție?**

- E frumoasă!*
- Îmi place această imagine, mă bine dispune!*



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

Răspunsurile corecte sunt cele care exprimă o constatare bazată pe observație (1b/2a/3b) și nu păreri personale.

### Cum procedați când primiți feedback de la profesorul mentorat

Când primiți feedback de la profesorul mentorat, nu uitați:

- să ascultați cu atenție;
- să puneți întrebări la unele din comentarii;
- să contribuiți explicând, oferind sugestii, alternative.

### Cum puteți valoriza informațiile primite prin feedback

Puteți folosi *Matricea feedback*, care vă ajută să vă cunoașteți mai bine, să identificați aspectele pozitive și problematice ale feedbackului, și să le legați de ceea ce știți și ce nu știți despre dumneavoastră. Folosiți această matrice când dați sau primiți feedback. Ea vă încurajează să reflectați, să valorizați aspectele pozitive și să explorați pe cele negative<sup>10</sup>.

	Comentarii pozitive	Comentarii negative
Comentarii la care vă așteptați		
Comentarii la care nu vă așteptați		

<sup>10</sup> Mind Tools, 2015



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

**Comentarii pozitive la care vă așteptați:** Știți ceea ce ați făcut bine în lecție. Pentru a profita la maximum de aceste comentarii pozitive, întrebați-vă: *Cum pot să folosesc acest aspect ca să fiu mai eficient? Cum pot să-i ajut pe ceilalți?*

**Comentarii negative la care vă așteptați:** Cunoașteți aceste aspecte, dar nu știți cum le-ați putea îmbunătăți. Întrebați-vă: *Ce am făcut până acum să redresez acest aspect? Am reușit? Cum? Ce altceva aș putea schimba ca să obțin rezultatele dorite? Cât de mult îmi afectează cariera dacă nu fac aceste schimbări?*

**Comentarii pozitive la care nu vă așteptați:** Sunt comentarii care fac plăcere și trebuie să profitați de ele. Reflectați: *De ce am fost surprins? De ce uit de asemenea abilități? Cum pot să folosesc aceste abilități pentru a perfecționa tehnicile la clasă?*

**Comentarii negative la care nu vă așteptați:** Acest tip este cel mai greu de înțeles, poate provoca reacții emoționale puternice, dar poate să ajute mult la autocunoaștere. Reflectați: *Cum pot să gestionez aceste probleme? De ce am nevoie? Ce plan pot să stabilesc pentru a produce schimbări? Cât de mult îmi afectează cariera aceste schimbări?*



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

## Bibliografie

1. Hattie, J., 2011, Feedback in schools, Disponibil:  
<https://www.visiblelearning.com/sites/default/files/Feedback%20article.pdf>
2. Mentorloop, 2020, Building Quality Feedback into Mentoring Relationship, Disponibil:  
<https://mentorloop.com/blog/quality-feedback/>
3. Mind Tools, 2015, Feedback Matrix Worksheet, [www.mindtools.com/rs/FeedbackMatrix/file:///C:/Users/User/AppData/Local/Temp/FeedbackMatrixWorksheet.pdf](http://www.mindtools.com/rs/FeedbackMatrix/file:///C:/Users/User/AppData/Local/Temp/FeedbackMatrixWorksheet.pdf)
4. Mind Tools, 2017, The situation – behavior – impact feedback tool: Providing clear, specific feedback, Disponibil: <https://www.mindtools.com/pages/article/situation-behavior-impact-feedback.htm>
5. University of Wisconsin, 2020, Mentors: Best Practices for Giving Feedback, Disponibil:  
<https://ictr.wisc.edu/mentoring/mentors-best-practices-for-giving-feedback/>



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

## 9. Regulile unei comunicări de succes

*de Ramona Cîrșmari*

### Comunicarea interpersonală

#### a) Introducere

În cadrul procesului de comunicare, atingerea obiectivelor, calitatea relațiilor între indivizi performanțele obținute, eficiența generală, depind între ele, dar depind și de comunicarea interpersonală. Comunicarea interpersonală este prezentă de-a lungul întregului proces educațional în toate domeniile și activitățile pe care școala le include. În acest context, realizarea obiectivelor profesionale depinde în mod direct de felul în care se comunică, atât cu membrii comunității școlii, cât și cu partenerii sociali ai unității de învățământ.

#### b) Procesul de comunicare

Comunicarea este un proces care cuprinde transmiterea și recepționarea unui mesaj prin intermediul unor simboluri specifice. Indiferent de situația în care se desfășoară și de trăsăturile caracteristice ale participanților, comunicarea are ca obiectiv esențial realizarea unei „înțelegeri reciproce”<sup>11</sup>. Chiar dacă are loc într-o diversitate de situații specifice, comunicarea reprezintă un proces care include și etape general valabile.

---

<sup>11</sup> Rădulescu, 1996



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

### c) Elementele comunicării

Comunicarea interpersonală presupune existența unor elemente general valabile care sunt prezente în orice situație concretă de comunicare. În acest sens, orice secvență de comunicare interpersonală presupune:

- *Emițătorul*, care transmite mesajul;
- *Receptorul*, care primește mesajul;
- *Mesajul*, exprimat prin intermediul unor simboluri specifice.

#### Elementele comunicării sunt:

- *Limbajul*, compus din simbolurile specifice folosite pentru codificarea și decodificarea mesajului;
- *Codificarea* mesajului de către emițător în simboluri inteligibile la nivelul receptorului;
- *Decodificarea* mesajului de către receptor;
- *Feed-back-ul* pe care receptorul îl emite după decodificarea mesajului;
- *Canalele* prin intermediul cărora circulă mesajul și feed-back-ul;
- *Mediul* constituit din totalitatea condițiilor exterioare în care are loc comunicarea;
- *Zgomotul*, care include factorii care pot perturba comunicarea.

Oricare ar fi situația concretă de comunicare, fiecare dintre aceste elemente, ca și modul în care ele interacționează, influențează eficiența procesului.



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

### a) Barierele de comunicare

Eficiența comunicării poate fi micșorată datorită unor „bariere” care țin fie de cei doi parteneri, fie de mediul în care se desfășoară comunicarea<sup>12</sup>. În acest sens, cadrul comunicării poate avea un impact negativ:

- *deficiențele fizice și psihice ale participanților;*
- *diferența dintre modelele culturale;*
- *contrastul dintre experiențele anterioare;*
- *diferența dintre statutul social al participanților;*
- *prejudecăți, supoziții, percepții false;*
- *lipsa de credibilitate a participanților;*
- *atitudini comportamentale de tip negativ;*
- *conotațiile emoționale ale mesajului;*
- *volumul și densitatea mesajului;*
- *tipul canalelor de transmitere folosite;*
- *ora și durata comunicării.*

### b) Depășirea barierelor

Pentru a contribui la reușita comunicării interpersonale, trebuie să încercați să evitați și/ sau diminuați eventualele bariere prin intermediul strategiilor specifice în aria comunicării. În acest sens, cu privire la secvențele de comunicare în care sunteți implicat:

- Anticipați și preîntâmpinați obstacolele care ar putea să apară!

---

<sup>12</sup> Training Trust, 1992





## **FONDUL SOCIAL EUROPEAN**

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

- Identificați, estimați și eliminați rapid disfuncțiile care au apărut!
- Conștientizați și abandonați prejudecățile!
- Orientați-vă către depistarea și folosirea punctelor comune!
- Respectați trăsăturile caracteristice ale partenerului de comunicare!
- Evitați comportamentul agresiv și /sau defensiv!
- Susțineți comunicarea verbală prin cea nonverbală!
- Creați o atmosferă de încredere, căldură, deschidere!
- Realizați dozarea corectă a mesajului ca densitate și volum!
- Selectați canalul optim de transmitere!
- Urmați permanent reacțiile partenerului de comunicare!
- Alegeți mediul potrivit și preîntâmpinați factorii perturbanți!
- Alegeți ora potrivită și intervalul optim pentru comunicare!

Înțelegerea reciprocă poate fi realizată în mod autentic numai prin diminuarea sau chiar eliminarea barierelor de comunicare.

## **Tehnici de comunicare**

### **Recepționarea mesajului**

Fie în virtutea educației primite, fie datorită unor trăsături de personalitate, mulți dintre semenii noștri privesc comunicarea ca pe un act unilateral. În consecință, în foarte multe cazuri comunicarea, se reduce la transmitere sau acordă un rol prioritar transmiterii, în dauna recepționării. Contrar acestor concepții sau obișnuințe, din perspectiva dezideratului înțelegerii



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

reciproce, transmiterea și recepționarea sunt la fel de importante în cadrul comunicării interpersonale.

### Ascultarea activă

În cazul în care poziția de receptor în cadrul secvenței de comunicare implică ascultarea de-a lungul unui interval de timp mai îndelungat, trebuie să faceți apel la regulile „ascultării active”:

- Manifestați continuu atenție și interes, exprimate prin comportament nonverbal adecvat!
- Folosiți cuvinte care nu influențează partenerul de comunicare!
- Repetați la anumite intervale ultima parte a mesajului primit!
- Reluați periodic elemente cheie ale mesajului primit!
- Formulați întrebări care îl ajută pe partenerul dumneavoastră de comunicare să sintetizeze, să detalieze sau să clarifice mesajul!
- Verificați permanent dacă ați înțeles corect mesajul transmis de interlocutor!
- Controlați propriul comportament nonverbal folosindu-l în sensul susținerii partenerului de comunicare!

Dacă sunteți plasat în poziția de ascultător, cuvintele cheie pentru dumneavoastră sunt: *atenție și interes, cuvinte neutre, suport afectiv, rezumat și parafrază, întrebări ajutătoare, verificare continuă, comportament nonverbal.*



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

## Întrebările

Din perspectiva înțelegerii reciproce, adresarea și formularea întrebărilor pot constitui tehnici eficiente, dacă:

- Le formulați clar și concis.
- Le adresați pe rând.
- Evitați mesejele care conțin două sau mai multe întrebări.
- Acordați partenerului timp suficient pentru elaborarea și transmiterea răspunsului.
- Ascultați cu atenție răspunsul pe care l-ați primit.
- Verificați înțelegerea răspunsului, dacă este cazul.
- Schimbați formularea întrebării dacă constatați că au existat neclarități.
- Confirmați primirea și înțelegerea corectă a răspunsului.
- Observați permanent comportamentul nonverbal al partenerului de comunicare.
- Mențineți un climat de încredere, destindere, cooperare.
- Evitați să răspundeți la propriile voastre întrebări.

## Răspunsurile

Formularea și adresarea răspunsurilor presupune asumarea unui rol activ în cadrul secvenței de comunicare pe fondul respectării unui set de reguli:

- Ascultați cu atenție întrebările care vi se adresează, încercând să înțelegeți corect conținutul lor!
- Așteptați cu răbdare formularea completă a întrebării!
- Folosiți, dacă este cazul, reguli ale ascultării active!



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

- Formulați clar și concis răspunsul, evitând detaliile inutile!
- Reformulați răspunsul, în cazul în care nu a fost destul de clar!
- Confirmați permanent propriul comportament nonverbal!
- Acordați sprijin celui care adresează întrebări!

*Atenția, răbdarea, claritatea, reluarea, verificarea, confirmarea, autocontrolul, susținerea reprezintă premisele succesului în formularea și adresarea răspunsurilor.*

### **Bariere în comunicare. Modalități de îmbunătățire**

Pentru a avea o comunicare eficientă, fiecare persoană trebuie să dea și să primească ceva din conversație. Orice element care blochează o astfel de comunicare eficientă este o barieră de comunicare. Pot exista diverse tipuri de bariere:

- *blocajul* este întreruperea completă, totală și uneori permanentă a comunicării din diverse cauze (obiective - materiale, subiective, psihologice);
- *bruiatul* este tulburarea tranzitorie și parțială a comunicării din motive de natură materială sau de natură psihologică. Se poate vorbi despre zgomote care bruiază comunicarea sau blocaje psihologice datorate suprasolicitării atenției sau a familiarității obositoare cu conținutul mesajului, precum repetarea abuzivă;
- *filtrajul*: în timpul comunicării se transmit și se preiau părți din informația totală, în mod intenționat, evitându-se transmiterea în totalitate a mesajului;
- *distorsiunile*, care su degradări voluntare ale mesajului, în cursul transmiterii lui de la emițător la receptor.



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

### Comunicarea agresivă, pasivă, asertivă

- **Comportamentul agresiv:**

- Nu ia în considerare dorințele celorlalți, concomitent cu încercarea de a-și îndeplini propriile doleanțe.
- Nu implică exprimarea directă a dorințelor, expectanțelor și sentimentelor. Este un mod de exprimare nepotrivit din punct de vedere social.

- **Comportamentul pasiv:**

- Nu ia în considerare propriile dorințe, concomitent cu acceptarea îndeplinirii dorințelor celorlalți.
- Implică fie eșecul în exprimarea propriilor dorințe, expectanțe și sentimente, fie exprimarea indirectă a dorințelor, expectanțelor și sentimentelor.

- **Comportamentul asertiv:**

- Ia în considerare dorințele celorlalți, concomitent cu încrederea de a-și îndeplini propriile doleanțe.
- Exprimă în mod direct dorințe, expectanțe și sentimente.
- Este potrivit din punct de vedere social.

### Principiile de dezvoltare ale comunicării asertive

1. Spune **NU** atunci când este încălcat un drept sau o valoare personală!
2. Motivează-ți afirmația fără să te justifici- nu te scuza!
3. Exprimă-ți opiniile personale specific și clar, evită formule generale!
4. Acceptă și oferă complimente!
5. Cere feed-back pentru prevenirea greșelilor de interpretare!
6. Schimbă discuția sau evită persoana atunci când nu poți comunica asertiv!



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

7. Fă referiri la comportamentul neadecvat al unei persoane cu o remarcă pozitivă!
8. Scoate în evidență consecințele negative ale comportamentului său asupra ta!
9. Focalizează-te pe comportament și nu pe persoană atunci când vrei să faci o remarcă!
10. Precizează comportamentul dorit, oferă alternativă comportamentului pe care dorești să îl schimbi!

## Bibliografie

1. Bondrea, Aurelian, Sociologia opiniei publice și a mass-media, Editura Fundației “România Mare”, București, 1997.
2. Bougnoux, Daniel, Introducere în științele comunicării, traducere de Violeta Vintilescu, Polirom, 2000. Burt Shelley, Fii pregătit pentru interviu, traducere din limba engleză de Carmen Prodan, Editura Tehnică, București, 1999.
3. Collett, Peter. Foreign Bodies. A Guide to European Mannerisms, Simon & Schuster, 1994. DeFleur, Melvin L., Sandra Ball-Rokeach, Teorii ale comunicării de masă, traducere de Ducu Harabagiu și Cătălina Harabagiu, prefata de Melvin L. DeFleur și Sandra Rokeach, Polirom, 1999.
4. Drăgan, Ioan, Paradigme ale comunicării de masă. Orizontul societății mediatice, Partea I, Casa de Editură și Presă “Șansa” S.R.L., București, 1996.
5. Flichy, Patrice, O istorie a comunicării moderne. Spațiu public și viață privată
6. Stanton Nicki, Comunicarea, Societatea “Știință & Tehnică” SA, 1995.
7. Șoitu, Laurentiu, Comunicare și acțiune, Institutul European, 1997.



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

## 10. Strategii de comunicare specifice relației mentor – profesor mentorat

*de Emanuela Gheorghiu și Doina Juverdeanu*

**Consilierea** în activitatea de mentorat este o consiliere pentru dezvoltarea carierei profesionale ce se referă la etapa inițială a debutului într-o carieră, mai precis, etapa de inserție. Mentorul nu este un consilier, ci doar integrează elemente din activitatea de consiliere în funcție de problematica apărută în relație cu profesorul debutant. Pentru mentor, consilierea profesională este:

- tehnică de informare profesională și evaluare a progresului înregistrat de debutant în perioada de stagiatură;
- un mijloc de a modifica comportamentul debutantului, adaptându-l și integrându-l în cultura organizațională a școlii;
- experiență de comunicare cu debutantul cu privire la importanța valorilor, atitudinilor și aptitudinilor de care are nevoie în cariera didactică pentru a demonstra vocație pedagogică.

Specificul consilierii profesionale în activitatea de mentorat constă în faptul că urmărește sprijinirea debutanților pentru a se adapta la exigențele meseriei de dascăl, contribuind astfel la creșterea gradului de inserție profesională a acestora. Obiectivul consilierii profesionale în activitatea de mentorat este de a-l face pe debutant conștient de resursele de personalitate și



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

intelectuale pe care le deține, înțelegând astfel importanța autocunoașterii, a responsabilității profesionale, precum și dezvoltarea interesului pentru consolidarea propriei carierei didactice.

În același timp, specificul consilierii profesionale în activitatea de mentorat reiese dintr-o serie de principii, conform cărora :

- adaptarea și inserția profesională cu succes a debutanților devine posibilă doar prin îndrumarea de către un profesor mai experimentat, cu privire la practicile cele mai eficiente în profesia de dascăl;
- sfaturile oferite de mentor nu se impun, nu sunt o limitare sau constrângere a debutantului la ceea ce mentorul apreciază ca fiind dezirabil, ci sunt mai degrabă recomandări care iau în calcul specificul profesiei și particularitățile individuale ale debutantului;
- rolul activ în luarea deciziilor de carieră revine debutantului, ceea ce înseamnă că, deși mentorul ghidează și facilitează trecerea de la debut la succes, totuși principala responsabilitate revine debutantului și deciziilor pe care le ia în direcția integrării și consolidării profesiei de cadru didactic;
- profesia de dascăl trebuie înțeleasă și tratată ca un mod de viață și un rol social ce contribuie la formarea și dezvoltarea individuală, nu numai ca o ocupație cu scop material.

### Competențele psihorelaționale

Distincțiile între următoarele categorii de competențe sunt relative, trăsăturile interacționează în comportamentul profesorului și se manifestă în funcție de situații, obiective, spații, ele fiind rodul stilului de personalitate al fiecăruia și al echipei care se manifestă. În același fel, între planurile teoretic, operațional și creator, delimitările sunt relative, acestea manifestându-se în





## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

conexiuni diverse, în diferite momente ale formării inițiale și continue, în diferite situații educaționale. Este vorba despre:

- capacitatea de a stabili ușor și adecvat relații;
- capacitatea de a influența ușor grupul, precum și indivizi izolați;
- capacitatea de a comunica ușor și eficient;
- capacitatea de a utiliza adecvat puterea și autoritatea;
- capacitatea de a adapta ușor diferite stiluri de conducere;
- capacitatea de a cunoaște, dirija și controla fenomenele psihosociale implicate în activitatea pedagogică;
- capacitatea de a cunoaște ierarhia membrilor unui grup educațional în funcție de anumite criterii referențiale;
- capacitatea de a cunoaște relațiile interpersonale;
- capacitatea de a determina situația educativă a grupului.

Competențele identificate pot fi adaptate în continuu, acestea fiind mobile și pot să completeze sfera domeniului, în funcție de evoluția sistemului, ele fiind expresia unei opțiuni, în funcție de contextul socio-educational. Aceste competențe pot fi clasificate, în funcție de anumite variabile (trepte de învățământ, discipline de studiu, profil, specializare, stadii ale dezvoltării psihice etc.), necesitând asimilarea unui curriculum specific.

### **Competența individuală și competența colectivă**

În cadrul organizațiilor se manifestă o relație puternică între competența individuală și competența colectivă. Competența individuală a unei persoane se manifestă în funcție de



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

resursele și de competențele altor persoane. Acest fenomen este caracteristic tuturor organizațiilor, dar mai ales celor educaționale. Printre resurse se află și calitățile și comportamentele. Calitățile intervin în competență, dar nu sunt competențe. Dintre acestea amintim: inițiativa, perseverența, creativitatea, autonomia, planificarea, etc. Activitatea este locul ideal de reperare a competențelor. Activitatea și criteriile (condițiile de exersare a activității) vor schimba performanța, modul de lucru, în special atunci când organizația se confruntă cu schimbarea, iar membrii echipei bine îndrumate de mentor vor dovedi performanțe în activitate.

### Competența colectivă se organizează în jurul următoarelor componente:

- elaborare a reprezentărilor unanim acceptate;
- reprezentarea comună a unei probleme operaționale (disfuncție, deficiență, calitate) sau a unui obiectiv care trebuie atins;
- reprezentarea comună a procesului și a condițiilor care depind de fiecare pentru a putea funcționa;
- acordul colegial asupra modalităților de rezolvare a unei probleme, a unui caz;
- existența unui sistem referențial comun, a unor scheme comune de interpretare;
- comunicare eficientă;
- existența unui “limbaj specific grupului” și operarea cu acesta;
- schimbul rapid de informații pertinente;
- adaptarea limbajelor și a modurilor de comunicare în situațiile specifice colectivității (activități de rutină, situații de urgență, situații inedite, etc.);
- cooperare eficientă între membrii echipei;
- articularea între competențele și persoanele corespondente cu relațiile de cooperare necesare;



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

- capacitatea de negociere “la rece” a conflictelor;
- vizibilitatea contribuției așteptate de fiecare de la performanța colectivă;
- alegerea modalităților de cooperare potrivite cu diversele forme de organizare (echipe polivalente, segmentare de servicii, proiecte transversale);
- capacitate de a învăța în mod colectiv experiența;
- formalizarea și utilizarea rezultatelor, a analizei proiectelor, a reluării experienței;
- existența și funcționarea proceselor de capitalizare a practicilor profesionale;
- funcționarea grupelor de schimburi de practici.

### Relația dintre competență și practică

Competența unei persoane nu constă în faptul că deține experiență practică. Persoana trebuie să știe să înlănțuie și să combine un anumit număr de practici. Activitatea competentă, ca și experiența practică, se definesc prin “a fi capabil să...”. Experiența practică este mai limitată în context profesional decât activitatea, care este mai globală. Competența induce un nivel de exigență mai mare (ceea ce contează este operaționalitatea, eficacitatea pe teren, în cazul nostru în clasă, în mediul educațional). Competența nu este perenă, ea evoluează la nivelul unei persoane, în timp și spațiu, pozitiv sau negativ.

Când vorbim despre consilierea profesională în activitatea de mentorat este indicat să pornim de la teoriile dezvoltării profesionale, potrivit cărora alegerea carierei este un proces de dezvoltare în etape, care are la bază nu doar o decizie singulară, ci o serie de decizii de-a lungul întregului proces de dezvoltare a carierei. Preferințele profesionale, condițiile în care trăiesc și muncesc oamenii schimbă concepția lor despre sine odată cu trecerea timpului și acumularea de noi experiențe, făcând din alegerea profesiei un proces continuu. Acest proces poate fi rezumat



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

printr-o serie de stadii: creștere, explorare, încercare, stabilizare, menținere, declin. Raportând aceste stadii la activitatea de mentorat, putem spune că mentorul trebuie să asigure prin îndrumarea oferită trecerea debutantului de la stadiul de încercare la stadiul de stabilizare a meseriei de dascăl.

### **Etapele dezvoltării profesionale ale debutantului**

Atribuțiile de consilier care-i revin mentorului pot fi exercitate cu succes de către acesta dacă înțelege etapele dezvoltării profesionale ale debutantului, intervenind în mod activ și empatic pentru depășirea în mod optim a acestora. Debutantul trece printr-o serie de etape de adaptare profesională: de anticipare, supraviețuire, deziluzionare, revigorare și reflecție, mentorul trebuind să cunoască particularitățile acestor etape și să intervină pentru a permite stabilizarea carierei didactice a tânărului său coleg.

**Etapa de anticipare** este încadrată de specialiști în primele săptămâni de activitate didactică a debutantului, acesta venind cu mult entuziasm și cu o serie de idealuri despre ce va face și cum va fi el în calitate de profesor. Mentorul va demonstra abilități de consilier dacă va discuta cu debutantul despre personalitatea cadrului didactic – stil, aptitudini, competențe necesare dar și obstacole inerente – clarificând punctele forte ale debutantului din aceste puncte de vedere, precum și aspectele care mai au nevoie de îmbunătățiri. Procedând astfel, mentorul intervine cu foarte mult tact în a realiza o apropiere a reprezentărilor ideale ale debutantului de realitate, contribuind astfel la trecere mai ușoară a debutantului prin faza de deziluzionare în profesie de mai târziu.

**Etapa de supraviețuire** este o fază de învățare, caracterizată prin viteza mărită cu care debutantul trebuie să asimileze informații, trecând de la fantezie la copleșire în primele șapte luni



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

de activitate profesională. Debutantul realizează complexitatea sarcinilor pe care le are de realizat, care nu se limitează doar la activitățile de predare, ci presupun interacțiuni cu colegii, conducerea, sarcini de completare a documentelor curriculare, etc. Este etapa în care debutantul începe să devină conștient de personalitățile colegilor, în care se poate ciocni de indiferență sau ostilitate, poate dezvolta conflicte, etc. Mentorul va demonstra abilități de consilier dacă va discuta cu debutantul despre soluțiile de acomodare la cultura organizațională a școlii, îndrumând totodată debutantul și oferind acestuia toate informațiile de care are nevoie pentru realizarea sarcinilor didactice. Mentorul trebuie să stabilească în această etapă alături de debutant o schemă de progres profesional care să pornească de la trei întrebări esențiale: unde sunt acum? unde vreau să ajung? ce trebuie să fac?

**Etapa de deziluzionare** necesită un suport deosebit din partea mentorului. Autorii împart procesul alegerii profesiei în două perioade (anticipare și înfăptuire), la rândul lor cu mai multe stadii. Prima perioadă, de anticipare sau preocupare, include patru stadii: explorare, cristalizare, alegere și clarificare. Interesantă pentru specificul consilierii profesionale în activitatea de mentorat este cea de-a doua perioadă, de înfăptuire și adaptare, care include trei stadii: instalare, transformare și interpretare. În etapa de instalare debutantul este plasat în câmpul muncii, în interacțiunea dintre acesta și membrii organizației în care lucrează. Debutantul devine conștient de compromisul pe care trebuie să-l facă între scopurile sale și cele ale instituției din care face parte.

**Etapa de transformare** apare ca o soluție la cerințele organizației, debutantul trebuind să-și modifice o parte din dorințe pentru a se adapta. Ultima, etapa de integrare, indică faza de echilibru dobândit de debutant, în urma compromisurilor legate de cerințele instituției din care face parte.



## **FONDUL SOCIAL EUROPEAN**

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

Pornind de la teoriile dezvoltării profesionale care tratează profesia din perspectiva unor etape, putem spune că atribuțiile de consilier care-i revin mentorului pot fi exercitate cu succes de către acesta dacă înțelege etapele dezvoltării profesionale ale debutantului, intervenind în mod activ și empatic, pentru depășirea în mod optim a acestora.

### **Concluzie**

Așadar, debutul în cariera didactică va avea o influență persistentă asupra deciziei de a rămâne în această profesie. Dacă debutantul simte că are parte de satisfacții profesionale, de șansa îndeplinirii cu succes a sarcinilor și de perspective de consolidare a profesiei, atunci impactul debutului profesional va fi unul pozitiv, determinându-l pe acesta să treacă la etapa în care să dorească să-și stabilizeze poziția profesională. Pentru a combate cât mai mult posibil efectele unui start greșit, mentorul trebuie să acționeze cu tact asupra entuziasmului și idealurilor debutantului despre ce va face și cum va fi el în calitate de profesor, să-l îndrume cu răbdare în faza acută de învățare, când debutantul trebuie să asimileze informații trecând de la fantezie la copleșire și deziluzionare, care pot fi transformate într-o revigorare profesională dacă mentorul îl ajută pe debutant să stabilească obiective realiste și convingătoare pentru consolidarea cu succes a carierei de cadru didactic.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL  
ROMÂNIEI



Instrumente Structurale  
2014-2020

## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

## Bibliografie

1. McIntyre, Hagger, H., 1998, Mentors in schools: development the profession of teaching, London.
2. McKeown, B., Thomas, B., 1988, Q methodology, Beverly Hills, CA: Sage.
3. Moir, E., 1996, A Guide to Prepare Support Providers. Santa Cruz New Teacher Project.
4. Mullen, C. A., Kealy, W.A., 1999, Lifelong mentoring: the creation of learning relationship, în Mullen, C.A., Lick, D.W, New directions in mentoring: creating a culture of synergy, London Falmer.
5. Nedelcu, A., Ciolan, L., 2010, Școala așa cum este, Editura Vanemonde, București.



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

## 11. Educația adulților

*de Ștefan Colibaba*

În condițiile avalanșei informaționale și ale restructurărilor accelerate la toate nivelurile de organizare ale societății secolului XXI, formarea capacității de autoeducație reprezintă una dintre principalele direcții de acțiune în sistemele educaționale contemporane. Educația adulților, în calitatea sa de activitate instructiv-formativă complementară autoeducației, reprezintă o formă marcantă de obiectivare a educației permanente.

### Concept

Educația adulților apare din perspectiva educației permanente drept o completare, continuare, perfecționare și individualizare a formației personale și profesionale, pentru a face față provocărilor unei societăți în schimbare.

### Evoluție

Conceptul de “*educație a adulților*” și teoria subsecventă au cunoscut mai multe abordări: ”pedagogia adulților”, termen substituit tot mai frecvent cu cel de ”andragogie” (Knowles - “arta și știința de a-i ajuta pe adulți să învețe”), și acesta din urmă dezavuat din





## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

pricini etimologice (“andros”: bărbat; “ago”: conduc)<sup>13</sup>. S-a convenit oarecum tacit asupra sintagmei neutre “Educația adulților”.

### Context

- creșterea potențialului de învățare în lumea modernă,
- creșterea nivelului de pregătire școlară,
- diversificarea produselor necesare învățării în diverse domenii,
- angajarea în inițiative civice și antreprenoriale,
- influența mass media asupra comportamentului în timpul liber, stilului de a relaționa,
- predispoziția adulților de a decide ei înșiși ce să învețe, preferabil în cadrul unor cursuri de durată scurtă și cu pronunțat caracter practice,
- importanța unor competențe adiacente: previziune, prognoză, intuiție, gândire speculativă, anticipativă, experiență, inteligență emoțională, gândire critică.

### Definiții

- Un tip de educație organizată în forme și instituții specifice, având drept scop desăvârșirea educației în planul culturii generale și profesionale a persoanelor adulte, implicând demersuri de autoinstruire și autoeducație.
- Procesul prin care persoana matură, individual sau în grup, într-un cadru instituționalizat sau în afara acestuia, își îmbogățește cunostințele, își dezvoltă abilitățile și competențele, își însușește modalități de acțiune și modele comportamentale noi,

---

<sup>13</sup> Malcolm Knowles, 1984



## **FONDUL SOCIAL EUROPEAN**

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

necesare pentru a răspunde cerințelor sociale și profesionale, cât și pentru a se împlini spiritual.

### **Modelul pedagogic**

Are la bază un ansamblu de idei, opinii și convingeri privind instruirea copiilor și a tinerilor, specifice epocii respective. Profesorul are responsabilități sporite privind instruirea copiilor și a tinerilor: decide ce și cum se învață, prin ce metode și mijloace, cum se poate proba că s-a realizat învățarea la un anumit nivel. Elevul se supune necondiționat deciziilor profesorului.

### **Modelul andragogic**

Flexibilitate și adaptare la cerințele și nevoile cursanților, instruirea/formarea realizându-se într-un cadru mai puțin formalizat, prin metode și tehnici adecvate și în contexte nonformale și informale diverse. Andragogia are în centrul ei pe cel care învață și este adaptabilă situației concrete. Modelul andragogic oferă educației idei pedagogice de valoare în sensul respectului față de cel ce învață, luării în considerare a experienței în învățare, accentului pe ceea ce este clar util și echilibrării relației teorie-practică în predare și învățare. Realizarea efectivă a educației adulților depinde de întrunirea mai multor condiții: existența unor resurse materiale și umane adecvate realizării acestui tip de educație, existența timpului fizic necesar aplicării respectivelor demersuri instructiv-formative și, nu în ultimul rând, implementarea unor acțiuni convergente de stimulare a implicării adulților în această formă a educației permanente.

Desfășurarea cu succes a activităților instructiv-formative cu subiecți aflați la vârsta adultă presupune luarea în calcul a unui set de factori: curiozitatea, specifică vârstei copilăriei, scade; capacitatea de memorare este mai redusă; se manifestă relativ frecvent convingerea că informația



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

din școală este inutilă în plan profesional, existând o anumită rezistență față de discursul de tip academic; la acest nivel, teoria nu mai poate fi disociată de practică. În plus, adultul se caracterizează printr-un grad de reticență la schimbare, statusul social marcându-i personalitatea, în timp ce autoritatea efectivă a profesorului scade.

Soluțiile aflate la îndemâna cadrului didactic implicat în activități instructiv-formative cu adulții includ tactul pedagogic în soluționarea eventualelor stări conflictuale și disponibilitatea de a se constitui în consilier al adultului pe anumite problematice ale acestuia, nicidecum ca autoritate absolută în domeniul respectiv.

Autoeducația și educația adulților ca forme ale educației permanente constituie strategii adaptative de importanță în surmontarea dificultăților generate de ritmul acumulărilor informaționale și al progresului tehnologic, sporind astfel șansele individului de a realiza o integrare socio-profesională conformă cu aspirațiile, aptitudinile și pregătirea sa.

### Vârsta adultă

Adultul este obligat să găsească permanent soluții la toate aspectele vieții personale și sociale, să elaboreze strategii de acțiune, și, mai ales, să acționeze<sup>14</sup>. Autocunoașterea, spiritul critic, autocontrolul sunt trăsături ale personalității adultului.

În esență, așadar, educația adulților este un act de socializare continuă, un proces de transmitere și însușire a unor modele culturale și normative de-a lungul vieții. Orice agendă de învățare continuă pornește de la nivelul de pregătire și de la experiența de viață a adulților, de la valorile și principiile lor de viață, de la mediul lor social și economic, deoarece adultul dispune de

---

<sup>14</sup> Schifirneț, 1997



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

exercițiul asumării responsabilității asupra propriei sale existențe și a altora, fie din familie, fie din instituția în care lucrează. Chestiunea fundamentală rămâne gradul de conștientizare de către adult a nevoii de continuare a pregătirii. Există, din fericire, o varietate de structuri de educație aparținând unor instituții publice și private al căror scop este să aclimatizeze și să structureze o nouă mentalitate cu privire la mobilitatea socială și profesională, una care să combată cu succes rutina, incapacitatea de a face față schimbării, dezinteresul pentru performanță.

Educația adulților vizează, prin urmare, depistarea aptitudinilor și competențelor profesionale ale fiecărui individ astfel încât acesta să achiziționeze abilitățile necesare integrării sociale și profesionale. Desigur, întrebarea este în ce măsură se mai pot remedia la vârsta adultă defectele din educația primită în alte instanțe de socializare, însă răspunsul este fără îndoială încurajator deoarece ființa umană se poate adapta la schimbare pe tot parcursul vieții.

### Caracteristici ale învățării la adult

Este vorba, mai întâi, de asimilarea cunoștințelor de-a lungul vieții și de faptul că efectele învățării sunt observabile în schimbările de rol ale individului, concretizate în câștigarea unor competențe profesionale și interpersonale. La fel de important, experiența individului are importanță în decizia sa de a învăța. Nu în ultimul rând, maturitatea subiectului - capacitatea de autoconducere, autodisciplină, autonomie, autoînțelegere, precum și impactul motivației de a învăța, de a se autoperfecționa.

Educația adulților este o cale de deschidere de noi orizonturi, de soluționare a problemelor de viață, de însușire a unor abilități de învățare, de corectare a unor atitudini și de dobândire a unor deprinderi apte să contribuie la realizarea obiectivelor și scopurilor esențiale ale educatului. „A învăța să înveți” înseamnă: însușirea mijloacelor de căutare



## **FONDUL SOCIAL EUROPEAN**

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

rapidă și eficientă a informației, abilitatea de a verifica informația și utilizarea ei în procesul de învățare, capacitatea de a lucra în echipă și de a fi solidar și util în cadrul grupului. Educația adulților se regăsește cu deosebire în subsistemul educației nonformale. Adultul este orientat către forme de educație extrașcolară, el nefiind „un școlar perpetuu”, ci o personalitate formată, doritoare de perfecționare, de autodepășire. Axată pe valori, atitudini, stiluri de viață, modele de acțiune, educația adulților acționează asupra unei persoane independente, centrată în principal pe opțiune.

Obiective: (a) cognitive (asimilarea de cunoștințe, înțelegere, aplicabilitate, analiză, sinteză, evaluare); (b) afective (reacții, sentimente, trăiri); (c) atitudinale (punctualitate, socializare, responsabilitate, loialitate, competiție).

Pentru adulți educația trebuie organizată astfel încât să fie promovate niveluri superioare de inițiativă personală în scopul unei permanente dezvoltări care să satisfacă trebuințele educaților. Ca orice act educativ, educația adulților se bazează pe trei componente ale procesului de educație: motivația, instruirea și exercițiul participării. Sub aspect motivațional, sunt necesare: formarea motivației la persoane potențial neinteresate de educație, stimularea participării în scopul continuării pregătirii inițiale, activitatea cu cei deja instruiți cărora trebuie să li se formeze convingerea participării active la viața socială. Instruirea presupune: înțelegerea situației reale a fiecărui grup și a fiecărui individ în vederea integrării în societate, asimilarea de cunoștințe și formarea de deprinderi necesare interacțiunii eficiente cu mediul de viață, dezvoltarea abilităților de participare.



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

### Metode și tehnici de instruire a adulților

Câteva din cele mai uzitate metode de instruire a adulților: expunerea, cursul magistral, dezbateră, simpozionul, interviul, dialogul, conversația individuală/în grup, brainstorming, formarea prin sarcini de lucru, proiectul, studiul de caz, jocul de rol, lucrul în grup, rezolvarea de probleme, jocul didactic. În general, adulții învață mai bine și mai eficient în contexte mai puțin formale, prin intermediul unor activități, metode și tehnici flexibile, adaptate nevoilor, intereselor și aspirațiilor lor<sup>15</sup>. Acestea le asigură dezvoltarea unor deprinderi de analiză situațională, de a lua decizii privind roluri sociale, de planificare a acțiunii, dezvoltându-le competențe și modalități eficiente de comunicare și cooperare. Adultul care învață își asumă totodată responsabilități sociale și profesionale în familie și comunitate, abordând învățarea cu o experiență de viață și trebuințe clar formulate. Ne îndreptăm spre așa-numita *knowledge society*, care investește cu funcții importante instituția educației adulților. Acest obiectiv face necesară articularea unei viziuni globale în domeniu, o intensificare a schimburilor între organisme și instituții la nivel național și internațional, rezultând schimburi de metodologii, experiențe, modele de organizare care promovează dezvoltarea personală și profesională, precum și acțiunea comunitară<sup>16</sup>. În acest scop, este necesară democratizarea accesului la programe de educație care să faciliteze permeabilitate dinspre educația de bază către mijloace alternative de obținere a calificărilor și către învățământul superior. Cu alte cuvinte, e nevoie de profesionalizare și asigurarea calității în întreaga sferă a educației adulților.

---

<sup>15</sup> Knowles, 1984

<sup>16</sup> Lowe, 1976



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

## Bibliografie

1. Adrian Vaideanu, *Pedagogie sociala*, Editura Univ Al.I.Cuza, 1994.
2. Makhlouf, Jack - *Pedagogy vs Andragogy*, ELM Learning, 2019.
3. Malcolm Knowles, *Andragogy – Adult Learning Theory*, Follet, 1984.
4. *Manifest pentru Educația Adulților în secolul 21*, Asociația Europeană pentru Educația Adulților.
5. Merriam, S - *Andragogy and self-directed learning: Pillars of adult learning theory*, Wiley & Sons, 2001.
6. Neculau, Adrian - *Educatia Adultilor. Experiente romanesti*, Ed. Polirom, 2004.
7. Paun, Emil - *Fundamentele educatiei permanente*, Ed.Didactica si Pedagogica, 1991.
8. Sacaliuc, Nina - *Andragogie*, Ed. Universitatii Alecu Russo Balti, 2012.
9. Schifirneț, Constantin - *Educația adulților în schimbare*, Ed. Fiat Lux, 1997.
10. <https://elmmagazine.eu/adult-education-and-the-unexpected/improvising-the-unexpected/>



## **FONDUL SOCIAL EUROPEAN**

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

## **12. Strategii moderne în activitatea de mentorat**

*de Emanuela Gheorghiu și Doina Juverdeanu*

### **Conceptul de strategie în context didactic**

Sensul general care este atribuit în educație conceptului de „strategie”, este acela de modalitate de concepere, de linie de orientare, în viziune sistemică și pe termen lung, mediu sau scurt, a proceselor educaționale. La orice nivel, strategiile educaționale se află în relație de subordonare față de finalitățile educaționale care acționează la nivelul respectiv. Eficiența oricărei acțiuni, indiferent de natura ei (socială, economică, educațională etc.) depinde, în mod firesc, de integrarea sa într-o structură organizatorică mai amplă și mai complexă, respectiv într-un sistem, căruia i se subordonează din punct de vedere al finalităților urmărite.

### **Conceptul de strategie în activitatea de mentorat**

În contextul activităților de mentorat, rolul mentorului este acela de a facilita o manieră formativă, critic-constructivă și analitică de influențare a formării și devenirii profesionale. Strategiile utilizate în activitățile de mentorat reprezintă structuri acționale corelate cu obiectivele activității de mentorat, personalizate în funcție de nevoile de formare ale profesorilor mentorați și angajate pe o anumită perioadă de timp în vederea raționalizării, reglării și optimizării procesului de inserție profesională activă a acestora.

Strategiile utilizate în activitatea de mentorat se referă la modul de abordare a procesului inserției profesionale, a activităților comune mentor – profesor mentorat și de organizare și combinare





## **FONDUL SOCIAL EUROPEAN**

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

optimă a tuturor resurselor implicate în procesul didactic. Ele vizează elaborarea unei viziuni coerente asupra secvențelor și activităților de mentorat, precum și asupra întregului proces de inserție profesională, prin stabilirea unor corelații funcționale între obiectivele – conținuturile – metodele – mijloacele – strategiile și metodele de evaluare utilizate de binomul mentor- profesor mentorat.

Principalele componente ale strategiilor utilizate în activitatea de mentorat sunt: tipul de experiență profesională în care vor fi angajați profesorii mentorați, sistemul metodologic, respectiv sistemul metodelor și al procedeelelor didactice utilizate și sistemul mijloacelor de învățământ utilizate și valorificarea lor în activitatea de mentorat. Acestea sunt formulate în urma analizei de nevoi, a discuțiilor mentor – profesor mentorat, a exercițiilor de autoevaluare și de auto reflecție realizate de cel din urmă. În activitățile de mentorat, strategiile reprezintă un element operațional prin intermediul căruia se realizează, în funcție de obiectivele activității de mentorat, organizarea activității de formare profesională a profesorilor mentorați și, totodată, se creează premisele autoformării. Astfel mentorul de inserție profesională pune în relație profesorul mentorat cu obiectul activităților de formare. Practic, se stabilește o relație educațională între mentorul de inserție profesională, profesorul mentorat și conținuturile activităților de formare.

Formarea profesorilor mentorați reprezintă procesul prin care se vizează, în egală măsură, formarea și informarea lor. Mentorul vrea să se asigure că aceștia și-au format o reprezentare clară asupra a ceea ce presupune propria inserție profesională, propria formare și autoformare pentru cariera didactică. Totodată, profesorii mentorați trebuie să conștientizeze care le sunt punctele tari și cele vulnerabile în această activitate. De asemenea se impun atât o implicare cât și o responsabilizare activă în procesul propriei formări / autoformării. Este important să se



## **FONDUL SOCIAL EUROPEAN**

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

instaleze un climat relațional destins, democratic, de încredere, de optimism, pentru ca profesorii mentorați să fie motivați să devină co-parteneri ai mentorului.

Deci, scopul principal este de a realiza activitatea de mentorat prin construirea de relații profesionale, de schimburi profesionale, intelectuale, verbale, social-emoționale și afective, care să inducă și să dezvolte o serie de atitudini dezirabile în procesul propriei inserții. Putem vorbi, așadar, de atitudini reflexive, interogative/de chestionare reflexivă și curiozitate, de atitudini active și interactive față de provocările profesionale cu care se confruntă, de manifestarea independenței față de mentor, de exersarea gândirii proprii, de manifestarea spiritului critic, creativ, ajungând treptat la o autonomie profesională. Este important ca profesorul mentorat să înțeleagă necesitatea unei atitudini impersonale și obiective, neimplicarea în raționamente și judecăți de valoare, a unor prejudecăți proprii, respectul pentru rigurozitate și pentru datele științifice, fundamentarea științifică a noului. Mentorul și profesorul mentorat trebuie să manifeste atitudini deschise, disponibilitate și dorință de colaborare, cooperare, comunicare pentru crearea unui climat favorabil schimbului de idei. O atitudine pozitivă dar și proiectivă sunt de apreciat în contextul unor situații viitoare în evoluția formării profesionale și a stabilirii unor obiective ale activității de mentorat pe termen mediu și lung.

### **Cerințe psihopedagogice și didactice ale strategiilor utilizate în activitatea de mentorat**

În elaborarea strategiilor didactice este necesar să se aibă în vedere o serie de cerințe psihopedagogice și didactice, care vizează toate caracteristicile activității de mentorat și modalitatea de exploatare a acestora, adică obiectivele activității de mentorat, actanții implicați direct în activitatea de mentorat, conținutul activității de mentorat, metodele utilizate și resursele de timp.



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

Funcția strategiilor este aceea de a structura și modela situații dezirabile, pozitive, reciproc benefice de interacțiune profesională activă mentor-profesor mentorat. În acest context, principalele cerințe psihopedagogice în selectarea lor sunt:

- alegerea strategiilor proprii activităților de mentorat, care trebuie să se realizeze în mod științific și să aibă la bază argumente referitoare la adecvarea lor la situația concretă a profesorului mentorat, la oportunitatea și eficiența lor în condițiile concrete în care se instalează relația de mentorat și nu simpla improvizație sau intuiție a mentorului;
- indiferent de tipul de strategie pentru care se optează, este foarte important spiritul în care ea și metodele componente sunt valorificate; este recomandabil un spirit modern, activizat, euristic, creator. Este de preferat ca în alegerea strategiilor activităților de mentorat să se aibă în vedere abordările centrate pe probleme, care să ofere idei/legături/trimiteri multidirecționale și pluridisciplinare, care să permită formarea holistică a profesorului debutant, prin influențele pe care le are asupra dezvoltării personalității sale.

În alegerea strategiilor se va avea în vedere potențialul acestora de a stimula, în manieră formativă, dorința profesorului mentorat de a se perfecționa și forma. Motivarea profesorilor mentorați reprezintă, deopotrivă, premisă și scop într-un proces de inserție profesională eficient. Strategiile utilizate vor urmări conștientizarea de către profesorul mentorat a propriului profil profesional, a nevoilor de formare, a atuurilor și a punctelor vulnerabile, încurajarea lui pentru a persevera în construcția identității profesionale. Este necesară utilizarea unui spectru larg de strategii flexibile, adaptabile diferitelor contexte de mentorat, care să îi permită debutantului succesul și să îl încurajeze.



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

### Repere pentru stabilirea strategiilor în activitățile de mentorat

Proiectarea și aplicarea strategiilor în activitățile de mentorat reprezintă acțiuni care își propun fundamentarea științifică a procesului inserției profesionale, identificarea celui mai eficient și rațional mod de abordare a relației de mentorat, a interacțiunii profesionale și umane cu profesorul mentorat, de valorificare a resurselor metodologice și materiale și de implicare activă și responsabilă în procesul proiectării, derulării, monitorizării, evaluării și reglării propriei formări profesionale.

Ca să construim o strategie eficientă în atingerea obiectivelor propuse, trebuie să avem în vedere câteva repere utile în managementul relațiilor de mentorat. Astfel:

- Folosirea de strategii și obiective specifice în activitatea de formare a profesorului mentorat se cere a fi corelată cu cunoștințele și competențele necesare, care pot fi activate și valorizate cu efecte benefice.
- Strategia este adecvată într-un anumit context educațional, într-un anumit câmp de variabile pedagogice și psihologice.
- Obiectivele activității de mentorat, stabilite de comun acord de către mentor și profesorul mentorat, trebuie să pornească de la analiza de nevoi și de la convorbirile purtate.
- Strategiile activităților de mentorat trebuie să se coreleze și să se armonizeze cu obiectivele astfel încât să vizeze în mod direct rezultatele așteptate și prevăzute în obiectivele activității de mentorat. - Se va ține cont de profilul profesional și personal al profesorului mentorat: tipul de personalitate, experiența didactică și de cercetare/educațională, stilul său didactic, competențele didactice deținute și gradul de dezvoltare a



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

acestora, nivelul său motivațional și disponibilitatea sa pentru activitatea de formare și autoformare, așteptările și aspirațiile sale profesionale.

- Caracteristicile mediului curricular al școlii și ale unor medii curriculare exterioare școlii pot influența și ele demersurile specifice procesului de inserție profesională.
- În fine, timpul disponibil pentru realizarea anumitor activități de mentorat, componente ale procesului inserției profesionale reprezintă o variabilă care poate influența și ea alegerea strategiilor.

În etapa actuală, mentoratul este din ce în ce mai mult axat pe metode și strategii moderne care stimulează inițiativa și independența mentoraților. Fiecare experiență în mentorat este diferită, în funcție de percepția celor implicați în acest proces. Prin urmare, pentru a stabili liniile directoare ale unui program de mentorat trebuie să fim conștienți de faptul că acest lucru implică gestionarea diferiților participanți, așa că este esențial să alocăm timp și efort pentru această activitate.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL  
ROMÂNIEI



Instrumente Structurale  
2014-2020

## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

### Bibliografie și sitografie

1. AAUP <http://www.ele.uri.edu/aaup/index.html>
2. Hall, R. M. & Sandler, B. R. (1983). Academic Mentoring for Women Students and Faculty: A New Look at an Old Way to Get Ahead. AAC&U Publications: Washington, D. C.
3. Jeanne Masseth, Bismarck State College, How to Plan and Implement a Formal Mentoring Program.
4. Mentor Net [www.mentornet.net](http://www.mentornet.net)
5. [www.artsandscience.utoronto.ca/info4faculty/mentoring.html](http://www.artsandscience.utoronto.ca/info4faculty/mentoring.html)
6. [www.mentorat.cpi.ro](http://www.mentorat.cpi.ro)
7. [www.uoregon.edu/~lbiggs/menque.html](http://www.uoregon.edu/~lbiggs/menque.html)



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

## 13. Prevenirea abandonului școlar

*de Ramona Cîrșmari și Elza Gheorghiu*

Efectele abandonului școlar se resimt pe termen lung asupra evoluției societății și creșterii economice. Potrivit Comisiei Europene, reducerea cu numai un punct procentual a ratei europene medii de părăsire timpurie a școlii ar permite economiei europene să dispună în fiecare an de aproape o jumătate de milion de tineri lucrători calificați (Comisia europeană, 2018). Dar cum să realizăm această reducere? Să analizăm factorii care pot duce la abandonul școlar ce sunt de ordin educațional, personal, familial și legat de comunitate<sup>17</sup>.

### Factori educaționali

#### 1. Calitatea predării

Unul din principalii factori care influențează percepția pozitivă asupra școlii și determină elevul să continue cursul este calitatea predării<sup>18</sup>. O predare de slabă calitate, care nu-l motivează pe elev, poate duce la un comportament necorespunzător în clasă și, în timp, poate degenera în abandon școlar. De aceea, orice predare de slabă calitate trebuie identificată și remediată. Folosirea metodelor interactive în predare, integrarea noii tehnologii stimulează interesul elevilor,

---

<sup>17</sup> Vrășmaș, 2004

<sup>18</sup> Stay@school project, 2012



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

promovează interacțiunea și sunt premisele unei învățări eficiente, cu rezultate asupra învățării elevilor<sup>19</sup>.

## 2. Importanța metodelor interactive, centrate pe elev

Metodele interactive, centrate pe elev, transformă elevul într-un participant activ, angajat în propria formare, stimulat să exploreze, să aibă satisfacția implicării în sarcina de lucru, singur sau cu colegii<sup>20</sup>. Elevul va învăța că succesul este un proces care necesită timp, efort, îndrăzneală și perseverență, toate câștigându-se printr-o învățare dirijată cu măiestrie de cadrul didactic<sup>21</sup> (*Anexa 3.1.*).

## 3. Integrarea tehnologiei la ore optimizează procesului de învățare / predare

Tehnologia singură nu schimbă nimic, dar oferă multe deschideri și oportunități. Mass media nu conduce implicit la rezultate mai bune la învățatură, dar folosirea ei eficientă da, ca de exemplu autonomia elevului, controlul elevului asupra procesului de învățare, diversitatea strategiilor didactice, învățarea în echipă și deprinderile digitale bune ale profesorului. Noua tehnologie încurajează colaborarea dintre elevi și facilitează învățarea diferențiată, ce vine în întâmpinarea stilului de învățare al fiecărui elev (*Anexa 3.2.*). Elevii pot face același lucru în ritm propriu sau lucra diferit în funcție de interese și nevoi. Elevii trebuie învățați să învețe, astfel vor descoperi modalități noi, creative pentru rezolvarea problemelor, pentru a avea succes și a învăța pe tot parcursul vieții.

---

<sup>19</sup> Preda, 2018

<sup>20</sup> Popescu, A., 2019

<sup>21</sup> Luțaru, 2018





## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

Obiectivele individuale pentru fiecare elev pot fi atinse prin adaptarea mediului de învățare, încurajând interesele și preferințele elevilor și concentrându-ne pe nevoile lor specifice pentru a le oferi posibilitatea să-și dezvolte unele deprinderi și aptitudini<sup>22</sup>.

### 1. Climatul învățării

Calitatea relațiilor dintre profesori și elevi alături de calitatea practicilor pedagogice, constituie un factor esențial de impact în ceea ce privește implicarea elevilor în activitățile școlare. Activitățile de cunoaștere și autocunoaștere ale elevilor, identificarea preferințelor și intereselor lor trebuie să se afle în agenda fiecărui cadru didactic (*Anexa 3.3.*).

### 2. Evaluarea

Evaluarea fiecărui elev și folosirea tuturor tipurilor de evaluare sunt esențiale în procesul de învățare. Feedbackul formativ nu trebuie neglijat. Folosirea lui frecventă și constantă la orele de clasă poate să ne ajute pentru a decide la ce etapă de învățare au ajuns, direcția de urmat și modalitățile cele mai bune pentru ca elevii să parcurgă etapa cât mai eficient (*Anexa 3.4.*).

### 3. Comunicarea

O strategie care a fost încercată când apar probleme și a dat roade constă dintr-un sistem de contacte săptămânale cu părinții sau tutorii. Cunoașterea familiilor, a așteptărilor părinților lor vis-à-vis de copil sunt aspecte care pot ajuta școala. Carol S. Dweck, psiholog și autoare a cărții „Mindset. Noua psihologie a succesului“ și-a dedicat activitatea de cercetare studiului motivației și a descoperit câteva idei interesante. Procesul de modelare al psihicului uman începe din copilărie și își are rădăcinile în mesajele pe care părinții, cei apropiați, dascălii le transmit

---

<sup>22</sup> Gliga, 2001



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

copiilor, încă de mici. Fiecare individ vine pe lume cu ”ceva al lui”, care îl face unic, care prin explorare, apoi identificare poate pune amprenta asupra întregii vieți, poate face diferența dintre succes și insucces. Părinții, alături de dascăli, trebuie să fie fini observatori ai pașilor spre autocunoaștere, facilitatori ai ocaziilor în care pasiunile copiilor să se poată manifesta. Odată găsită calea (uneori repede, alteori târziu), adulții pot fi călăuziți, pot renunța la propria viziune despre ce-ar trebui să devină propriul copil, validând alegerea acestuia, acceptându-l așa cum este el.

Probleme apar și în cazul transferurilor din cauza lipsei de comunicare dintre școli. Problemele întâmpinate de profesori și elevi (ca și strategiile menite să le rezolve), precum și abilitățile elevului transferat trebuie să fie transmise noii școli atunci când aceștia din urma schimbă școala. Este important ca elevii noi să fie primiți fără prejudecăți, oferindu-li-se astfel șanse egale la noua școală.

### *Copiii Roma*

Cultura Roma poate avea un rol important în ce privește decizia de "abandon școlar" al copiilor aparținând acestei culturi. Deși părinții roma nu sunt în general ostili școlii, există totuși o oarecare teamă de diluare a "valorilor roma" și de expunere a copiilor lor la "imoralitatea" non-roma.

### **Factori personali**

Care sunt indicatorii unui potențial abandon? Slaba frecvență este, probabil, indicatorul cel mai evident pentru elevii în pericol de abandon școlar. Un alt indicator semnificativ al unui potențial abandon este purtarea necorespunzătoare permanentă. E necesar ca în școală să funcționeze un sistem de disciplină clar și consecvent, aplicat fără părtinire ori rea-voință, care să fie susținut de



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

toți factorii implicați. Uneori abandonul școlar este cauzat de circumstanțe dincolo de controlul elevului (de ex. boală, probleme de sănătate mentală, tulburări psihosomatice, leziuni de lungă durată). Mulți elevi în situație de potențial abandon au o încredere în sine scăzută și de aceea e important să le fie încurajat respectul de sine cu fiecare prilej (*Anexa 3.5.*).

Presiunea grupului de colegi, agresiunea (bullying) sunt alți factori ce duc la comportamente necorespunzătoare și frecvență slabă. Aceste aspecte trebuie cunoscute de profesori. Un climat sănătos care permite copiilor să vorbească fără teamă cu un profesor ori pedagog calificat e absolut necesar (*Anexa 3.6.*).

### Influența familiei

Elevii provin din medii foarte variate, performanța lor depinzând de modul în care familia vede educația, dacă o consideră benefică pentru copil ori pentru întreaga familie (familiile Roma, familiile cu nivel de educație scăzut al părinților și fraților/surorilor). Așteptările culturale pot avea o influență majoră. De ex., așteptările în ce le privește pe fete sunt diferite în cultura Roma.

Influența familiilor nu poate fi neglijată. Influențele negative sunt provocate de o multitudine de cauze. E posibil ca familia să se fi destrămat ori să fi suferit o pierdere, iar elevul să locuiască cu unul din părinți sau cu niciunul, dacă a fost instituționalizat. Astfel de situații traumatice pot duce la probleme și la abandon școlar mai ales dacă elevul trebuie să schimbe școala și nu frecventează cursurile de la începutul anului școlar. Sărăcia poate fi un alt factor. Adesea părinții sau tutorii nu înțeleg necesitatea educației ori, pur și simplu, nu dispun de mijloacele necesare, și nu reușesc să ia măsuri pentru a asigura frecvența zilnică a copiilor. Uneori elevii pot avea în grijă frați/surori ori proprii părinți cu dizabilități. Lipsă comunicării dintre familie și școala poate transforma aceste situații în abandon școlar. Cunoscându-le la timp, școala le poate rezolva.



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

### Comunitatea și factorii sociali

Mediul în care trăiește elevul influențează importanța acordată activităților școlare. Dacă părinții, prietenii și vecinii au un nivel socio-economic scăzut, opinia potrivit căreia o educație de calitate poate schimba situația ajutându-l pe tânăr să “urce pe scara socială” spre o viață mai bună va fi greu de transpus în practică.

Statutul socio-economic modest al unei zone se leagă adesea de comportamentul anti-social. Având modele parentale și sociale necorespunzătoare, nu-i greu ca elevul să ajungă în compania unor “persoane nepotrivite”, alegând “cultura de gașcă”.

La fel, dacă norma în zonă sau în comunitate prevede ca elevul să înceapă să câștige cât mai devreme, atunci școlile din zonă vor deveni neinteresante, elevii preferând să petreacă mult timp în afara școlii câștigând bani, ceea ce face să le rămână puțin timp pentru efortul școlar.

Un rol important în subminarea valorii percepute a educației îl poate avea și circumstanța în care educația nu este o prioritate politică. Educația este subminată și de pozițiile critice semnificative în media referitor la calitatea educației furnizate.

### Bune practici pentru prevenirea abandonului școlar

Școala poate juca un rol important în prevenirea abandonului școlar, care trebuie considerată o prioritate a sistemului de învățământ<sup>23</sup>.

Reproducem mai jos câteva din sugestiile făcute de colegii noștri după identificarea potențialelor probleme:

---

<sup>23</sup> Inspectoratul școlar județean Iași, 2018



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

- Monitorizarea zilnică a frecvenței școlare (registru special).
- Stabilirea unei comisii cu sarcini precise care colaborează cu familia și alte organizații din rețeaua școlii pentru rezolvarea unor probleme sociale cu care se confruntă familia.
- Identificarea elevilor cu risc de abandon și monitorizarea lor (consiliere psihopedagogică, colaborare cu familia, programe de remediere /recuperare, implicare în activități extrașcolare).
- Intervenție timpurie aplicată imediat ce apare o problemă (absențe). Stabilirea unor strategii de intervenție timpurie.
- Implicarea familiei / stabilirea unor strategii de implicarea familiei.
- Crearea de oportunități de învățare informale, în afara orelor (programe, schimburi școlare etc).
- Folosirea de tehnici și metode variate ce să satisfacă diferite stiluri de învățare.
- Colaborarea cu comunitatea – când toate grupurile dintr-o comunitate acționează colectiv în sprijinul școlii, se creează o infrastructură ce oferă un mediu prietenos, de susținere, în care elevii se pot realiza.
- Organizarea unor programe atractive vizând alegerea carierei cu ajutorul consilierului școlar, părinților, foștilor elevi, comunitatea locală.
- Crearea unei atmosfere bazate pe colaborare și încredere între elevi, elevi și profesori, profesori și părinți.
- Dezvoltare profesională continuă – antrenarea profesorilor în programe de perfecționare profesională continuă.



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

- Organizarea unor activități educaționale pentru acei copii care necesită sprijin educațional suplimentar pentru îmbunătățirea rezultatelor școlare și prevenirea abandonului școlar.
- Organizarea unor programe de servicii și consiliere, individual sau de grup, pentru copii și părinți în funcție de nevoile acestora.
- Organizarea unor activități de socializare și de petrecere a timpului liber pentru copii.
- Sprijin material pentru copii și pentru familiile acestora, pentru a facilita accesul copiilor la educație (rechizite, hrană, etc).
- Sprijin pentru copii și pentru familiile acestora pentru a accesa programe/ burse ec.



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

## Bibliografie

1. Vrășmaș, T., 2004, Școala pentru toți, Ed. Miniped, București.
2. Stay@school project, 2012, Course on Prevention of School Early Leaving, Disponibil: [http://schoolinclusion.pixel-online.org/training\\_package.php?tr1=EN&tr2=pre](http://schoolinclusion.pixel-online.org/training_package.php?tr1=EN&tr2=pre)
3. Preda, A., N., 2018. Metode și tehnici interactive de predare, Revista Educației. Disponibil: <https://edict.ro/metode-si-tehnici-interactive-de-predare/>
4. Popescu, A., 2019, Rolul metodelor interactive de predare-învățare-evaluare, Volume: TOM XVI: Summa paedagogica, Disponibil: [https://www.researchgate.net/publication/338166231\\_Rolul\\_metodelor\\_interactive\\_de\\_predare-invatare-evaluare\\_in\\_activitatea\\_didactica\\_universitara\\_-\\_The\\_role\\_of\\_interactive\\_teaching-learning-evaluation\\_methods\\_in\\_university\\_didactic\\_activity](https://www.researchgate.net/publication/338166231_Rolul_metodelor_interactive_de_predare-invatare-evaluare_in_activitatea_didactica_universitara_-_The_role_of_interactive_teaching-learning-evaluation_methods_in_university_didactic_activity)
5. Luțaru, I., 2018, Rolul și importanța metodelor interactive, EDICT- Revista educației nr. 6, iunie 2018 Disponibil: <https://edict.ro/rolul-si-importanta-metodelor-interactive/>
6. Gliga, L., (coord.); 2001 – „Instruirea diferențiată”, Ed. Tipogrup Press, București.
7. Inspectoratul Școlar Județean Iași, 2018, Strategii de prevenire și diminuare a abandonului școlar în județul Iași an școlar 2017- 2018, Disponibil: <https://is.prefectura.mai.gov.ro/wp-content/uploads/sites/49/2018/03/CP-ISJ-martie-2018.pdf>



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

## 14. Bullying

*de Ștefan Colibaba*

Bullying-ul este un fenomen tot mai răspândit în școală, în special în ultimii ani. În forme agravate, constituie o încălcare a legii. Când își alcătuiesc agenda anti-bullying, școlile trebuie să-i aibă în vedere nu doar pe cei care comit acte definite drept bullying, ci și pe cei care asistă doar. Elevii trebuie să înțeleagă că aprobând sau instigând împotriva cuiva nu este moral și că atitudinea corectă este să raporteze imediat fapta.

Consecințele bullying-ului sunt cumulative, ducând la probleme emoționale, cum ar fi depresia, anxietatea, refuzul de a mai învăța, auto-mutilare, conflicte cu familia. Cercetări empirice arată că odată cu creșterea frecvenței și diversității tipurilor de bullying la care este expus un subiect, crește și nivelul de anxietate și depresie<sup>24</sup>. În mod similar, elevii frecvent agresați prezintă un risc de abandon școlar ridicat, lipsesc de la ore, au grad ridicat de anxietate și sunt instabili emoțional<sup>25</sup>.

Importanța acțiunii la nivelul comunității școlare relativ la bullying devine evidentă dacă ne gândim că elevii trec prin etapa critică de formare a atitudinilor sociale, iar atitudinile față de violență le deprind, cel mai adesea, de la profesori și părinți, precum și de la colegi.

---

<sup>24</sup> Xie et al, 2019

<sup>25</sup> Huang și Zhao, 2018





## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

Politica școlii urmărește implementarea unor strategii anti-bullying, două tipuri fiind mai importante – strategii de *contracurare* (pentru incidente existente) și strategii *preventive* (care reduc probabilitatea). Prima categorie se bazează pe mijloace de a detecta, înregistra și interveni împotriva bullying-ului, precum și pe furnizarea de resurse și servicii celor afectați de acest gen de acțiuni (agresori, victime sau spectatori). Strategiile preventive vizează conștientizarea existenței bullying-ului, promovarea unui comportament pro-social, în paralel cu reducerea comportamentelor anti-sociale, și se realizează în principal prin educația în clasă, evident pe fondul politicii anti-bullying a școlii.

În realitate, nu toate cadrele didactice se simt pregătite pentru acest gen de intervenție, fiind deci necesare informații și resurse în această privință. Părinții formează un alt grup critic, cu atât mai mult cu cât află înaintea școlii despre problemele copiilor lor, victimele preferând să se destăinuie acasă decât profesorilor/directorului. Trebuie așadar acordată atenție abordărilor colaborative prin care profesorii și părinții lucrează împreună pentru a combate și preveni comportamentele agresive, un scenariu infinit mai util decât cel des întâlnit în care părțile se acuză reciproc de „lipsa acțiunii”.

### Concept

Olweus (1991), părintele conceptului, recomandă ca definițiile bullying-ului să includă patru criterii: 1. agresivitate, intenția de face rău; 2. recurență; 3. o relație dezechilibrată de putere; 4. lipsa provocării din partea victimei.

Bullying-ul îmbracă o varietate de forme - directe, în care victima este atacată în mod deschis: verbal, fizic, gestual, șantaj, cyberbullying - sau indirecte: manipularea relațiilor sociale pentru a izola pe cineva sau a-l face indezirabil social. Aici intră ignorarea voită a cuiva și provocarea



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

acestui gen de atitudine și din partea altora, răspândirea unor neadevăruri, zvonuri malițioase și bârfe, bilețele defăimătoare sau graffiti, pe tablă în clasă ori în locuri publice. Ca tipologie, au fost identificate trei mari categorii:

1. **Fizic** - Pe lângă lovirea propriu-zisă, poate lua și forme indirecte, de pildă manifestări fizice ale bullying-ului care nu implică durere fizică: apropierea bunurilor altcuiva, distrugerea acestora sau a temelor altcuiva cu scopul de a-l umili pe respectivul. Tot aici intră extorsiunea, amenințarea cu violența, limbajul corporal intimidant.
2. **Verbal** - Are impact imediat, se petrece de regulă în public și implică insulte și remarci amenințătoare adresate categoriilor vulnerabile, de regulă grupul etnic, orientarea sexuală și cei cu dificultăți de învățare. Odată cu proliferarea telefonului mobil și a calculatoarelor, au apărut noi modalități prin care bullying-ul verbal se manifestă fără prezența fizică a agresorului.
3. **Social** - Această formă presupune excluderea deliberată din anumite cercuri sociale ori intimidarea în interiorul grupului. Poate fi bullying direct, în care caz victima este exclusă, sau indirect, când victima este informată de acest lucru ori când încearcă să se alăture grupului.

### Agresorul

Este important să înțelegem motivația unor copii de a-i agresa pe alții. Din explicațiile multiple, menționăm: dorința de putere, dominație și control asupra celorlalți; “prestigiul” social dobândit - inclusiv ca o compensație pentru propria inadecvare, agresorii fiind adesea populari, mai ales în școala primară și în primele clase de gimnaziu; mediul familial și educația, inclusiv părinți



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

permisivi în privința agresivității față de colegi și frați, lipsa atașamentului emoțional față de părinți și a unor limite clar stabilite de aceștia în privința comportamentului agresiv.

### Victima

De obicei, este vorba de copii cu dificultăți de învățare, ori care sunt percepuți ca fiind „tocilari”, cu lipsuri fizice sau fără deprinderi sociale adecvate, copii cu probleme de comportament. Agresați în mod repetat, aceștia tind să dezvolte atitudini și comportamente care nu le erau proprii. Se simt prea jenați și umiliți pentru a raporta agresiunea, iar sprijinul inițial pentru ei trebuie să vină din partea colegilor.

### Spectatorii

Spectatorii formează al treilea grup implicat în această situație conflictuală, ei sunt figuranții care încurajează agresorul prin acte omisive și comisive, asistă pasivi sau privesc în altă parte, alegând să nu se implice în situații când cineva are nevoie de ajutor<sup>26</sup>. Trebuie știut că bullying-ul este pus sub semnul întrebării când majoritatea se ridică împotriva actelor de brutalitate ale unei minorități. Stabilirea de norme, aplicarea lor în clasă și pe terenul de joacă și o monitorizare sporită sunt abordări eficiente. Din moment ce multe cazuri de bullying se petrec departe de privirea adulților, copiii înșiși dau un ajutor important atunci când le arată agresorilor că nu-i admiră, nu le împărtășesc și nu le tolerează actele de brutalitate.

Noțiunea de spectator se poate aplica și personalului școlii, celor care consideră bullying-ul inevitabil, precum și părinților care, deși conștienți de agresivitatea propriilor copii, nu întreprind nimic sau îi încurajează tacit. Este esențial așadar ca școala și familia să aibă o înțelegere

---

<sup>26</sup> Clarkson, 1987



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

comună a poziției fiecăruia și a modului în care vor fi gestionate incidentele, colaborarea și informarea reciprocă permițând o reacție unitară și consistentă.

### Direcții de acțiune împotriva bullying-ului

- Conștientizare, posibil de realizat prin integrarea temei bullying-ului cu celelalte discipline.
- *Istoria* oferă oportunități de a reflecta asupra exemplelor în care s-a făcut abuz de putere sau a fost apărută cauza altora, fără a asista pasiv. â
- *Drama educațională* dă șansa de a pune în scenă incidente de tip bullying și rezolvarea sau nu a acestora<sup>27</sup>. Totodată, sunt explorate emoții și se dezvoltă tehnici care se pot dovedi eficiente în stăvilirea bullying-ului.
- *Matematica* oferă posibilitatea de a explora experiențele elevilor prin intermediul chestionarelor, iar datele – analizate și înregistrate în format grafic – sunt înțelese și asumate de elevi.
- *Artele* sunt un mijloc de a exprima sentimente sau experiențe care nu pot fi totdeauna redade în cuvinte, de ex. crearea unor postere sau sloganuri anti-bullying.

### Formularea unei politici școlare anti-bullying

#### Principii

1. *Bullying-ul este o problemă a întregii școli.* Orice abordare trebuie să meargă dincolo de elevii direct implicați. Toată lumea are un rol în combaterea bullying-ului, văzută ca oportunitate de a revizui valori pe care școala le consideră esențiale. Cercetări

---

<sup>27</sup> Casdagli and Gobey, 1990



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

recente<sup>28</sup> fac o legătură între școlile care au avut succes în abordarea bullyingului și consultarea elevilor, observând că implicarea activă a acestora este o componentă cheie în orice abordare preventivă.

2. *Importanța deschiderii și transparenței.* Problema bullying-ului nu poate fi abordată ocazional, fiind de fapt vorba despre întreg procesul de predare/învățare. Odată cu abordările transparente, se așteaptă și acțiune concretă, a se vedea măsurile inițiate de Ministerul Educației Naționale în acest sens: <https://www.edupedu.ro/se-mai-infiinteaza-o-comisie-in-fiecare-scoala-grupul-de-actiune-anti-bullying-ce-trebuie-sa-faca-profesorii-si-cum-pune-scoala-in-aplicare-legea-impotriva-violentei-functionala/>

Olweus (1991) identifică factori necesari oricărei abordări de reducere și prevenire a bullying-ului în școală: identificarea amplitudinii problemei în școală; declanșarea unei campanii de conștientizare a părinților; implicarea elevilor și părinților în generarea și implementarea regulilor clasei; pregătirea unor intervenții individualizate pentru agresori, respectiv victime; implementarea unor activități de învățare prin cooperare; intensificarea supervizării din partea adulților.

### Câteva componente ale politicii anti-bullying a școlii

- O declarație clară asupra poziției școlii în privința bullying-ului.
- O descriere a responsabilităților care revin membrilor comunității școlare în această privință.
- Indicații clare pentru elevi: cui să se adreseze și în ce mod.

---

<sup>28</sup> OFSTED, 2003



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

- Sfaturi pentru părinți pentru a recunoaște bullying-ul, indiferent de ipostaza în care se află propriul copil (agresor, victimă, spectator), și pentru a proceda în consecință.
- Numele și datele de contact ale persoanei desemnate de școală pentru a-i ajuta pe cei implicați în incidente de tip bullying.

## Cyberbullying

Formă relativ nouă, în care agresiunea se petrece prin intermediul mijloacelor de comunicare moderne, cyberbullying-ul se împarte în mai multe categorii<sup>29</sup>:

- prin intermediul telefonului mobil: apeluri telefonice insultătoare sau apeluri repetate, fără a vorbi, mesaje abuzive de tip sms, fotografii/videoclipuri folosite abuziv, trimise unor terțe persoane sau încărcate pe site-uri.
- prin intermediul internetului: expediere/primire mesaje abuzive pe email, comportament abuziv în camera de discuții/chat room, comportament abuziv pe mesagerie instant, unde este imediat vizibil când te loghezi și se trimit/primesc mesaje în timp real, website-uri (de ex. crearea unui site pentru a ataca o persoană sau descărcarea de informații nocive de pe un site existent), furt de identitate.

S-a observat<sup>30</sup> că șansele de a cădea victimă cyberbullying-ului sunt mai mari în cazul utilizatorilor care folosesc identități online multiple, care petrec timp excesiv pe internet, sau care dețin computer/laptop cu acces online privilegiat/nerestricționat. Pentru a promova un nivel corespunzător al ”netichetei”, programele de sprijin și prevenire trebuie implementate cât mai

---

<sup>29</sup> Slonje and Smith, 2008

<sup>30</sup> Walrave & Heirman, 2010



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

de vreme la nivelul școlii, inclusiv recomandarea către elevi a modului restricționat pe YouTube, a setărilor personalizate, utilizarea unei conexiuni internet sigure și a programelor antivirus. De asemenea, parole solide, accesarea unor conținuturi adecvate vârstei, control parental, blocarea anumitor reclame, actualizarea unor sisteme de navigație online.

## Bibliografie

1. Coloroso, B. The bully, the bullied, and the bystander; from preschool to high school; how parents and teachers can help break the cycle of violence, Harper Resource (2003)
2. Lee, Chris. Preventing bullying in schools. A Guide for teachers and other professionals, Paul Chapman (2004)
3. O'Moore, Mona & Minton, S.J. Dealing with bullying in schools. A Training Manual for teachers, parents and other professionals, Paul Chapman Publishing (2004)
4. Sharp S. & Smith, P.K. (eds.). Tackling bullying in your school. A Practical Handbook for teachers, Routledge (1994)



## **FONDUL SOCIAL EUROPEAN**

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

# **ANEXE**





## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

## ANEXA 1. PORTOFOLIUL PROFESORULUI MENTORAT

*de Emanuela Gheorghiu și Doina Juverdeanu*

### 1.1. Chestionarul pentru analiza de nevoi a PROFESORULUI MENTORAT

Nume si prenume: _____
Școala de proveniență: liceu <input type="checkbox"/> școală generală <input type="checkbox"/>
Specialitatea: _____

#### 1. Identificați:

- 3 oportunități ale profesiei didactice
- 
- 
- 
- 3 dezavantaje ale profesiei didactice
- 
- 
-



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

2. Enumerați 5 responsabilități specifice profesiei didactice, altele decât activitatea strictă de predare:

- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_

3. Evaluați-vă nivelul de pregătire pentru profesia didactică prin note de la 1 la 10:

Competențe de specialitate \_\_\_\_\_

Competențe psihopedagogice \_\_\_\_\_

Competențe metodice \_\_\_\_\_

Aptitudini și calități personale \_\_\_\_\_

4. Sugerați modalități eficiente de formare continuă pentru cariera didactică:

---

---

Vă mulțumim!



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

## 1.2. Fișe de observare a lecției

### 1.2.1. Fișa de observare a lecției – auxiliare didactice

Data

Clasa

Ora/Durata

Nr. de elevi

Această fișă vizează auxiliarele didactice folosite de profesor:

- concordanța cu obiectivele lecției.
- eficiența
- calitatea

Analizați cu atenție materialele, faceți comentarii pertinente și oferiți alternative / sugestii.

Nr. crt.	Auxiliare didactice	Comentarii	Metode alternative / sugestii
1.	Concordanța dintre materialul didactic și subiectul lecției		
2.	Materialul a întrunit cerințele metodice (sugestiv, atractiv, diversificat).		
3.	Materialul a fost folosit frontal / pe grupe / individual.		
4.	Adaptarea la particularitățile de vârstă ale elevilor și la cerințele acestora		
5.	Dați exemple de secvențe în care auxiliarele didactice au fost utilizate eficient de către profesor.		



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

### 1.2.2 Fișa de observare a lecției - interacțiune

Data

Clasa

Ora/Durata

Nr. de elevi

O varietate de modele de interacțiune este importantă. Ea asigură implicarea activă a elevilor în lecție, permite adoptarea unor stiluri de învățare diferite și facilitează menținerea trează a atenției elevilor prin schimbarea ritmului desfășurării lecției.

Această sarcină de lucru vă va da posibilitatea să observați câte tipuri de interacțiune au loc. Notați ce fel de interacțiune are loc în timpul diferitelor etape ale lecției.

MODELUL DE INTERACȚIUNE	DE CÂTE ORI
Profesor – întreaga clasă	
Profesor – elev	
Elev – elev (perechi la distanță)	
Elev – elev (perechi apropiate)	
Elevii lucrând în grupe	
Elev – întreaga clasă	

A existat vreun moment când ați simțit că interacțiunea este improprie? În acest caz, când și de ce? Cu ce ați putea să o înlocuiți ?



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

### 1.2.3. Fișa de observare a lecției - managementul clasei

Data

Clasa

Ora/Durata

Nr. de elevi

Această fișă se axează pe felul în care profesorul realizează managementul clasei. Vă rugăm să consemnați felul în care acesta relaționează cu elevii, dați exemple, faceți comentarii și sugerați alternative în vederea eficientizării activității.

Componente ale managementului clasei	Activitatea	Comentarii	Sugestii
Claritatea instrucțiunilor			
Profesorul a verificat dacă elevii au înțeles instrucțiunile			
Elevii au fost cooperanți			
Profesorul a menținut contactul vizual cu clasa			
Profesorul s-a exprimat accesibil, clar, coerent și nuanțat.			
Profesorul a menținut controlul clasei pe tot parcursul orei			
Profesorul a încurajat participarea tuturor elevilor			
Profesorul a organizat activități individuale, în grup / echipă			



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

### 1.2.4. Fișa de observare a lecției (globală)

Data

Clasa

Ora/Durata

Nr. de elevi

Această fișă vizează componentele lecției. Ea include proiectarea activităților, desfășurarea acestora, calitățile personale și profesionale precum și capacitatea de reflecție și conștientizare ale profesorului. Consemnările trebuie să fie clare, concise și relevante.

Nr. crt.	Componente ale observării globale	Comentarii	Metode alternative (sugestii)
1.	<b>PROIECTAREA ACTIVITĂȚILOR</b>		
	1.1 Claritatea obiectivelor operaționale		
	1.2 Corelația între obiectivele operaționale și componentele actului didactic		
	1.3 Selectarea corespunzătoare a materialului		
	1.4 Varietate și încadrarea în timp a activităților		
	1.5 Anticiparea problemelor		
	1.6 Strategii didactice și de evaluare		
2.	<b>DESFĂȘURAREA ACTIVITĂȚILOR</b>		
	2.1 Realizarea obiectivelor		
	2.2 Utilizarea auxiliarelor didactice		
	2.3 Gestionarea timpului		
	2.4 Strategii de diferențiere și individualizare		



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

	2.5 Claritatea explicațiilor și instrucțiunilor		
	2.6 Fluența etapelor în lecție		
	2.7 Capacitatea de a se adapta, de a improviza		
	2.8 Creativitate / Inventivitate		
	2.9 Dinamica clasei ( implicarea și stimularea elevilor)		
	2.10 Feedback-ul în lecție (profesor-elev, elev-elev )		
3.	<b>CALITĂȚI PERSONALE ȘI PROFESIONALE</b>		
	3.1 Capacitatea de a stabili o legătura cu elevii		
	3.2 Voce		
	3.3 Cunoștințe de specialitate		
4.	<b>CAPACITATEA DE REFLECȚIE ȘI CONȘTIENȚIZARE</b>		
	4.1. Capacitatea de autoevaluare și reacție la feedback		
	4.2. Completarea documentelor școlare		



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

### 1.3. Fișe de evaluare a activității de predare

#### 1.3.1. Fișa de evaluare a lecției cu descriptorii de folosire a fișei de evaluare

Data

Clasa

Ora/Durata

Nr. de elevi

Această fișă vizează componentele lecției. Ea include proiectarea activităților, desfășurarea acestora, calitățile personale și profesionale precum și capacitatea de reflecție și conștientizare ale profesorului. Consemnările trebuie să fie clare, concise și relevante.

Nr. Crt	Componente ale observării globale	Comentarii	Nivel de performanță
1.	<b>PROIECTAREA ACTIVITĂȚILOR</b>		
	1.1. Claritatea obiectivelor operaționale		
	1.2. Corelația între obiectivele operaționale și componentele actului didactic		
	1.3. Selectarea corespunzătoare a materialului		
	1.4. Varietate și încadrarea în timp a activităților		
	1.5. Anticiparea problemelor		
	1.6. Strategii didactice și de evaluare		
2.	<b>DEȘAȘURAREA ACTIVITĂȚILOR</b>		
	2.1. Realizarea obiectivelor		
	2.2. Utilizarea materialului didactic		
	2.3. Gestionarea timpului		
	2.4. Strategii de diferențiere și individualizare		
	2.5. Claritatea explicațiilor și instrucțiunilor		





## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

	2.6. Fluența etapelor în lecție		
	2.7. Capacitatea de a se adapta, de a improviza		
	2.8. Creativitate / Inventivitate		
	2.9. Dinamica clasei ( implicarea și stimularea elevilor)		
	2.10. Feedbackul în lecție (prof.-elev, elev-elev )		
3.	<b>CALITAȚI PERSONALE ȘI PROFESIONALE</b>		
	3.1. Capacitatea de a stabili o legătură cu elevii		
	3.2. Voce		
	3.3. Cunoștințe de specialitate		
4.	<b>CAPACITATEA DE REFLECȚIE ȘI CONȘTIENȚIZARE</b>		
	4.1. Capacitatea de autoevaluare și reacție la feedback		
	4.2. Completarea documentelor școlare		

<p><b>Nivele de performanță:</b></p> <p>10 - foarte bine  9 - bine  8 - destul de bine / acceptabil  7 - satisfăcător  4 - nesatisfăcător</p>	<p><b>Îndrumări pentru evaluare:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Indicați nivelul de performanță pentru fiecare componentă și scrieți nota în casașă corespunzătoare</li> <li>• Indicați nivelul de performanță doar pentru componentele care se regăsesc în lecția observată</li> </ul>
---	---



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

### *Descriptori de folosire a fișei de evaluare a lecției*

Nr. crt.	Componente ale observării globale	FB	N
<b>1. Proiectarea activităților</b>			
1.1	Claritatea obiectivelor operaționale	Obiective specifice clare și realiste; obiective adecvate	Scopuri și obiective nerealiste neconcordante
1.2	Corelația între obiectivele operaționale și componentele actului didactic	Componentele actului didactic asigură realizarea tuturor obiectivelor operaționale propuse	Componentele actului didactic asigură în mică măsură realizarea tuturor obiectivelor operaționale propuse
1.3	Selectarea corespunzătoare a materialului	Materiale relevante pentru oră și obiectivele ei; ordinea folosirii lor este logică, facilitează învățarea și o face mai plăcută	Materiale nepotrivite, irelevante, nefolositoare, generatoare de confuzie
1.4	Varietate și încadrarea în timp a activităților	Receptivitate la nevoile elevilor; mare varietate de activități; alocarea timpului adecvat fiecărei activități	Neîncadrarea în timpul alocat unor activități; lipsa de varietate în alegerea activităților
1.5	Anticiparea problemelor	Profesorul este capabil să anticipeze realist problemele și planurile de remediere sunt adecvate	Profesorul nu poate anticipa problemele sau le judecă greșit; planurile de soluționare sunt nesatisfăcătoare
1.6	Strategii didactice și de evaluare	Profesorul propune o mare varietate de activități și modalități de lucru cu elevii (frontal, grup, etc); profesorul nu este figura dominantă în clasă și oferă elevilor suport	Mică varietate de activități, cu puține schimbări ale modului de lucru; uneori monopolizează ora inutil
<b>2. Desfășurarea activităților</b>			
2.1	Realizarea obiectivelor	Profesorul atinge integral obiectivele propuse	Profesorul realizează parțial obiectivele propuse
2.2	Utilizarea materialelor didactice	Materialele sunt folosite adecvat, competent, eficient, cu siguranță, creator; ele ușurează învățarea în mod evident	Materialele sunt folosite, dar nu la potențialul lor maxim și nu sunt întotdeauna corelate cu scopul activităților
2.3	Gestionarea timpului	Ritm adaptat activităților; foarte bună gestionare a timpului	Lecția se dezvoltă uneori incoerent; gestionarea timpului



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

			este uneori inadecvată; ritm cu sincope
2.4	Strategii de diferențiere și individualizare	Relevante, variate, gradate, direcționate și stimulative pentru elevi	În general clare și variate; oricum varietatea strategiilor și motivația elevilor sunt scăzute
2.5	Claritatea explicațiilor și instrucțiunilor	Dă indicații clare și verifică înțelegerea lor.	Instrucțiunile nu sunt întotdeauna suficient de clare și nu verifică înțelegerea lor.
2.6	Fluența etapelor în lecție	Sucesiunea coerentă a etapelor lecției	Apar unele discontinuități în succesiunea etapelor
2.7	Capacitatea de a se adapta, de a improviza	Profesorul este flexibil, capabil să improvizeze și / sau să adopte o altă strategie decât cea planificată	Profesorul este uneori flexibil; nu este capabil să facă față neprevăzutului
2.8	Creativitate / Inventivitate	Profesorul valorifică creator resursele umane, folosește materialele și situațiile cu imaginație, este capabil să fructifice chiar și neajunsurile	
2.9	Dinamica clasei (implicarea și stimularea elevilor).	Profesorul captează, înlesnește și menține interesul elevilor; profesorul utilizează modalități de interacțiune diverse, pentru a asigura un grad maxim de participare	Uneori profesorul este în stare să motiveze și să activeze elevii; modele de interacțiune monotone; implicarea sporadică a elevilor
2.10	Feedback în lecție	Profesorul verifică întotdeauna înțelegerea și învățarea, dă un feedback constructiv, încurajând elevii	Profesorul încurajează sporadic elevii; criteriile de evaluare / notare nu sunt întotdeauna clar definite și înțelese de elevi
<b>3. Calități personale și profesionale</b>			
3.1	Capacitatea de a stabili relația cu elevii	Atmosferă relaxantă, prietenoasă, productivă; profesorii și elevii stabilesc o relație foarte bună; comunicare nonverbală excelentă	Lipsă de cooperare; comunicare nonverbală satisfăcătoare; limbajul corpului – confuz
3.2	Voce	Vorbire foarte clară, expresivă, ritm adecvat	Sonoritate insuficientă, vorbire uneori greu de înțeles
3.3	Cunoștințe de specialitate	Capacitatea de a adapta întotdeauna conținutul științific al disciplinei la nivelul elevului	Capacitatea de a adapta uneori conținutul științific al disciplinei la nivelul elevului



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Instrumente Structurale  
2014-2020

## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

<b>4. Capacitatea de reflecție și conștientizare</b>			
4.1	Capacitatea de autoevaluare și reacție la feedback	Profesorul este pe deplin cooperant; sugerează căi de îmbunătățire a prestației didactice și răspunde constructiv la feedback	Profesorul are unele dificultăți în evaluarea prestației proprii; uneori este refractar la sugestii
4.2	Completarea documentelor școlare	Profesorul este familiarizat cu diversele tipuri de documente școlare și le folosește cu ușurință	Profesorul folosește cu oarecare dificultate documentele școlare



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

### 1.3.2. Fișa de autoevaluare a lecției (PROFESOR MENTORAT)

La sfârșit de săptămână alegeți două lecții: una care a mers foarte bine și una de care nu prea sunteți prea mulțumit. Examinați cu atenție scopurile și obiectivele stabilite pentru fiecare lecție.

Am îndeplinit scopurile și obiectivele următoarelor lecții? Dacă nu, pe care nu le-am îndeplinit?

Ce au învățat elevii? Cum imi dau seama de acest lucru?

Resursele folosite au fost potrivite? Am uitat ceva?

M-am încadrat în timp?

Activitățile au fost potrivite și diferențiate în mod corespunzător?

Am dat instrucțiuni clare elevilor?

Elevii și-au îndeplinit bine sarcinile ?

Am tratat vreun elev bine/rău?

Ce mai pot îmbunătăți?



**FONDUL SOCIAL EUROPEAN**

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

**1.3.3. Fișa de autoevaluare pentru perioada de mentorat (PROFESOR MENTORAT)**

**Perioada:**

Consider ca proiectarea activității mele didactice este foarte bună / bună de cele mai multe ori / acceptabilă, cu unele puncte slabe / necesită o îmbunătățire considerabilă.

Exemple de proiectare didactică îmbunătățită (la nivel personal):

.....  
.....  
.....

Mi-am îmbunătățit capacitatea de management a clasei astfel:

.....  
.....  
.....

Mi-am îmbunătățit strategiile de evaluare, monitorizare și înregistrare a progresului elevilor astfel:

.....  
.....  
.....



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

## 1.4. Fișe pentru înregistrarea progresului PROFESORULUI MENTORAT

### 1.4.1. Fișa de dialog profesional

Data: \_\_\_\_\_ Disciplina: \_\_\_\_\_ Clasa: \_\_\_\_\_

Mentor: \_\_\_\_\_ Profesor mentorat: \_\_\_\_\_

Subiectul lecției
Aspecte pozitive
Progrese înregistrate (de la dialogul anterior)
Aspecte care trebuiau îmbunătățite
Data pentru dialogul următor

Semnătură mentor: \_\_\_\_\_ Semnătură profesor: \_\_\_\_\_



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

### 1.4.2. Raport asupra progresului PROFESORULUI MENTORAT

Numele și prenumele: \_\_\_\_\_

Școala: \_\_\_\_\_ Disciplina: \_\_\_\_\_

Mentor: \_\_\_\_\_

Data înregistrării progresului: \_\_\_\_\_

Aprecieri generală asupra progresului\*:

Semnături

Profesor mentorat \_\_\_\_\_

Mentor: \_\_\_\_\_

---

\* Aprecierea generală reprezintă o sinteză a fișei de progres (vezi paginile ulterioare).





## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

### FIȘĂ DE PROGRES PROFESIONAL

#### *I. Cunoașterea documentelor curriculare și școlare:*

<i>Semestrul I</i>				<i>Semestrul II</i>			
1	2	3	4	1	2	3	4

#### *II.1. Cunoașterea conținuturilor*

<i>Semestrul I</i>				<i>Semestrul II</i>			
1	2	3	4	1	2	3	4

#### *II.2. Planificarea anuală și semestrială și proiectarea unităților de învățare:*

<i>Semestrul I</i>				<i>Semestrul II</i>			
1	2	3	4	1	2	3	4

#### *II.3. Metode alternative specifice disciplinei:*

<i>Semestrul I</i>				<i>Semestrul II</i>			
1	2	3	4	1	2	3	4



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

### II.4. Activitatea educativă (în cadrul orelor și în afara lor):

Semestrul I				Semestrul II			
1	2	3	4	1	2	3	4

### II.5. Managementul clasei / grupului:

Semestrul I				Semestrul II			
1	2	3	4	1	2	3	4

### II.6. Comunicarea cu elevii:

Semestrul I				Semestrul II			
1	2	3	4	1	2	3	4

### III. Colaborarea cu familia și cu reprezentanții comunității:

Semestrul I				Semestrul II			
1	2	3	4	1	2	3	4



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

### *IV. Autoevaluare și reflecție:*

<i>Semestrul I</i>	<i>Semestrul II</i>
1 2 3 4	1 2 3 4

### *V. Comportament și atitudini (în școală și în afara școlii):*

<i>Semestrul I</i>	<i>Semestrul II</i>
1 2 3 4	1 2 3 4



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

### ***GHID DE UTILIZARE:***

***Raportul asupra progresului profesional** este un instrument util atât mentorului (M) cât și profesorului mentorat (PM). Rolul acestui instrument este de a centraliza și sistematiza observații curente ale M asupra activităților PM. Acesta este completat de către profesorul mentor pe baza fișei de progres care îi este atașată.*

*Raportul conține reflecțiile Mentorului ca o sinteză a observațiilor înscrise în fișa de progres. Aceste reflecții vor lua forma unor recomandări și motivații care vor orienta PM în fixarea unor noi obiective de formare pentru dezvoltarea atât profesională cât și personală.*

***Fișa de progres profesional** este o modalitate de a ordona înregistrările M pe câteva dimensiuni concorde cu standardele profesionale.*

Sub fiecare dimensiune apare un spațiu încadrat în care M va înregistra observațiile sale, după care, în partea de jos a cadranelor va acorda un punctaj; astfel se combină înregistrarea analitică cu cea numerico-sintetică. Observațiile trebuie să fie cât mai precise pentru a evita ambiguitatea. În scala propusă, 1 reprezintă punctajul minim iar 4 cel maxim posibil de acordat.

*Cadranele sunt împărțite în două spații, câte unul pentru fiecare semestru. În acest mod, o citire pe orizontală a observațiilor va dezvălui elementele de progres de la un semestru la altul.*

***Raportul asupra progresului profesional** va face obiectul unor dialoguri M-PM în care M va încerca să sprijine PM în evoluția sa în carieră. M se va sprijini în dialogul său pe elemente sintetice din raport, dar va putea argumenta unele sugestii ale sale pe baza observațiilor (mai concrete) din spațiile fișei de progres.*



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

## 1.5. Fișe pentru evaluarea activității de mentorat în vederea realizării eseului reflectiv

### 1.5.1. Fișa de autoevaluare a MENTORULUI (mentoriat)

*Evaluarea mentoriatului sau autoevaluarea făcută de MENTOR după mentoriat*

Aveți în vedere următoarele aspecte ale mentoriatului înainte și după ce a avut loc. Răspundeți la întrebări:

1. Am respectat etapele mentoriatului?
2. Am identificat sentimentele PROFESORULUI MENTORAT în momentul începerii mentoriatului?
3. A făcut PROFESORUL MENTORAT descrierea lecției?
4. Am ajutat PROFESORUL MENTORAT să reflecteze la diferite interpretări ale datelor oferite de lecție?
5. Am negociat cu PROFESORUL MENTORAT o interpretare anume?
6. Am făcut o evaluare pozitivă a lecției PROFESORULUI MENTORAT? Cum?
7. Cum am făcut evaluarea negativă?
8. Am stabilit împreună cu PROFESORUL MENTORAT un plan de acțiune pentru etapa următoare? Cum?
9. Am identificat sentimentele PROFESORULUI MENTORAT la sfârșitul mentoriatului?



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

### 1.5.2. Feedback pentru mentorul meu

Vă rugăm să reflectați și să apreciați relația dumneavoastră cu mentorul (M) încercuind cifra care reflectă cel mai bine opinia dumneavoastră pe o scară de la 1 la 5, unde 5 este punctajul maxim.

Aprecierea dumneavoastră va folosi la optimizarea activității de mentorat:

1.	Mi-a oferit suficiente informații despre documentele școlare și despre școala.	1	2	3	4	5
2.	Mi-a oferit ajutor în proiectarea didactică atunci când am avut nevoie.	1	2	3	4	5
3.	M-a ajutat să găsesc materiale didactice adecvate atunci când am avut nevoie.	1	2	3	4	5
4.	M-a ajutat să identific punctele mai slabe în predare și să găsesc cele mai bune soluții/	1	2	3	4	5
5.	Mi-a oferit în mod regulat feedback constructiv la sfârșitul orei.	1	2	3	4	5
6.	M-a ajutat să-mi dezvolt capacitatea de autoevaluare și reflectare asupra propriilor mele lecții.	1	2	3	4	5
7.	M-a ajutat să înțeleg criteriile după care am fost evaluat.	1	2	3	4	5
8.	Alte comentarii:					



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

## 1.6. Portofoliul

### 1.6.1. Portofoliul mentorului

#### 1. Componente:

1. Plan de acțiune mentor- profesor mentorat
2. Raport asupra progresului profesional al PROFESORULUI MENTORAT

#### 2. Instrumente de evidențiere a activității mentorului:

1. Evidența orelor ținute de mentor pentru PROFESORUL MENTORAT
2. Evidența orelor ținute de PRODESOR MENTORAT
3. Fișe de observare utilizate de mentor
4. Fișe de evaluare utilizate de mentor cu observații care să evidențieze evoluția profesorului mentorat
5. Fișa de autoevaluare mentorial
6. Fișa de dialog profesional
7. Raport asupra progresului profesional al PROFESORULUI MENTORAT din care să reiasă:
  - Stadiul de pregătire al PROFESORULUI MENTORAT
  - Acordarea de calificative în funcție de descriptori
  - Progresul înregistrat (a se folosi evidențe din fișele de observare și fișa de dialog profesional)
  - Puncte forte și sugestii
8. Feedback PROFESOR MENTORAT pentru MENTOR
9. Jurnalul mentorului / eseu reflectiv - 3000 de cuvinte



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

### 1.6.2. Autoevaluarea / Evaluarea portofoliului mentorului

Componente - Portofoliu MENTOR	Evaluare				
<b>1. Documente cadru</b>					
1.1 Plan de acțiune MENTOR și PROFESOR MENTORAT	1	2	3	4	5
1.2 Raport asupra progresului PROFESORULUI MENTORAT	1	2	3	4	5
<b>2. Instrumente de evidențiere a activității MENTORULUI cu PROFESORUL MENTORAT</b>					
2.1 Evidența orelor ținute de PROFESORUL MENTORAT	1	2	3	4	5
2.2 Fișe de observare utilizate de MENTOR	1	2	3	4	5
2.3 Fișe de evaluare utilizate de MENTOR	1	2	3	4	5
2.4 Fișe de dialog profesional	1	2	3	4	5
2.5 Raport asupra progresului PROFESORULUI MENTORAT	1	2	3	4	5
<b>3. Dezvoltarea profesională a MENTORULUI</b>					
3.1 Capacitatea de a reflecta a MENTORULUI asupra activității PROFESORULUI MENTORAT	1	2	3	4	5





## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

3.2 Capacitatea de a realiza o bună și eficientă comunicare cu PROFESORUL MENTORAT	1	2	3	4	5
3.3 Capacitatea de a analiza și evalua prestația PROFESORULUI MENTORAT	1	2	3	4	5
3.4 Completarea documentelor dovedește seriozitate și implicare	1	2	3	4	5

**Notă:** Evaluarea portofoliului se va face cu ADMIS sau RESPINS având în vedere o scară de la 1 la 5, 3 minimum pentru ADMIS, 2 pentru ATENȚIONARE și 1 RESPINS. Criteriile de evaluare sunt atât cantitative cât și calitative. Vă rugăm să încercuiți opinia dumneavoastră pe o scară de la 1 la 5, unde 5 este nota cea mai bună



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

### 1.6.3. Plan de acțiune mentor / profesor mentorat – model

OBIECTIVE	ACȚIUNI	CRITERII DE SUCCES	RESURSE	TERMEN DE REALIZARE	TERMEN DE REVIZUIRE
1.					
2.					
3.					
4.					
5.					
6.					
7.					



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

### 1.6.4. Plan de acțiune mentor / profesor mentorat – exemplu

<i>OBIECTIVE</i>	<i>ACȚIUNI</i>	<i>CRITERII DE SUCCES</i>	<i>RESURSE</i>	<i>TERMEN DE REALIZARE</i>	<i>TERMEN DE REVIZUIRE</i>
1.Cunoașterea reciprocă, stabilirea primelor contacte	1.Intâlnire MENTOR /PROFESOR MENTORAT	Atmosfera plăcută, lipsită de stres, încurajare din partea MENTORULUI	Mentor, CAS, director, profesori, materiale de la punct de documentare		
2.Identificarea nevoilor profesorului mentorat	1.Aplicarea unui chestionar 2. Fereastra Johary 3. Interviu	Sinceritate, atmosferă de încredere	Mentor, chestionare		
3.Căutarea, propunerea și găsirea soluțiilor	1.Stabilirea priorităților de formare în echipa cu PROFESORUL MENTORAT 2.Repartizarea rolurilor și responsabilităților 3.Negocierea și întocmirea programului de activitate	Comunicare eficientă, responsabilitate și seriozitate	Mentor, PROFESOR MENTORAT orarul școlii		
4. Implementarea unui program de asistență /interasistență la ore. Dezvoltarea capacităților de predare interactive și online.	1.Fixarea unui program de asistență/interasistență 2.Observarea lecțiilor pe baza obiectivelor propuse 3.Predarea în echipă cu MENTORUL, utilizând metodele interactive	Utilizarea mai multor tipuri de fișe de observare, obligatorie-discuția de după lecție, cunoașterea metodelor interactive	Mentor, PROFESOR MENTORAT, clase de nivel diferit, fișe de observare, metode interactive		
5.Realizarea proiectării, întocmirea planificărilor	1. Exersarea formulării corecte a obiectivelor lecției 2. Proiectarea în echipă cu MENTORUL a secvențelor de lecție/lecțiilor, unităților de învățare, CDS,etc 3.Realizarea individuală a proiectării	Claritate în formularea obiectivelor, optimizare în corelarea obiectivelor, conținuturilor și metodelor.	Mentor, PROFESOR MENTORAT, Curriculum Național , modele de proiecte didactice		
6.Asigurarea consultanței în crearea și folosirea materialului didactic, mass media	1. Inventarierea materialelor didactice specifice și realizarea în echipă cu MENTORUL a auxiliarelor didactice necesare lecției (fișe, teste, planșe, înregistrări audio/video, etc.) 2. Stimularea și antrenarea elevilor în crearea materialului didactic. 3. Identificarea posibilităților de	Creativitate, colaborare eficientă între PROFESOR MENTORAT, MENTOR și clasa de elevi, cunoașterea și utilizarea calculatorului	Mentor, PROFESOR MENTORAT, elevi, calculator, soft-uri, teste, fișe, etc.		



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

	folosire a calculatorului în lecție.				
7. Evaluarea elevilor	1. Stabilirea obiectivelor și funcțiilor evaluării. 2. Realizarea lecțiilor de evaluare în echipă cu mentorul. 3. Administrarea metodelor și a instrumentelor de evaluare în aprecierea cantitativă și calitativă a elevilor și conținuturilor. 4. Evaluarea online a elevilor.	O bună cunoaștere a tehnicilor de evaluare, asigurarea unei evaluări obiective, folosirea rezultatelor evaluării în reglarea procesului instructiv-educativ.	Mentor, PROFESOR MENTORAT, elevi, teste, fișe de evaluare, fișe de progres, ghiduri de evaluare		
8. Comunicarea cu partenerii educaționali. Realizarea activităților extracurriculare.	1. Identificarea obiectivelor activităților extrașcolare. 2. Organizarea și supravegherea activităților. 3. Implicarea familiei și a partenerilor educaționali în viața școlii. 4. Valorizarea și diseminarea rezultatelor acțiunilor organizate.	Progrese în comunicarea cu elevii, colaborare cu psihologul școlar, folosirea unei game variate de strategii în relația cu părinții și cu partenerii educaționali.	Mentor, PROFESOR MENTORAT, elevi, părinți, parteneri educaționali Ghidul activităților educative, chestionare.		
9. Întocmirea portofoliului.	1. Cunoașterea conținutului portofoliului. 2. Adunarea și selectarea documentației specifice.	Regularitate în verificare, seriozitate și colaborare cu mentorul.	Mentor, PROFESOR MENTORAT, acte necesare la portofoliu.		





## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

## ANEXA 2. EDUCAȚIA ADULTULUI

*de Ștefan Colibaba*

Mentoratul didactic este un gen de activitate specifică educației adulților. Caracteristicile sale sunt analizate în alte capitole ale Manualului, aici rezumându-ne la a oferi câteva specimene de fișe mentoriale care scot în evidență relația colaborativă pe care mentorul o angajează cu mentorații, punându-i plenar în valoare – aspect caracteristic educației adulților, și asigurându-se totodată că sunt examinate toate aspectele problematicii avute în vedere.

### VIGNETA 1 ADOPTAREA UNEI POZIȚII INVESTIGATIV-EVALUATIVE

Ramona Ionașcu, mentor cu experiență, lucrează cu mentorații săi (Maria, Vicu) pe tema integrării copiilor în ciclul gimnazial și a progresului înregistrat de aceștia. Profesorii de la gimnaziu dau vina pe cei din școala primară pentru ca „nu i-au pregătit corespunzător” și, drept urmare, sunt rămași în urmă în toate privințele. Cadrele de la școala primară sunt supărate din acest motiv și aduc propriile argumente.

Investigarea propriilor convingeri și ale altora	<b>Ramona</b> – Cum știți, ne-am ocupat de modul în care copiii se descurcă la gimnaziu și cum evoluează. Unii sunt de părere că aceștia au dificultăți din cauza rămânerii în urmă cu care au venit din școala primară. Din ce aud de la voi, elevii vin cu nivel mult mai scăzut decât se așteaptă, dar reușesc totuși să progreseze. Mi-ați putea spune voi mai exact ce să înțelegem din asta?
--	--



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

	<b>Maria</b> – Păi, atunci când vin la gimnaziu nici nu sunt în stare să vorbescă, nu au obișnuița să stea în bănci și să asculte. Suntem multumiți dacă știu să citească și să numere – nici cu culorile nu se prea descurcă. Cam cu așa ceva trebuie să lucrăm noi.
Verificarea presupunerilor pe baza evidenței	<b>Ramona</b> – Ce informații putem culege à propos de cunoștințele și abilitățile lor când vin la noi? Avem date pe care să le putem examina împreună?
	<b>Vicu</b> – Da, ceva date avem referitor la unii din acești elevi, dar nu prea ne ajută treaba asta, trebuie s-o luăm cu pași mici ...
Testarea presupunerilor Verificarea punctelor de vedere Recunoașterea limitelor punctelor de vedere	<b>Ramona</b> – Sigur, bună observație! Cam ce-am putea face în sensul acesta? Cred că ne-ar trebui mai multe informații pe care să le analizăm împreună înainte de a lansa ipoteze pe care să le testăm, atât despre elevi cât și despre modul în care predăm noi. Plus că deocamdată n-am vorbit destul despre ceea ce știu elevii în realitate vis-à-vis de ce trebuie să știe, ar putea fi aspecte pe care nu le-am sesizat.
	<b>Maria</b> – Dar nu avem timp să-i testăm pe toți copiii din nou ...
	<b>Ramona</b> – Am putea, poate, selecta unii pe care să-i urmărim îndeaproape ca să avem o percepție mai corectă a experienței lor.



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

## VIGNETA 2 VALORIZAREA ȘI UTILIZAREA CUNOȘTINȚELOR CONCEPTUALE

Ramona Ionașcu, mentor cu experiență, este preocupată de slaba prezență a elevilor la școala din Văleni. Cercetând situația absențelor, a descoperit că mulți copii frecventează „pe sărite”, ceea ce a făcut-o să concluzioneze că părinții nu se preocupă să-i trimită la școală. Acum Ramona discută despre îngrijorările sale cu Vicu, vechi profesor al școlii, care face parte, totodată, din comunitatea locală.

	<b>Ramona</b> – Mi se pare că părinții din comunitate nu prea pun preț pe educația copiilor lor. Noi suntem aici, în inima comunității, gata să ne oferim serviciile, și ei nici măcar nu fac efortul de a-și trimite copiii la școală în fiecare zi.
Interes pentru opiniile altora	<b>Vicu</b> – Vrei să spui că la școala unde ai catedra e alta situația? <b>Ramona</b> – Da, noi avem părinți care nu ne dau răgaz, solicită mereu mai multe teme pentru acasă, mai multe activități, mai multă comunicare. Aici parcă nici nu le pasă de asta. De fapt, dacă mă gândesc mai bine, nici nu știu de fapt dacă le pasă de ceva. La prima vedere, s-ar zice că nu, asta e situația, dar oare chiar așa o fi??
	<b>Vicu</b> – Da, de fapt asta e întrebarea: Cum văd școala părinții și comunitatea?
Accesarea surselor de informații	<b>Ramona</b> – Uite vezi, de când am venit la școala ta m-am tot frământat de unde să începem, dar n-am apucat să-mi pun întrebarea asta, ce înseamnă de fapt școala pentru ei, aici în comunitate ... <b>Vicu</b> – Ca să fiu sincer, am avut momente bune și altele mai puțin bune ... Să nu uităm că, la rândul-le, nici toți părinții nu au fost grozavi la școală, așa ca noi ... Sunt convins că am afla o mulțime de lucruri în privința asta dacă i-am întreba ...
Valorizarea cunoștințelor celorlalți	<b>Ramona</b> – Aha, spune-mi mai multe despre asta. Cum crezi că ar trebui să procedăm?





## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

### VIGNETA 3 CLARIFICAREA SCOPULUI

Ramona Ionașcu, mentor cu experiență, discută cu mentorații săi (Maria, Vicu, Diana) despre procesul de predare și învățare la lectură. Ca urmare a unei abordări investigative a lecturii, elevii mentoraților au progresat în acest domeniu. Totuși, Ramona nu e sigură că mentorații au o înțelegere clară în privința scopului general, existând riscul să lucreze pe bucățele, fără a aborda problemele mari reieșite din datele despre elevi.

Clarificare colaborativă a scopului	<b>Ramona</b> – Să vedem deci cum am putea exprima problema centrală care ne preocupă sub forma unei întrebări care să ne ajute să focalizăm cercetarea. Care credeți deci că ar fi scopul principal?
	<b>Maria</b> – Aș zice așa ... să obținem rezultate mai bune la lectură, să crească performanța, adică elevii să aibă note mai mari ...
	<b>Vicu</b> – Eu cred că e vorba să ne schimbăm noi abordarea, să implicăm elevii mai mult – materiale de lectură mai atractive, chestii mai relevante.
Clarificare colaborativă a scopului	<b>Ramona</b> – Aha, sunt două aspecte aici: performanța elevilor și modul de predare. Cred că o chestiune care are legătură cu ambele este rata lentă a progresului. Uitați-vă la cifre, rezultatele elevilor înregistrează un trend descrescător pe ultimii 3 ani. O fi din vina lor sau poate a abordării noastre la catedră?
Păstrarea focusului pe elevi	<b>Diana</b> – Adevărat, e mai greu să observi asta uitându-se doar la note, nu arată evoluția elevilor pe ansamblu. Cred că e important să ne uităm la mai multe surse de informații. Așadar, ar putea fi scopul nostru general să ne ocupăm cumva de acest trend? Să înregistrăm un progres mai rapid, poate?
	<b>Vicu</b> – Accelerarea progresului.
	<b>Diana</b> – Exact, accelerarea ... am putea încerca câteva lucruri în privința asta.
Clarificare colaborativă	<b>Ramona</b> – Din câte spuneți voi, scopul nostru general ar putea fi accelerarea progresului la lectură, plus că am putea să ne gândim la o



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Instrumente Structurale  
2014-2020

## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

a scopului	serie de strategii care să contribuie la atingerea scopului. O posibilă întrebare ar putea deci fi următoarea: Ce tehnici de predare accelerează progresul la lectură?
	<b>Maria</b> – Ar fi mai cuprinzător dacă am spune: „Cum putem accelera progresul la lectură?” fiindcă asta nu s-ar limita doar la tehnici de predare. I-ar implica și pe părinți, ceva de genul ăsta.
	<b>Ramona</b> – Sigur. Deci scopul nostru principal este accelerarea progresului la lectură. Foarte bine, e ceea ce rezultă din datele avute de noi în vedere și se focalizează pe elevii noștri. Cred că vom putem schimba lucrurile în bine dacă lucrăm la asta împreună.



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

### VIGNETA 4 CUNOAȘTERE APROFUNDATĂ

<p>Ramona Ionașcu, mentor cu experiență, discută cu mentorații săi (Maria, Vicu, Diana, Sergiu) pe teme de predare a deprinderii de a citi. Elevii de clasa a V-a ai acestora întâmpină mari dificultăți în a face deducții logice bazate pe ceea ce citesc. Citesc fără probleme cuvintele de pe pagină, însă nu par a fi în stare să deslușească semnificațiile din spatele cuvintelor.</p>	
Plecarea de la cunoștințele și contextul mentorațiilor	<b>Ramona</b> – Deci, spuneți-mi care-i situația în privința deprinderii de a citi a elevilor, ce anume vă îngrijorează?
	<b>Maria</b> – E o problemă veche căreia nu i-am dat de capăt. Copiii se descurcă să descifreze cuvintele, să citească cu voce tare, chestii de astea... Adică, pot citi cuvintele, dar când începi să-i întrebi ce simte unul din personaje, ori ce cred ei că se petrece în textul respectiv, se uită la tine ca și cum ar vrea să zică: ”Păi eu am citit, mai trebuie să știu și altceva?”
	<b>Vicu</b> – Da, nu reușesc să extragă ceea ce este esențial pentru că nu ajung la nivelul următor de înțelegere a textului, rămân blocați aici.
Stimularea dorinței de a învăța și rezolva probleme	<b>Ramona</b> – Mie mi se pare că tuturor vă este clar unde-i problema. Și nu-i simplu – cum îi faci pe copii să treacă dincolo de cuvintele de pe pagină? Ce le trebuie pentru asta? Greu ...
	<b>Diana</b> – Așa e, și în majoritatea cazurilor strategiile despre care ni se spune nu prind la elevii noștri. Multe din activitățile recomandate asta vizează, dezvoltarea capacității de deducție logică, dar mi se pare că acești elevi nu realizează măcar că deducția este parte a deprinderii de a citi. Și sigur că nu pot face activitățile dacă nu pricep esențialul. Ok, îi pun la treabă, fac recenzii de carte, postere cu personaje, grafice ale sentimentelor - chestii de-astea, însă ei nu fac pot face legătura cu textul de pornire.
Aprofundarea	<b>Ramona</b> – Dar din tot ceea ce faceți, este ceva care pare să dea



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

cunoștințelor mentoraților, fără a le oferi soluția	rezultate? Măcar puțin?
	<b>Sergiu</b> – Eu am încercat câteva lecturi focalizate ale unor fragmente din cărți pe care elevii le gustă. Am identificat și inventariat împreună cu ei tot ceea ce face autorul – indiciile, cum ar veni – și tot cu ei am făcut o listă a lucrurilor nespuse, a presupunerilor pe care le putem face pe baza celor găsite de noi. Am fost cât se poate de explicit care este sarcina de lucru – extragerea înțelesului.
Mentorații colaborează în dezvoltarea cunoașterii	<b>Diana</b> – Sună interesant! Eu am încercat o abordare din perspectiva scrisului. Copiilor le vine greu să se pună în pielea cititorului în timp ce scriu. E prea mult pentru ei ... poate ar fi mai ușor dacă pornim de la un text deja existent.
Organizarea cunoașterii în cadre conceptuale	<b>Ramona</b> – Toate aceste idei sunt realmente utile, mă fac să mă gândesc la ceva care ne-ar putea fi de folos aici – cercetătorii disting între diferite tipuri de inferență/deducție logică și aceste tipologii ne-ar putea ajuta să găsim modalități de a dezvolta această abilitate în rândul elevilor.
Legarea contextului de cadru	<i>Ramona continuă prin a explica diferitele tipuri de inferență /deducție logică.</i>



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

### VIGNETA 5 GESTIONAREA SENTIMENTULUI DE RISC

<p>Ramona Ionașcu, mentor cu experiență, a început un program de observare a mentoraților la clasă. În acest scop, își propune să urmărească orele de științe ținute de Maria și să-i ofere feedback. Înainte de oră, Ramona discută cu mentorata sa pentru a clarifica ce anume vor urmări în cadrul lecției, dându-i și acesteia posibilitatea de a-și prezenta intențiile, astfel încât să cadă de acord asupra aspectelor pe care se va focaliza observarea.</p>	
	<p><b>Maria</b> – În ce zi vrei să veniți? Săptămâna viitoare va fi cam aglomerat, avem și Ziua Școlii... Poate că nu-i tocmai bine săptămâna viitoare.</p>
	<p><b>Ramona</b> – Aha, deci n-o să ții ora de științe săptămâna viitoare?</p>
	<p><b>Maria</b> – Ba da, dar s-ar putea să nu fie ca de obicei, s-ar putea să fie un pic mai scurtă, mai simplificată, așa ca să încapă totul.</p>
<p>Reacție la posibila vulnerabilitate a mentoratului</p>	<p><b>Ramona</b> – Sigur, înțeleg. Și eu vreau să vin într-un moment când te simți confortabil, dar să știi că nu trebuie să fie o lecție "specială". Vreau doar să te văd la lucru cu clasa și la final să-ți ofer feedback care să te ajute în dezvoltarea profesională.</p>
	<p><b>Maria</b> – Da, însă eu continui să cred că săptămâna viitoare nu-i o idee bună, n-o să pot face mare lucru la ora de științe. De fapt, săptămâna viitoare e chiar complicat, avem de pregătit și spectacolul pentru Ziua Școlii...</p>
<p>Corelarea aspectelor emoționale cu cele cognitive</p>	<p><b>Ramona</b> – Mă tot gândesc ... am sesizat că unii sunt oarecum îngrijorați când trebuie să fie observați la clasă. Care-i situația în cazul tău?</p>
	<p><b>Maria</b> – Ei, nimănui nu-i face mare plăcere, nu-i așa? Vreau să spun ... da, mă cam stresează. Am sentimentul că ceea ce fac nu e chiar în regulă, altfel nu ați veni să mă vedeți la clasă. Sigur, dumneavoastră ziceți că „doar stați cu noi în clasă”, însă eu mă tem de eventualele judecăți de valoare care s-ar putea emite à propos de</p>



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

	modul în care predau. Nu vreau să apar ca un profesor necorespunzător.
Reacție la mesajul mentoratului Luarea în considerare a vulnerabilității și diminuarea nesiguranței	<b>Ramona</b> – Hmm... Să știi că înțeleg cum te simți. E adevărat, eu vin din poziția de mentor, dar aș vrea să-ți vorbesc despre cum văd eu activitatea pe care o facem împreună și cum îți poate fi de folos ca să te simți în control. Și cum să facem pentru a fi mai puțin stresantă pentru tine; ce spui, e ok?



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

## ANEXA 3. ABANDONUL ȘCOLAR

*de Ramona Cîrsmari și Elza Gheorghiu*

### 3.1. Metode interactive

Practica didactică bazată pe metode interactive presupune:

- interacțiuni verbale și socio-afective permanente între elevi, care dezvoltă și facilitează competențe intelectuale și sociale transferabile în diferite contexte formale și informale;
- atitudine deschisă, activă bazată pe inițiativă personală;
- o învățare în colaborare cu ceilalți colegi;
- angajarea directă a elevilor în realizarea sarcinilor;
- valorizarea schimburilor intelectuale și verbale, mizând pe o logică a învățării care ține cont de opiniile elevilor;
- responsabilitate colectivă și individuală;
- schimbarea rolului profesorului în mediator, facilitator, moderator, observator, ascultător, participant la învățare, evaluator corect și echidistant.

Demersurile didactice de acest tip conduc spre un progres cognitiv centrat pe descoperirea celuiilalt, a unei participări active și interactive, la reflecție comună în cadrul comunității educaționale din care face parte.



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

### Metodele interactive:

- crează deprinderi durabile;
- facilitează învățarea într-un ritm propriu;
- stimulează cooperarea, nu competiția;
- sunt atractive și interesante;
- sunt potrivite diferitelor stiluri de învățare.

### 3.2. Oportunitățile oferite de mediul virtual

S-au identificat șapte oportunități oferite de mediul virtual: învățarea care nu mai e limitată de timp sau spațiu, co-crearea de cunoștințe (chiar de către elevi), reprezentarea diversă a cunoștințelor, feedbackul permanent, inteligența prin colaborare, reflecția, învățarea diferențiată.

Învățarea specifică mediului virtual nu mai e limitată de timp sau spațiu. Elevii pot accesa materialele oriunde și oricând, atât în clasă cât și în afara ei. Cunoștințele pot fi transmise și reprezentate în diferite moduri online: cuvinte, diagrame, tabele, video clipuri, jocuri etc. Știm cu toții că învățarea are loc atunci când elevul are o reprezentare clară a conceptului, o imagine, e experiență trăită, poate face o asociere, o analogie. Noua tehnologie e foarte generoasă în aceste privințe și oferă profesorului modalități diverse care să-l ajute pe elev să-și reprezinte noile cunoștințe în scris, oral, audio, vizual etc. Aceste modalități se contopesc și aprofundează învățarea. Mediul online îl încurajează pe elev să participe la co-crearea de cunoștințe noi. Elevii au acum acces la informații online diverse în afara orelor care pot fi utilizate în clasă. Mass media ne poate ajuta să construim medii în care elevii să participe activ și să creeze cunoștințe,





## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

investigând resurse noi, colaborând cu colegii, folosind experiența la clasă în producerea de noi cunoștințe. Evaluarea elevilor s-a concentrat mult timp pe aspectul ei sumativ, testele de la sfârșit. Noua tehnologie a readus feedbackul formativ în prim plan. Feedbackul e acum privit din mai multe perspective ce aparțin profesorului, colegilor sau elevului însuși.

### 3.3. Activitățile de cunoaștere și autocunoaștere a elevilor

Activitățile de cunoaștere și autocunoaștere a elevilor, a preferințelor și intereselor lor trebuie să se afle în agenda fiecărui cadru didactic, ca de exemplu:

- activități în care elevii lucrează în grupuri mici, ce îi ajută să descopere interese comune și să-și împărtășească experiențele (chestionare, discuții cu consilierul școlii sau activități extrașcolare, cluburi de muzică, artă, dans, voluntariat etc);
- organizarea de evenimente speciale în care elevii prezintă realizările lor întregii școli sau comunități;
- activități de echipă cu îndeplinirea unor sarcini comune accesibile;
- activități pe o anumită temă finalizată cu public (colegi, părinți) prin prezentări PPT, seri culturale, etc.;
- activități pe teme culturale (grupuri multiculturale: focus pe faptul că același aspect poate fi explorat din mai multe perspective);
- implicarea elevilor în concursuri, proiecte și programe care pun în valoare și recunosc munca lor în școală, pe plan local sau național, etc.



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

Un climat favorabil învățării este foarte important pentru păstrarea elevilor în școală. Factorii negativi (calitatea modestă a clădirii, lipsa laboratoarelor ori a echipamentelor) pot fi puși în plan secundar prin crearea unei atmosfere plăcute în clasă. Un mediu școlar propice este acela care valorizează posibilitățile elevilor, stimulează motivația acestora de a învăța și, nu în ultimul rând, se bazează pe o relație de colaborare și de încredere între profesor și elev. Elevii trebuie să se simtă în siguranță și în centrul atenției în clasă. Motivația este stimulată când climatul de încredere și înțelegere din clasă este la cote înalte. Orice activități care afectează un astfel de sentiment (ridiculizare, blamare, umilire, cicălire, iritare, obligare, pedepsire, amenințare) sunt inacceptabile.

### 3.4. Feedbackul formativ

Feedbackul formativ nu înseamnă nota de care elevul se teme sau teste și examene care pot crea elevilor sentimentul că sunt supra-solicitați și nefericiți la școală, ceea ce poate mări numărul de absențe. Feedbackul formativ identifică zonele problematice și creează oportunități de remediere a acestora și de îmbunătățire a cunoștințelor și deprinderilor elevului. El implică elevii în procesul de reflectare asupra învățării și ajută la formarea unei noi mentalități care îmbrățișează provocările și greutățile ca etape obișnuite ale succesului. Elevul învață că drumul spre succes presupune muncă, efort, greșeli dar și bucuria de a descoperi și de a rezolva problemele. Feedbackul formativ îi dă încredere elevului că poate să-și dezvolte calitățile prin strădanie, dăruire și implicare. Elevul învață că nimeni n-a realizat nimic fără să muncească și să se perfecționeze, că dacă nu poate acum va avea succes mai târziu, în viitor prin efort și perseverență.



## **FONDUL SOCIAL EUROPEAN**

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

### **3.5. Activități pentru stimularea încrederii în sine**

#### **Lipsa încrederii în sine**

Mulți elevi în situație de potențial abandon au o încredere în sine scăzută și de aceea e important să le fie încurajat respectul de sine cu fiecare prilej. O posibilă soluție este activarea unui sistem bazat pe recompense, prin intermediul căruia sunt căutate oportunități de a recompensa și lauda nu doar elevii, ci și părinții acestora. Părinții sunt încântați să li se spună despre succesul copiilor lor, ceea ce va avea un efect de domino asupra relațiilor, atât în interiorul familiei cât și între familie și școală.

#### **Tehnici / activități de creștere a stimei de sine**

1. Împăcarea cu sine însuși (relația bună cu tine însuși, toleranța la greșeli, privite ca oportunități de creștere.
2. Formarea unui sistem propriu de valori (preluarea unor idei validate, metode confirmate, situații pozitive care pot fi mobilul construirii propriei identități)
3. Concentrarea pe gândurile pozitive (obișnuința de a înțelege că avem drepturi, păreri și idei, asumate ca realizabile).

#### **Există factori care pot afecta stima de sine a copilului:**

- gradul în care se simte dorit, apreciat, iubit;
- modul în care se vede pe sine;
- capacitatea sa de a realiza ceva;
- maniera în care se relaționează cu ceilalți.



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

### 3.6. Alți factori educaționali și personali

a. *Alți factori educaționali* care nu trebuie neglijați: selectarea cursurilor opționale, sistemele de disciplină școlară inflexibile, rigide, lipsa unor oportunități de activități extra-curriculare, care valorizează aptitudinile elevilor, lipsa posibilității de a fi la același curs cu un prieten anume, percepția potrivit căreia școala este pentru elevii cu aptitudini academice. Există unele observații care evidențiază faptul că băieții sunt mai predispuși la abandon școlar.

b. *Alți factori personali*

- Elevii cu prieteni apropiați în afara școlii (posibil elevi extramaticulați anterior din aceeași școală) au adesea un comportament necorespunzător în clasă, ceea ce poate duce la propriul abandon.
- Lipsa de interes sau plictiseala față de lecție.
- Dificultăți în învățare (rămânerea în urmă cu materia), notele mici la clasă ori la lucrări de control, neefectuarea unor teme.
- Lipsa de relevanță a obiectului pentru cariera aleasă
- Convingerea că experiența în muncă va fi de mai mult ajutor în realizarea aspirațiilor legate de carieră decât succesul la examene.



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

## ANEXA 4. BULLYING-UL

*de Ștefan Colibaba*

### CHESTIONAR

#### A. DATE PERSONALE – (anonim)

(încercuiește) Fată Băiat Clasa .....

#### B. CE ESTE BULLYING-UL?

Scrie ce crezi că este bullying-ul.

Bullying-ul este ...

.....  
.....

#### C. VICTIMA BULLYING-ULUI

Ai fost vreodată agresat la școala ta? (încercuiește) Da Nu

Dacă ai răspuns ‘da’, în ce mod ai fost agresat?

.....  
.....

Ai fost vreodată agresat la o altă școală? (încercuiește) Da Nu

Dacă ai răspuns ‘nu’, mergi la Secțiunea D.

Dacă ai spus ‘da’, în ce mod ai fost agresat?

.....  
.....

Cui ai spus? (bifează)

- |                   |                  |
|-------------------|------------------|
| a) Părinte        | e) Șeful clasei  |
| b) Frate sau soră | f) Prieten       |
| c) Nimănu         | g) Altceva ..... |
| d) Profesor       |                  |



**FONDUL SOCIAL EUROPEAN**

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

**D. AGRESOR**

Ai agresat vreodată pe cineva? (încercuiește) Da      Nu

Dacă ai răspuns ‘nu’, mergi la Secțiunea E.

Dacă ai răspuns ‘da’,

i) Ce anume ai făcut?

.....

.....

ii) De ce ai făcut acest lucru?

.....

.....

iii) Ai intenționat să îi faci rău? (încercuiește) Da      Nu

**E. MARTOR LA BULLYING**

Ai văzut vreodată cum cineva este agresat? (încercuiește) Da      Nu

Dacă ai răspuns ‘nu’, mergi la Secțiunea F.

Dacă ai răspuns ‘da’, ce ai făcut? (bifează)

a) am mers mai departe c) am spus cuiva

b) am încercat să ajut d) altceva .....

**F. CUM MĂ RAPORTEZ LA BULLYING**

Care este părerea ta despre bullying?

.....

.....

Cum crezi că ar trebui să reacționeze școala la bullying?

.....

.....

Cum putem preveni bullying-ul?

.....

.....

De ce crezi că procedează așa agresorii?

.....

.....



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

### **Dacă copilul tău este agresat ...**

#### **NU ...**

1. minimaliza, căuta motive sau explica comportamentul agresorului.
2. te grăbi să rezolvi tu problema copilului tău.
3. spune copilului să-l evite pe agresor.
4. spune copilului să răspundă cu aceeași monedă.
5. merge singur să ceri socoteală agresorului sau părinților acestuia.

#### **DA ...**

1. te aud, sunt cu tine, te cred, nu ești singur în situația asta.
2. nu este greșeala ta.
3. există soluții la îndemână.
4. raportează fapta cadrelor școlii.

### **Școli dedicate**

1. Adună date despre bullying direct de la elevi.
2. Stabilesc reguli clare, la nivelul școlii și al clasei, referitor la bullying.
3. Pregătesc toți adulții din școală pentru a putea răspunde cu atenție și fermitate în situații de bullying.
4. Asigură supraveghere din partea adulților, cu precădere în zone mai puțin structurate, ex.terenul de joacă, sala de mese.
5. Lucrează pentru conștientizarea părinților și implicarea acestora în rezolvarea problemei.



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

## BIBLIOGRAFIE GENERALĂ

Adrian Vaideanu, *Pedagogie sociala*, Editura Univ Al.I.Cuza, 1994.

Albulescu, I., Albulescu, M., *Didactica disciplinelor socio-umane*, Editura Napoca Star, Cluj-Napoca, 1999.

*Analiza nevoilor de formare. Ghid pentru pregătirea, implementarea și interpretarea datelor analizei nevoilor de formare în școli*, Editura Atelier didactic, București, 2017.

Angel, P., Amar, P., Devienne, E., Tence, J., *Dicționar de coaching Concepte, practici, instrumente, perspective*, Editura Polirom, Iași, 2008.

Arthur, J., Davidson, J., Lewis, M., *Professional values and practice: achieving the standards for QTS*, 2003.

Aryee, S., Wyatt, T., Stone, R., *Early career outcome of graduate employees: the effect of mentoring in Journal of Management Studies*, 33 (1), p. 95-118, 1996.

Balaș, E., *Pregătirea inițială a cadrelor didactice în state ale Uniunii Europene. Analiză comparativă*, în Ionescu, M., *Fundamentări teoretice și abordări praxiologice în științele educației*, Editura Eikon, Cluj-Napoca, 2009.

Bondrea, A., *Sociologia opiniei publice și a mass-media*, Editura Fundației “România Mare”, București, 1997.

Bougnoux, D., *Introducere în științele comunicării*, traducere de Violeta Vintilescu, Polirom, 2000.

Burt Shelley, *Fii pregătit pentru interviu*, traducere din limba engleză de Carmen Prodan, Editura Tehnică, București, 1999.

Collett, P., *Foreign Bodies. A Guide to European Mannerisms*, Simon & Schuster, 1994.





## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

DeFleur, Melvin L., Sandra Ball-Rokeach, *Teorii ale comunicării de masă*, traducere de Ducu Harabagiu și Cătălina Harabagiu, prefata de Melvin L. DeFleur și Sandra Rokeach, Polirom, 1999.

Coloroso, B. *The bully, the bullied, and the bystander; from preschool to high school; how parents and teachers can help break the cycle of violence*, Harper Resource, 2003.

D. Kyle, G. Moore, & J. Sanders, *The role of the mentor teacher: Insights, challenges, and implications*, Peabody Journal of Education, 74(3–4), 109–122, 1999.

Drăgan, Ioan, *Paradigme ale comunicării de masă. Orizontul societății mediatice*, Partea I, Casa de Editură și Presă “Șansa” S.R.L., București, 1996.

Dweck, C.S., *The power to believe that you can improve*, Disponibil: [https://www.youtube.com/watch?v=\\_X0mgOOSpLU&feature=share&fbclid=IwAR0ahdhJsP0IsJqGzK4MmpHQlLk-KfAzPIoIpEB1V2tAwd0VtV\\_e5sgMA4E](https://www.youtube.com/watch?v=_X0mgOOSpLU&feature=share&fbclid=IwAR0ahdhJsP0IsJqGzK4MmpHQlLk-KfAzPIoIpEB1V2tAwd0VtV_e5sgMA4E)

Ellyn Glen, *Program Design: Collaboration Through Mentoring & Peer Coaching*, Cambridge English Trainer Framework. Developed in collaboration with NILE (Norwich Institute for Language Education), at [http://www.mentors.net/library/collab\\_pc.php](http://www.mentors.net/library/collab_pc.php);

Iorga Georgeta, *Suport de curs mentor*, Zece Plus.

Flichy, P., *O istorie a comunicării moderne. Spațiu public și viață privată*.

Gliga, L., (coord.), *Instruirea diferențiată*, Ed. Tipogrup Press, București, 2001.

Graham Donaldson, *Viitorul predării în Scoția*, Guvernul scoțian, pag 98, 2010.

Gyönös, E., *Abandonul școlar: cauze și efecte*, Economie teoretică și aplicată, Volumul XVIII (2011), No. 11(564), 2011, Disponibil: pp. 37-47, [http://store.ectap.ro/articole/660\\_ro.pdf](http://store.ectap.ro/articole/660_ro.pdf)

Hall, R. M. & Sandler, B. R., *Academic Mentoring for Women Students and Faculty: A New Look at an Old Way to Get Ahead*. AAC&U Publications: Washington, D. C., 1983

Hattie, J., 2009, *Visible learning*, Disponibil: [https://apprendre.auf.org/wp-content/opera/13-BF-References-et-biblio-RPT-2014/Visible%20Learning\\_A%20synthesis%20or%20over%20800%20Meta-analyses%20Relating%20to%20Achievement\\_Hattie%20J%202009%20...pdf](https://apprendre.auf.org/wp-content/opera/13-BF-References-et-biblio-RPT-2014/Visible%20Learning_A%20synthesis%20or%20over%20800%20Meta-analyses%20Relating%20to%20Achievement_Hattie%20J%202009%20...pdf)



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

Hattie, J., 2011, *Feedback in schools*, Disponibil: <https://www.visiblelearning.com/sites/default/files/Feedback%20article.pdf>

IFO Institute, 2020, *Luptand impotriva abandonului școlar in Europa: diferite abordari*, Disponibil: <https://www.cesifo-group.de/ifoHome/facts/DICE/Education-and-Innovation/Education/Enrolment-and-Educational-Attainment/DR312-db3-tackling-early-school-leaving/fileBinary/DR312-db3-tackling-early-school-leaving.pdf>

Inspectoratul școlar județean Iași, 2018, *Strategii de prevenire și diminuare a abandonului școlar în județul Iași an școlar 2017- 2018*, Disponibil: <https://is.prefectura.mai.gov.ro/wp-content/uploads/sites/49/2018/03/CP-ISJ-martie-2018.pdf>

Iosifescu, Ș., *Cap. Profesionalizarea formatorului-repere necesare*, în Sava, S., *Formatorul pentru adulți-statut, roluri, competențe*, Editura Universității de Vest Timișoara, 2007.

Iucu, R., *Formarea cadrelor didactice. Sisteme, politici, strategii*, Editura Humanitas, București, 2004.

Iucu, R., Manolescu, M., *Elemente de pedagogie*, Editura Credis, București, 2004.

Iucu, R., Păcurari, O., *Formarea inițială și continuă a cadrelor didactice*, 2001.

*Introducerea sistemului de credite transferabile: evoluții și perspective*, Editura Humanitas Educațional, București.

Iucu, R., Pânișoară, O., *Formarea personalului didactic-raport de cercetare*, Editura UMC, București, 2000.

Iucu, R., *Instruirea școlară. Perspective teoretice și aplicative*, Editura Polirom, Iași, 2008.

Jane Renton, *Coaching and Mentoring: What They Are and How to Make the Most of Them*, New York: Bloomberg Press, 2009.

Jeanne Masseth, *How to Plan and Implement a Formal Mentoring Program*, Bismarck State College

Lee, C., *Preventing bullying in schools. A Guide for teachers and other professionals*, Paul Chapman, 2004.



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

Luțaru, I., 2018, *Rolul și importanța metodelor interactive*, EDICT- Revista educației nr. 6, iunie 2018. Disponibil: <https://edict.ro/rolul-si-importanta-metodelor-interactive>

Makhlouf, Jack, *Pedagogy vs Andragogy*, ELM Learning, 2019.

Malcolm Knowles, *Andragogy – Adult Learning Theory*, Follet, 1984.

*Manifest pentru Educația Adulților în secolul 21*, Asociația Europeană pentru Educația Adulților.

Marshall, M., 2001, *Promoting Learning/Learning Climate*, Disponibil: <https://www.teachers.net/gazette/DEC01/marshall.html>

McIntyre, Hagger, H., *Mentors in schools: development the profession of teaching*, London, 1998.

McKeown, B., Thomas, B., *Q methodology*, Beverly Hills, CA: Sage, 1988.

Mentorloop, *Building Quality Feedback into Mentoring Relationship*, 2020. Disponibil: <https://mentorloop.com/blog/quality-feedback/>

Merriam, S., *Andragogy and self-directed learning: Pillars of adult learning theory*, Wiley & Sons, 2001.

Mind Tools, *Feedback Matrix Worksheet*, Disponibil: [www.mindtools.com/rs/FeedbackMatrix/file:///C:/Users/User/AppData/Local/Temp/FeedbackMatrixWorksheet.pdf](http://www.mindtools.com/rs/FeedbackMatrix/file:///C:/Users/User/AppData/Local/Temp/FeedbackMatrixWorksheet.pdf)

Mind Tools, *The situation – behavior – impact feedback tool: Providing clear, specific feedback*. 2017.

Ministerul educației, cercetării, tineretului și sportului, *Ghid privind educația-centrată pe student*, 2015. Disponibil: <http://www2.cmu-edu.eu/wp-content/uploads/sites/6/2015/05/Anexa-B.2.1.3.-Ghid-privind-educatia-centrata-pe-student.pdf>

Moir, E., *A Guide to Prepare Support Providers*. Santa Cruz New Teacher Project, 1996.

Mullen, C. A., Kealy, W.A., *Lifelong mentoring: the creation of learning relationship*, în Mullen, C.A., Lick, D.W, *New directions in mentoring: creating a culture of synergy*, London Falmer, 1999.



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

Nairz-Wirth, E, *Intelegand si prevenind abandonul scolar*, 2020. Disponibil: [https://www.schooleducationgateway.eu/en/pub/experts/understanding\\_and\\_preventing\\_e](https://www.schooleducationgateway.eu/en/pub/experts/understanding_and_preventing_e)

Neculau, A., *Educatia Adultilor. Experiinte romanesti*, Ed. Polirom, 2004.

Nedelcu, A., Ciolan, L., *Școala așa cum este*, Editura Vanemonde, București, 2010.

O'Moore, Mona & Minton, S.J., *Dealing with bullying in schools. A Training Manual for teachers, parents and other professionals*, Paul Chapman Publishing, 2004.

Paun, E., *Fundamentele educatiei permanente*, Ed.Didactica si Pedagogica, 1991.

Popa, M., *Mentoratul Educațional între Teorie și Practică*.

Popescu, A., *Rolul metodelor interactive de predare-învățare-evaluare*, Volume: TOM XVI: Summa paedagogica, 2019. Disponibil:

[https://www.researchgate.net/publication/338166231\\_Rolul\\_metodelor\\_interactive\\_de\\_predare\\_invatare-evaluare\\_in\\_activitatea\\_didactica\\_universitara\\_-\\_The\\_role\\_of\\_interactive\\_teaching-learning-evaluation\\_methods\\_in\\_university\\_didactic\\_activity](https://www.researchgate.net/publication/338166231_Rolul_metodelor_interactive_de_predare_invatare-evaluare_in_activitatea_didactica_universitara_-_The_role_of_interactive_teaching-learning-evaluation_methods_in_university_didactic_activity)

Popescu, A., *Rolul metodelor interactive de predare-învățare-evaluare*, Volume: TOM XVI: Summa paedagogica, 2019. Disponibil:

[https://www.researchgate.net/publication/338166231\\_Rolul\\_metodelor\\_interactive\\_de\\_predare\\_invatare-evaluare\\_in\\_activitatea\\_didactica\\_universitara\\_The\\_role\\_of\\_interactive\\_teaching-learning\\_evaluation\\_methods\\_in\\_university\\_didactic\\_activity](https://www.researchgate.net/publication/338166231_Rolul_metodelor_interactive_de_predare_invatare-evaluare_in_activitatea_didactica_universitara_The_role_of_interactive_teaching-learning_evaluation_methods_in_university_didactic_activity)

Potolea, D., Neacșu, I., Iucu, R., Pânișoară, I. O., *Pregătirea psihopedagogică. Manual pentru definitivat și gradul didactic II*, Editura Polirom, Iași, 2008.

Preda, A., N., *Metode și tehnici interactive de predare*, Revista Educației, 2018. Disponibil: <https://edict.ro/metode-si-tehnici-interactive-de-predare/>

Proiect FP7: *Reducerea abandonului scolar (2013-2018)*, 2018. Disponibil: <https://www.uantwerpen.be/en/projects/resl-eu/deliverables/resl-eu-publications/>.

Raymond Larissa, Flack Jill și Burrows Peter, *A Reflective Guide to Mentoring and being a teacher-mentor*, Early Childhood and School Education Group, Department of Education and



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

Trening Treasury Place, East Melbourne, Victoria 3002, February 2016, at <http://www.education.vic.gov.au/Documents/school/teachers/profdev/Reflectiveguidetomentoringschools.pdf>;

Rotaru, T., (coord.), Bădescu, G., Culic, I., Mezei, E., Mureșan, C., *Metode statistice aplicate în științele sociale*, Editura Polirom, Iași, 2006.

Rowley James B., *The Good Mentor*, at <http://www.ascd.org/publications/educational-leadership/may99/vol56/num08/TheGood-Mentor.aspx>

Sacaliuc, Nina, *Andragogie*, Ed. Universitatii Alecu Russo Balti, 2012.

Schifirneț, C., *Educația adulților în schimbare*, Ed. Fiat Lux, 1997.

Sharp S. & Smith, P.K. (eds.), *Tackling bullying in your school. A Practical Handbook for teachers*, Routledge, 1994.

Sinclair, C., *Mentoring on-line about mentoring: possibilities and practice*, in *Mentoring and Tutoring*, vol. 11, no, 1, 2003.

Șoitu, L., *Comunicare și acțiune*, Institutul European, 1997.

Stanton Nicki, *Comunicarea*, Societatea “Știință & Tehnică” SA, 1995.

*Stay@school project*, 2012, *Course on Prevention of School Early Leaving*, Disponibil: [http://schoolinclusion.pixel-online.org/training\\_package.php?tr1=EN&tr2=pre](http://schoolinclusion.pixel-online.org/training_package.php?tr1=EN&tr2=pre)

Timmerman, N.C., Macedo, C., Rocha, E., Araújo C., *Abandonul școlar și consecințele acestuia*, 2015.

Disponibil: <https://www.fpce.up.pt/ciie/sites/default/files/ESC45Foreword.pdf>

Ungureanu, D., *Mentoring-ul în educația adulților*, în *Revista de Științe ale Educației*, nr.1, Editura Universității de Vest, Timișoara, 2001.

University of Wisconsin, 2020, *Mentors: Best Practices for Giving Feedback*, Disponibil: <https://ictr.wisc.edu/mentoring/mentors-best-practices-for-giving-feedback/>

Vrășmaș, T., 2004, *Școala pentru toți*, Ed. Miniped, București.



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară Educație și competențe

Obiectiv specific Îmbunătățirea competențelor personalului didactic din învățământul pre-universitar în vederea promovării unor servicii educaționale de calitate orientate pe nevoile elevilor și a unei școli incluzive

Titlul proiectului: DEDICAT - Dascăli pentru Elevi Defavorizați – Intervenții pentru Combaterea Abandonului școlar Timpuriu

Contract POCU/73/6/6/106266

Vrășmaș, T., 2004, *Școala pentru toți*, Ed. Miniped, București. 2. Stay@school project, 2012, *Course on Prevention of School Early Leaving*,

Disponibil: [http://schoolinclusion.pixel-online.org/training\\_package.php?tr1=EN&tr2=pre](http://schoolinclusion.pixel-online.org/training_package.php?tr1=EN&tr2=pre)

Witkin, B.R., Altschuld, J.W., *Planning and Conducting Needs Assessments: A Practical Guide*, Sage Publications, Newbury Park, 1995.

<http://www.ele.uri.edu/aaup/index.html>

<http://deonline.ro/definiție/mentor>

<http://maria-popamaria.blogspot.ro/2012/05/mentorat-educational.html>

<http://www.edu-mentoring.eu>

<https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/initial-education-teachers>

<https://elmmagazine.eu/adult-education-and-the-unexpected/improvising-the-unexpected/>

<https://iteach.ro/pg/file/maria.traistaru/read/68950/chestionar>,

<https://www.mindtools.com/pages/article/situation-behavior-impact-feedback.htm>

[www.artsandscience.utoronto.ca/info4faculty/mentoring.html](http://www.artsandscience.utoronto.ca/info4faculty/mentoring.html)

[www.mentorat.cpi.ro](http://www.mentorat.cpi.ro)

[www.uoregon.edu/~lbiggs/menque.html](http://www.uoregon.edu/~lbiggs/menque.html)