



## IO 4

# PLANUL DE DEZVOLTARE ȘI COACHING AL ȘCOLII PENTRU PRACTICI BAZATE PE DOVEZI DE CERCETARE PENTRU INCLUZIUNE



Acest pachet a fost realizat de Simona Iftimescu, Georgeta Ion, Mihaela Stîngu și Elena Marin, cu contribuții și revizuri din partea tuturor partenerilor, în cadrul proiectului "Evidence-Informed Practice for School Inclusion [EIPSI] (2020-1-ES01-KA201-082328)" Proiect finanțat în cadrul Programului Erasmus+ Parteneriate Strategice.



DIGITAL SOCIETY SCHOOL



# Cuprins

<b>Introducere.....</b>	<b>3</b>
Raționament.....	3
La ce să ne așteptăm de la pachetul de dezvoltare a școlii.....	4
Audiență.....	4
Scop.....	4
Cum se utilizează acest pachet de resurse .....	5
Sprijin .....	5
<b>1. Instrumentul de autoevaluare a practicii bazate pe dovezi (EIP- SAT).....</b>	<b>6</b>
Introducere.....	6
Cum se utilizează acest instrument de autoevaluare .....	8
Cine poate utiliza instrumentul de autoevaluare .....	8
Instrumentul de autoevaluare.....	9
<b>2. Orientări privind practicile bazate pe dovezi (EIP-G) .....</b>	<b>12</b>
<b>3. Planul de implementare a practicii bazate pe dovezi (EIP-IP).....</b>	<b>14</b>
Prezentare generală .....	14
Introducere.....	15
Condiții prealabile.....	15
EIP-IP - versiunea integrată.....	16
<b>4. Practică bazată pe dovezi – planul de coaching (EIP-CP) .....</b>	<b>23</b>
Scopul planului de coaching pentru EIP.....	23
Cum se utilizează planul de coaching.....	23
Prezentare generală a coaching-ului.....	24
Planul de coaching.....	25
EIP - CP - versiune integrată.....	26
Orientări de coaching pentru implementarea EIP în școala dumneavoastră.....	34
Alfabetizare REIP pentru incluziune în școală.....	34
Guvernanța pentru utilizarea REIP.....	35
Utilizarea EIP pentru incluziune.....	36
<b>5. Pachetul de resurse pentru practici informate de dovezi (EIP-RP).....</b>	<b>38</b>
Cum se desfășoară sesiunile de coaching.....	38

Planificarea procesului de coaching.....	39
Cartografierea părților interesate .....	39
Evaluarea necesităților .....	40
Stabilirea obiectivelor.....	42
Planul de acțiune pentru punerea în aplicare a EIP .....	42
Calendar de coaching .....	43
Resurse și instrumente de coaching .....	44
Structurarea conversațiilor .....	44
Adresarea întrebărilor.....	45
Feedback.....	46
Dezvoltare profesională .....	47
Coaching.....	47
Training EIPSI.....	47
Training de observare.....	48
Campionul școlar EIP și peer-coaching (colegial).....	48
<b>Resurse generale pentru coaching în școli .....</b>	<b>51</b>

## Acronimele utilizate în document

EIP = practică informată de dovezi  
EIPSI = practici informate de dovezi pentru incluziunea școlară  
REIP = research evidence-informed practice  
EIP-SAT = instrument de autoevaluare a practicii informate de dovezi  
EIP-G = ghiduri de practică bazate pe dovezi  
EIP-IP = plan de implementare a practicii informate de dovezi  
EIP-CP = plan de coaching pentru practici informate de dovezi  
EIP-SC = expertul la nivelul școlii (school champion) pentru practica informată de dovezi

# Introducere

## Raționament

Proiectul EIPSI își propune să contribuie la îmbunătățirea rezultatelor academice ale elevilor prin promovarea abordării practicii bazate pe dovezi (EIP) în școli.

În ultimii ani, sistemele educaționale și practicile de predare au înregistrat un interes sporit pentru mișcările educaționale inovatoare și transformative. La nivelul fiecărei școli, o multitudine de practici didactice și organizaționale sunt puse în aplicare în același timp pentru a îmbunătăți învățarea elevilor și pentru a răspunde mai bine nevoilor diverse ale elevilor, în special ale celor care au cea mai mare nevoie. Cu toate acestea, pentru ca schimbările să aibă efectul scontat și să aibă un impact semnificativ asupra îmbunătățirii proceselor educaționale, este necesar să se sistematizeze această implementare prin intermediul unor instrumente care să contribuie la verificarea și contrastarea lor în raport cu cercetarea educațională pe tema respectivă. Pe scurt, este vorba de analiza, reflecția și transformarea practicii noastre educaționale atât în sala de clasă, cât și în afara ei.

Pentru a se asigura că procesele de inovare educațională se bazează pe un proces solid și credibil, dovezile științifice reprezintă una dintre sursele relevante de informații atunci când se consultă, se interpretează sau se generează cunoștințe.

Utilizarea dovezilor științifice în practica școlară implică:

- acordarea de timp de reflecție pentru educatori pentru a-și observa realitatea, a reflecta asupra proceselor elevilor și a detecta nevoile reale și imediate;
- furnizarea de justificări bazate pe dovezi pentru activități și intervenții instituționale noi și continue la nivel de clasă și de școală;
- încorporarea evaluării unor obiective clar definite în toate activitățile/intervențiile atunci când se proiectează noi activități;
- asigurarea resurselor și planificarea adecvată a tuturor activităților de cercetare și evaluare desfășurate la nivelul școlii sau al clasei;
- să se asigure că toate canalele de diseminare a rezultatelor sunt clare, astfel încât acestea să ducă la învățarea contextuală a „ceea ce funcționează” și să poată influența schimbarea.

În cadrul proiectului, înțelegem că incluziunea în școală permite elevilor din toate mediile să învețe și să se dezvolte. Unii elevi ar putea fi dezavantajați sau au nevoie de practici speciale, ori sunt mai predispuși să fie excluși din clasă, ceea ce duce la mai multă segregare. Este important să reflectăm la care sunt aceste nevoi și dezavantaje, astfel încât

să putem acționa în consecință. Cu toate acestea, incluziunea se referă la îmbunătățirea experienței și a rezultatelor educaționale pentru toți elevii.

La ce să ne așteptăm de la pachetul de dezvoltare a școlii

Pentru a îmbunătăți învățarea și atenția acordată diversității elevilor în clasă, școlile trebuie să asigure condiții de lucru favorabile pentru a îmbunătăți eficiența profesorilor și să le dea acestora posibilitatea de a utiliza dovezi în practica lor didactică.

Acest pachet de dezvoltare a școlii are ca scop sprijinirea liderilor școlari, a cadrelor didactice și a altor agenți școlari, pentru a promova un mediu de practică bazat pe dovezi și pentru a oferi idei despre cum să include aceste perspective în planurile strategice ale școlii, să dezvolte o organizație școlară sensibilă la utilizarea dovezilor de cercetare și să susțină această abordare pe termen lung.

Audiență

Acest pachet de lucru le oferă liderilor școlari, profesorilor sau altor membri ai personalului școlii posibilitatea de a efectua o autoevaluare a capacității existente sau potențiale a școlii de a implementa o abordare a incluziunii bazată pe practici informate de dovezi, permite școlii să exploreze orientările relevante pentru implementarea EIP, oferind coaching și un plan de implementare pentru EIP, împreună cu orientări și idei relevante pentru implementare.

Liderii școlari, profesorii sau alți membri ai personalului școlii ar trebui să abordeze aceste instrumente dintr-o perspectivă instituțională.

Scop

Prin utilizarea acestui pachet, liderii școlari, profesorii sau alți membri ai personalului școlii pot diagnostica situația actuală a școlii lor în ceea ce privește utilizarea practicilor bazate pe dovezi pentru incluziunea școlară. Rezultatele acestui proces de autoevaluare îi vor ajuta să prioritizeze și să (re)definească obiectivele pentru școala lor, în timp ce recomandările furnizate pe parcurs le vor oferi îndrumări cu privire la modul în care să atingă aceste obiective și să facă din școală un loc mai incluziv și mai echitabil pentru toți.

În scopul acestui pachet de resurse, conceptul de dovezi reflectă atât cercetarea academică/științifică, cât și opiniile experților și cele mai bune practici ale practicienilor, evaluate și comparate în mod sistematic.

## Cum se utilizează acest pachet de resurse

Acest pachet de resurse cuprinde un instrument de autoevaluare, orientări generale EIP, orientări de punere în aplicare EIP, un plan de coaching și un pachet de resurse EIP dedicat liderilor școlari și școlilor, cu scopul de a îmbunătăți EIP pentru incluziune și de a-i ghida pe aceștia pe parcursul călătoriei lor EIP. Un bun punct de plecare este instrumentul de autoevaluare, care îi poate ajuta să înțeleagă mai bine unde se află astăzi școala lor în ceea ce privește implementarea EIP și ce obiective viitoare își pot stabili pe parcurs. Odată ce implementează liniile directoare pas cu pas în școală și ating obiectivele inițiale, pot reveni la instrumentul de autoevaluare și pot afla cât de mult a crescut școala lor.

## Sprijin

Pe lângă evaluare și orientare, școlile pot lua legătura cu antrenorii EIP locali. Aceștia sunt gata să ajute școlile să își atingă obiectivele și să facă din EIP o practică obișnuită (de exemplu, includerea EIP în Planul de dezvoltare instituțională al școlii).

# 1. Instrumentul de autoevaluare a practicii bazate pe dovezi (EIP-SAT)

## Introducere

Acest instrument de autoevaluare urmărește să sprijine liderii școlari în evaluarea "maturității" școlii în ceea ce privește practica bazată pe cercetarea fundamentată pe dovezi (REIP). Maturitatea REIP este definită ca fiind capacitatea și abilitatea pe care o are o școală de a utiliza în mod eficient și strategic dovezile din cercetare pentru a aborda diversitatea elevilor și pentru a îmbunătăți rezultatele învățării elevilor.

Instrumentul este o evaluare autoadministrată care trebuie completată de echipa de conducere a școlii după o consultare atentă cu liderii școlari/coordonatorii sau cu alți actori cheie din școală. Instrumentul face parte din pachetul de coaching școlar și se recomandă să fie utilizat împreună cu pachetul de resurse.

Instrumentul de autoevaluare reprezintă un instrument global care se adresează școlii ca organizație, are un caracter formativ și este contextual (reflectă statutul unei anumite școli, într-un anumit moment al dezvoltării sale).

Instrumentul reprezintă primul pas în procesul de dezvoltare cu succes a unei practici bazate pe dovezi pentru cultura incluziunii la nivelul școlii. Acesta poate fi utilizat ca instrument formativ pentru a stabili obiectivele pe termen mediu și lung sau ca instrument de evaluare sumativă pentru a evalua nivelul de dezvoltare atins de școală la sfârșitul procesului.

În concluzie, acest instrument își propune să sprijine echipele de conducere ale școlilor pentru:

1. A evalua nivelul de angajament al școlii în ceea ce privește utilizarea dovezilor (nivelul de maturitate al practicii informate cu ajutorul dovezilor de cercetare - REIP);
2. A stabili viziunea în ceea ce privește dezvoltarea unei organizații școlare bazate pe dovezi, incluzând, de asemenea, utilizarea dovezilor ca parte a dezvoltării profesionale a profesorilor; și
3. A lua decizii bazate pe dovezi relevante și să orienteze acțiunile viitoare.

Instrumentul este construit în jurul a 3 dimensiuni: guvernanța școlară, alfabetizarea școlară în utilizarea dovezilor de cercetare și utilizarea efectivă a dovezilor din cercetare în practicile școlare.

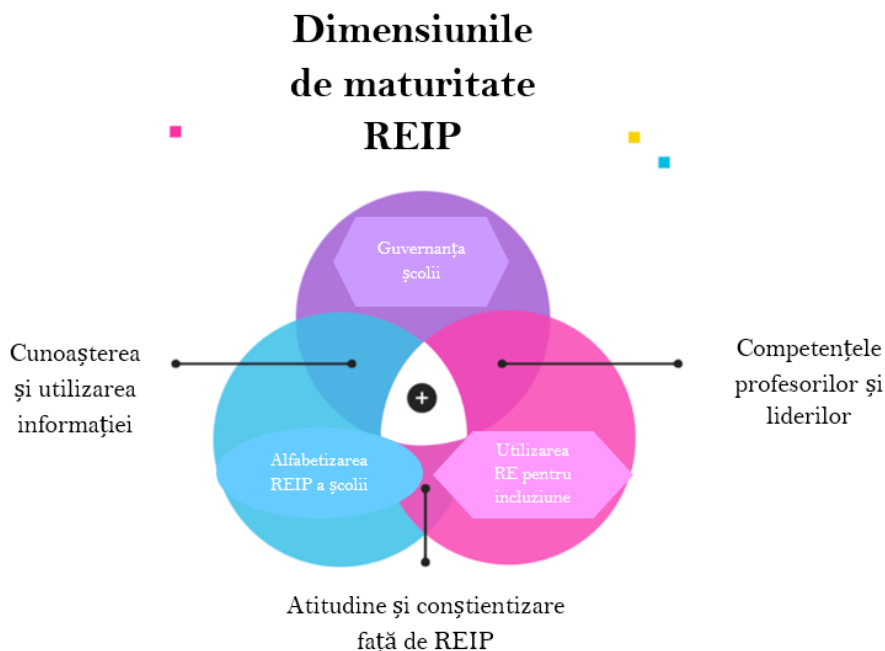


Figura 1. Dimensiuni care definesc maturitatea școlară REIP

Există 5 niveluri de realizare: primul definește neimplicarea școlii în utilizarea dovezilor de cercetare, iar ultimul nivel este cel mai înalt și definește capacitatea școlii de a crea un impact asupra comunității sale.



Figura 2. Nivelurile de dezvoltare a școlii



Cum se utilizează acest instrument de autoevaluare

Există 3 obiective/modalități de utilizare a acestui instrument:

1. ca o evaluare a status quo-ului la începutul procesului (rol de diagnosticare), de asemenea, este util pentru în/formare și stabilirea obiectivelor (pașii următori), trecând la celelalte instrumente;
2. pe parcursul procesului, ca instrument de monitorizare a progresului (rol formativ), permițând planificarea proceselor de îmbunătățire;
3. la sfârșitul procesului, pentru a reevalua (rol sumativ), analizând îmbunătățirile planificate inițial.

Cine poate utiliza instrumentul de autoevaluare

Acesta poate fi utilizat de către directorul școlii sau orice alt reprezentant al școlii în numele echipei de conducere a școlii. În același timp, în procesele avansate, instrumentul poate fi utilizat pentru a detecta diferențele de percepție dintre echipa de conducere a școlii și restul agenților școlari.

Instrumentul de autoevaluare<sup>1</sup>

Categorie	Indicatori	0 Start up	1 De bază	2 Consolidat	3 Avansat	4 Transformator
Alfabetizare REIP	Alfabetizare în domeniul cercetării	Personalul școlii nu beneficiază de o formare specifică în ceea ce privește utilizarea dovezilor din cercetare în practica lor.	La școală există profesori care știu unde și cum să caute dovezi de cercetare pentru a răspunde nevoilor elevilor, atât în ceea ce privește noile metode de predare și învățare, cât și în ceea ce privește conținuturile curriculare.	La nivelul școlii, majoritatea cadrelor didactice sunt capabile să evalueze calitatea surselor de informare din cercetare și să le selecteze pe cele care sunt valide, de încredere și bazate pe date de cercetare.	La nivelul școlii, majoritatea cadrelor didactice sunt capabile să transfere cunoștințele rezultate din cercetare în practica lor didactică.	Școala are o cultură orientată spre utilizarea dovezilor de cercetare în toate aspectele sale.
	Desfășurarea procesului de anchetă pentru îmbunătățire	Perspectiva dovezilor de cercetare nu face parte din procesul de îmbunătățire a școlii.	Personalul școlii are capacitatea de a elabora studii de cercetare pentru a colecta date în vederea luării deciziilor.	Colaborarea cu experți și cercetători pentru a realiza studii la scară largă este o practică obișnuită în școala noastră.	Cadrele didactice sunt încurajate să inițieze proiecte de cercetare la scară mică, care să le permită să colecteze date pentru a-și îmbunătăți practica didactică și rezultatele învățării elevilor.	Școala este văzută ca un punct de referință în zonă pentru alte școli care doresc să își îmbunătățească practicile incluzive și încurajează profesorii să se țină la curent cu dovezile.
	Analizarea datelor de evaluare	Evaluările sau analizele practicilor / inovațiilor realizate la nivelul clasei și al școlii nu reprezintă o prioritate în școala noastră.	În procesul de luare a deciziilor, conducerea școlii utilizează dovezi pentru a interpreta datele de evaluare a elevilor, pentru a diagnostica învățarea elevilor și pentru a modifica practica didactică în vederea satisfacerii nevoilor elevilor.	Datele de evaluare a elevilor sunt utilizate pentru a lua decizii privind strategia școlii care să răspundă nevoilor diverse ale elevilor.	Echipa de conducere a școlii colaborează cu alte școli și cu administrația publică pentru a lua decizii care să răspundă nevoilor elevilor.	Conducerea școlii coordonează / dirijează programe în comunitate pentru a răspunde nevoilor elevilor.
Guvernanța pentru utilizarea REIP	Leadership	Utilizarea dovezilor în procesul de luare a deciziilor nu este o prioritate pentru școala noastră.	Strategia școlii se bazează pe o viziune orientată spre un proces decizional fundamentat pe dovezi de cercetare.	Strategia de dezvoltare a școlii promovează planuri de acțiune care pot stimula cadrele didactice să se angajeze în procese de cercetare și evaluare pentru a sprijini incluziunea elevilor în școală.	Există un plan de îndrumare pentru a sprijini personalul să se angajeze în procese de cercetare și să își revizuiască practica de predare pe baza acestora.	Bunele practici ale școlii sunt, de obicei, diseminate într-un context mai larg.

<sup>1</sup> se utilizează de către directorul școlii, cu consultarea echipei de conducere

	O cultură profesională de utilizare a dovezilor pentru incluziune	Dezvoltarea culturii organizaționale depinde de profesori (de exemplu, profesori de limbi străine, profesori de matematică).	Mecanismele de gestionare a școlii includ o viziune care încurajează personalul să experimenteze și să se angajeze în noi practici de predare pentru a sprijini diversitatea elevilor și incluziunea școlară.	Personalul este încurajat să se angajeze în conversații semnificative despre dovezile din cercetare, pe lângă mecanismele și viziunea stabilite.	Personalul este sprijinit să desfășoare procese de colectare, analiză, utilizare a dovezilor de cercetare și să efectueze cercetări.	Personalul este încurajat în mod sistematic și consecvent să adopte o atitudine și un comportament bazate pe cercetare și îmbunătățire și le transferă în rețelele externe.
	Structură și resurse	Școlile nu alocă resurse specifice pentru dezvoltarea EIP, aceasta depinzând de inițiativa individuală a profesorilor.	Școala pune la dispoziția profesorilor spațiu și timp pentru a discuta și reflecta asupra practicii lor.	Personalul este sprijinit cu resurse (spațiu, timp, financiare etc.) pentru a desfășura procese de reflecție asupra practicii lor.	Colaborarea dintre profesori și cercetători este încurajată și sprijinită cu resursele necesare.	Cadrele didactice dispun de resurse pentru a-și extinde practicile și pentru a le transfera către o comunitate mai largă.
	Anchetă colaborativă	Profesorii colaborează din proprie inițiativă sau nu colaborează.	Conducerea școlii contribuie la stimularea cadrelor didactice de a se implica în discuții colegiale și de a aplica feedback-ul constructiv din partea colegilor pentru a-și îmbunătăți cunoștințele și practicile profesionale.	Conducerea a școlii promovează practici care permit cadrelor didactice să solicite și să aplice feedback constructiv din partea inspectorilor și a experților pentru a îmbunătăți practicile de predare.	Conducerea școlii inițiază și se angajează în discuții profesionale cu personalul într-o serie de forumuri pentru a evalua practica în vederea îmbunătățirii cunoștințelor și practicilor profesionale și a rezultatelor educaționale ale elevilor.	Școala promovează în mod regulat implementarea dialogului profesional în cadrul școlii și al rețelei (rețelelor) de învățare profesională, care este informat prin feedback, analiza cercetărilor și practicilor actuale pentru a îmbunătăți rezultatele educaționale ale elevilor.
Utilizarea EIP pentru incluziune	Implicarea în rețelele profesionale de predare și în comunitățile mai largi pentru a aborda incluziunea școlară	Școala nu participă la rețele profesionale și /sau comunitare.	Profesioniștii externi și reprezentanții comunității extind cunoștințele și practicile profesionale ale profesorilor și participă la unele rețele profesionale și/sau comunitare.	Școala participă la diferite/multiple rețele și forumuri profesionale și comunitare pentru a extinde cunoștințele și a îmbunătăți practica.	Școala contribuie la rețelele și asociațiile profesionale și creează legături productive cu comunitatea mai largă pentru a îmbunătăți predarea și învățarea.	Școala își asumă un rol de lider în rețelele profesionale și comunitare și sprijină implicarea colegilor în oportunități de învățare externe.
	Implicarea părinților și a comunității școlare pentru a răspunde nevoilor elevilor	Părinții nu sunt un partener activ în procesul de luare a deciziilor la nivelul școlii.	În școală sunt utilizate cele mai eficiente strategii de lucru în mod sensibil și confidențial cu părinții și comunitatea școlară.	În școală, profesorii manifestă o atitudine deschisă față de informațiile furnizate de părinți și le integrează în procesul de luare a deciziilor.	Strategia școlii stabilește și menține relații de colaborare respectuoase cu părinții în ceea ce privește învățarea și bunăstarea copiilor lor.	Părinții sunt implicați activ atât în progresul învățării copiilor lor, cât și în prioritățile educaționale ale școlii.

	Evaluarea nevoilor de învățare ale elevilor	Școala nu se concentrează pe nevoile elevilor pentru a răspunde, a adapta proiectele și a concepe planurile în consecință.	În procesul de luare a deciziilor sunt utilizate mai multe strategii de evaluare, inclusiv abordări informale și formale, diagnostice, formative și sumative pentru a evalua nevoile de învățare ale elevilor.	Conducerea școlii elaborează, selectează și utilizează strategii de evaluare informală și formală, diagnostică, formativă și sumativă pentru a evalua învățarea elevilor.	Personalul este încurajat să utilizeze datele de evaluare ale elevilor ca parte a planului de dezvoltare profesională.	Școala face parte din exerciții de evaluare locale și naționale / internaționale care îi permit să diagnosticheze nevoile de învățare, respectând cerințele curriculare, de sistem și/ sau de evaluare școlară.
--	---	--	--	---	--	---

Tabelul 1. Practica bazată pe dovezi - Instrument de autoevaluare (EIP-SAT)

## 2. Orientări privind practicile bazate pe dovezi (EIP-G)

Odată ce autoevaluarea este finalizată, echipa de conducere a școlii poate trece la planificarea implementării abordării Research Evidence Informed Practice (REIP).

Vă rugăm să luați în considerare faptul că domeniul de implementare este școala ca organizație, iar planificarea trebuie să fie coerentă cu strategia de dezvoltare a școlii sau să fie inclusă în strategia existentă. Așadar, ca orice altă strategie de dezvoltare, abordarea REIP poate dura mai mult timp și poate include diferite etape. Este o acțiune strategică, care ghidează procesul de luare a deciziilor la nivelul școlii și care implică tot personalul școlii, părinții și comunitatea școlară.

Scopul final al planului este de a crea o cultură școlară care să fie conștientă și sensibilă la utilizarea dovezilor rezultate din cercetare în procesul de luare a deciziilor, la toate nivelurile - de la predarea la clasă, până la procesele de guvernare școlară. De asemenea, pentru a avea succes, abordarea REIP ar trebui să fie inclusă în planurile de dezvoltare profesională a personalului.

Punerea în aplicare ia în considerare cele trei dimensiuni menționate mai sus (guvernare, alfabetizare și utilizare eficientă) și include o serie de elemente legate de sensibilizare, formarea cadrelor didactice, acțiuni organizaționale specifice și colaborare, precum și angajament.

Planul de implementare are un caracter contextual și depinde de dezvoltarea organizațională a școlii, de cultura acesteia, de nivelul de complexitate sau de diversitate. Nu există un calendar asociat implementării, deoarece acest lucru ar trebui să fie decis de către echipa de conducere a școlii în funcție de prioritățile, strategiile și resursele acesteia.

Planul de implementare va permite echipei de conducere a școlii să reflecteze asupra următoarelor întrebări:

- Care sunt domeniile de îmbunătățire?
- Cum pot profesorii să colecteze/identifice dovezi relevante pentru a susține schimbarea?
- Sunt cadrele didactice instruite în colectarea/utilizarea datelor dintr-o varietate de surse (evaluarea elevilor, observarea clasei, jurnale științifice, cercetare-acțiune etc.)?
- Care este cel mai bun mod de a monitoriza planul?
- Cum pot profesorii și liderii să sprijine mai bine îmbunătățirile?
- Sunt cadrele didactice împuternicite să ia decizii în cunoștință de cauză?

- Prin ce strategii cele mai bune experiențe și practici ar putea fi susținute în timp și instituționalizate?
- Cum ar putea fi implicată comunitatea în planul de îmbunătățire?

Diagrama de implementare ajută echipa de conducere a școlii să își amintească punctele cheie în implementarea abordării REIP în școală, luând în considerare cele trei dimensiuni: guvernanta, alfabetizare și utilizarea curentă a dovezilor din cercetare.

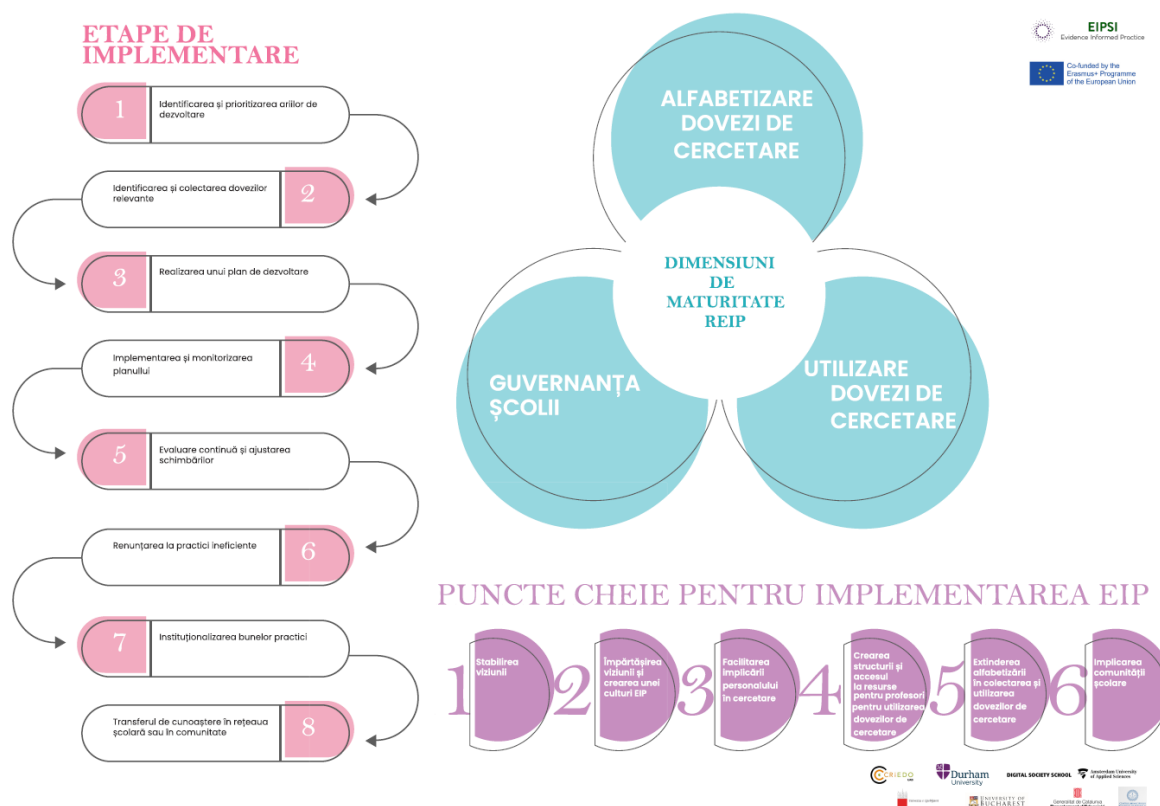


Figura 3. Diagrama de implementare a abordării REIP în școală

### 3. Planul de implementare a practicii bazate pe dovezi (EIP-IP)

#### Prezentare generală

Acest plan oferă școlii dumneavoastră pașii generali pe care îi puteți urma pentru a începe sau pentru a continua implementarea abordării Research Evidence - Informed Practice (REIP). Bazându-se pe instrumentul de autoevaluare și pe orientările EIP, planul de implementare EIP urmează cele cinci niveluri definite în instrumentul de autoevaluare:

- Start-up (0)
- De bază (1)
- Consolidat (2)
- Avansat (3)
- Transformator (4)

Acestea iau în considerare cele trei dimensiuni prezentate în orientările REIP:

- **Guvernanța școlară;**
- **Alfabetizarea școlară** în utilizarea dovezilor din cercetare;
- **Utilizarea** efectivă a dovezilor din **cercetare** în practicile școlare.

Înainte de a începe, ar putea fi util să evidențiați câteva dintre principalele puncte ale planului de punere în aplicare a EIP. REIP include toate dimensiunile școlii, de la conducerea și creșterea organizațională, până la personal și planurile de dezvoltare profesională ale acestuia, deoarece implică întreaga comunitate școlară. De la includerea REIP în planurile strategice ale școlii dumneavoastră, la diseminarea intențiilor dumneavoastră și la creșterea gradului de conștientizare în interiorul și în afara școlii, de la evaluare la îmbunătățirea culturii școlare, abordarea REIP este o mentalitate. Pe măsură ce avansați prin implementarea fiecărei etape, vă puteți extinde rețeaua și activitățile de la nivelul școlii la nivel local, regional, național și chiar internațional.

Dacă începeți **de la zero** (Start-up), următoarele aspecte sunt importante:

- sensibilizarea școlii dumneavoastră cu privire la REIP
- remodelarea viziunii școlii astfel încât REIP să devină parte din obiceiurile zilnice ale școlii
- crearea treptată a unei culturi a evaluării și a feedback-ului
- eliminarea sarcinilor inutile
- acordarea de timp personalului pentru a reflecta și a se implica în cercetare
- stabilirea rolurilor și funcțiilor specifice



- stimularea cadrelor didactice să efectueze evaluări de impact ale inovațiilor/practicilor lor
- diseminarea cunoștințelor profesorilor și transferul acestora.

Implementarea abordării REIP în școala dumneavoastră poate fi o provocare, diferitele etape și niveluri pot părea copleșitoare, în timp ce resursele necesare pentru nivelurile mai avansate pot părea irealizabile. Cu toate acestea, planul de punere în aplicare a EIP este aici pentru a vă sprijini pe parcurs.

Puteți începe în orice moment al procesului (vă recomandăm să începeți de la nivelul indicat de autoevaluarea dumneavoastră) și puteți implementa recomandările în totalitate sau parțial, în funcție de nevoile școlii dumneavoastră. De asemenea, nu există un calendar sau un calendar prestabilit. Ar trebui să vă planificați în funcție de prioritățile și provocările dumneavoastră și să adaptați implementarea la contextul dumneavoastră specific.

## Introducere

Ați folosit deja instrumentul de autoevaluare pentru a vedea care este abordarea școlii dumneavoastră față de REIP și ați consultat orientările de implementare a EIP.

Felicitări! Sunteți acum gata să continuați călătoria REIP a școlii dvs. urmând pașii din acest plan de implementare EIP. Vă rugăm să urmați pașii relevanți pentru școala dvs., în ritmul dvs. propriu.

Dacă aveți nevoie de sprijin suplimentar, vă rugăm să consultați Planul de coaching EIP și Pachetul de resurse EIP. Puteți reveni oricând la instrumentul de autoevaluare pentru a vedea cum evoluează școala dumneavoastră.

## Condiții prealabile

Pentru a începe cu succes implementarea abordării REIP, școala dvs. ar trebui deja:

- să afișeze o cultură a colaborării și a comunicării, a feedback-ului constructiv, a auto-reflecției și a schimbului de informații;
- să aibă cel puțin câteva procese izolate care vizează colectarea și utilizarea datelor nesistematice pentru evaluarea calității procesului; și
- să manifeste o deschidere generală față de incluziune.



## EIP-IP - versiunea integrată

Dimensiuni	Alfabetizare REIP pentru incluziune			Guvernanța REIP				Utilizarea EIP pentru incluziune		
	Competențe de cercetare	Desfășurarea procesului de anchetă pentru îmbunătățire	Analizarea datelor de evaluare	Leadership	Construiți o cultură profesională de utilizare a dovezilor pentru incluziune	Structură și resurse	Anchetă colaborativă	Implicarea în rețelele profesionale de predare și în comunitățile mai largi pentru a aborda incluziunea școlară	Implicarea părinților și a Comunității școlare pentru a răspunde nevoilor elevilor	Evaluarea nevoilor de învățare ale elevilor
Nivelul 0 Start up	Identificați profesorul (profesorii) care are (au) expertiză în domeniul EIP.	Creșterea gradului de conștientizare pentru REIP.	Adunați cele mai bune practici și resurse.	Subliniați importanța REIP și obțineți sprijin din partea conducerii și a cadrelor didactice.	Încurajați mai multe conversații între toți profesorii, în special cu privire la abordările interdisciplinare.	Identificați resursele existente care ar putea fi utilizate și pentru EIP.	Subliniați importanța colaborării.	Identificați rețelele profesionale relevante și explorați modalitățile de conectare.	Identificați provocările și oportunități le actuale în ceea ce privește implicarea părinților.	Să înțeleagă nevoile elevilor prin discuții cu profesorii și prin examinarea performanțelor elevilor.
Nivelul 1 De bază	Identificarea cursurilor /formărilor relevante pentru cadrele didactice și conducere și facilitarea participării acestora  Un bun punct de plecare ar putea fi	Încurajați profesorii să colecteze și să analizeze datele de la clasele lor.	Să (re) definească o practică /un proces de colectare și analiză a datelor la nivel de management, în colaborare cu cadrele didactice.	Acordați prioritate REIP în școala dvs..  Împuternicirea profesorilor  Conducerea și cadrele didactice ar trebui să fie disponibile pentru întâlniri	Asigurați-vă că profesorii utilizează EIP în activitățile zilnice.  Integrați activ EIP în planurile de lecții.  Încurajați și sprijiniți discuțiile și	Asigurați accesul la resurse: timp, spațiu, resurse financiare.  Identificați o persoană resursă - un campion EIP al școlii.	Stimulați colaborarea între profesori.  Promovați și încurajați un proces de cercetare și autorefecție.	Puneți accent pe colaborare și conectivitate în cadrul școlii.  Găsiți canalele de comunicare existente și explorați noi căi de comunicare la nivelul școlii și la nivel local.	Asigurați-vă că există proceduri unitare la nivelul școlii pentru a interacționa cu părinții în mod confidențial.	Creați o listă a tuturor

	<p>autoinstruirea online EIPSI, Disponibilă aici: <a href="https://digitalsocietyschool.shop">https://digitalsocietyschool.shop</a></p> <p>Asigurați-vă că profesorii sunt conștienți de EIP, au acces la resurse și au posibilitatea de a fi instruiți pe tema EIP.</p>			<p>individuale regulate pe tema EIP.</p> <p>Includeți REIP în documentele administrative /instituționale ale școlii dvs.</p> <p>Elaborați obiective specifice și includeți-le în planificarea dvs..</p> <p>Crearea de mecanisme instituționale pentru partajarea și monitorizarea punerii în aplicare a REIP.</p>	abordările interdisciplinare.			Elaborați o hartă a părților interesate.	resurselor utilizate în prezent pentru a evalua nevoile de învățare ale elevilor.
Nivelul 2 Consolidat	Gândiți-vă la potențiale proiecte de cercetare la scară mică care pot fi dezvoltate în școala dvs. și solicitați sprijin din partea universităților	Identificați opțiunile de colaborare cu universități sau centre de cercetare.	Generați-vă propriile date – găsiți și /sau dezvoltați instrumente: scenariu de observare, modele de evaluare, instrumente de urmărire a progreselor.	<p>Utilizați EIP pentru a vă revizui politicile instituționale.</p> <p>Elaborați planuri de acțiune specifice pentru incluziunea elevilor.</p>	Formalizați procesul - alocări un timp specific pentru REIP pe agenda ședințelor profesorilor.	Alocați un spațiu specific pentru EIP - biblioteca sau cancelaria - și un timp specific pentru conversațiile EIP.	<p>Creați și partajați resurse în cadrul școlii dvs..</p> <p>Alocați un timp specific pe ordinea de zi pentru EIP în cadrul reuniunilor</p>	<p>Găsiți canalele de comunicare existente și explorați noi căi de comunicare la nivel școlar, local și regional.</p> <p>Identificați experți și noi</p>	<p>Creați și aplicați un mecanism instituțional de integrare a feedback-ului părinților în practica școlii și a profesorilor dvs..</p> <p>Elaborați și desfășurați o evaluare a nevoilor școlii și ale elevilor.</p>

	<p>/centrelor de cercetare /alte părți relevante pentru a vă îmbunătăți proiectul.</p> <p>Asigurați-vă că toți profesorii sunt instruiți în cadrul EIP.</p>		<p>Îmbunătățirea instrumentelor existente, elaborate de profesori și de școală.</p> <p>Stabiliți o procedură de colectare și analiză a datelor pentru a vă informa deciziile de management la nivel școlar, local și regional.</p>	<p>Elaborarea de strategii de sprijin care să contribuie la punerea în aplicare a planurilor de acțiune pentru incluziunea elevilor.</p>		<p>Asigurați-vă că tot personalul are la dispoziție resurse dedicate EIP.</p> <p>Identificați sursele de finanțare care ar putea sprijini resursele materiale (de exemplu, biblioteca) și umane (de exemplu, campionul EIP al școlii).</p> <p>Responsabili zați campionul EIP al școlii - eliminarea altor sarcini de lucru și includerea oficială a acestuia în structura instituțională (ex. comisia de asigurare a calității)</p>	<p>săptămânale / bilunare.</p> <p>Încurajați proiectele de colaborare la scară mică între profesorii din școala dvs..</p> <p>Inițiați sau sprijiniți practici precum ținerea unor jurnale de auto-reflecție (jurnale scrise, audio, video) și încurajați schimbul de informații.</p> <p>Organizați prezentări de studii de caz ale profesorilor și sesiuni de feedback din partea experților din domeniu (de exemplu, cercetători, inspecți etc.).</p>	<p>contexte de colaborare.</p> <p>Colaborați și comunicați cu alte școli și instituții relevante.</p> <p>Participați la reuniuni în cadrul rețelelor școlare.</p> <p>Elaborați mijloace de comunicare în/formală, prezentând concepte simplificate, practici transferate și/sau rezultate analizate. cu părinții (ședințe cu părinții, buletin informativ, site web) cu autoritățile (reuniuni, actualizări) cu comunitatea (site web)</p>	

								Asigurați canalele de comunicare existente și explorați noi căi de comunicare		
Nivelul 3 Avansat	<p>Profesorii împărtășesc cele mai bune practici și dovezi de cercetare.</p> <p>În fiecare lună (sau în funcție de necesități), un profesor prezintă un studiu de caz din practica sa și primește feedback cu privire la modul de integrare a dovezilor din cercetare în practica sa.</p>	Dezvoltați proiecte de cercetare la scară mică la nivelul școlii.	<p>Stabiliți o procedură de colectare și analiză a datelor pentru a vă informa deciziile de management la nivel de școală, local, regional și național.</p> <p>Explorați modalități de a face schimb de date (în mod etic) cu alte școli și de a identifica provocări și oportunități comune.</p>	<p>Elaborați un plan de orientare pentru profesori.</p> <p>Solicitați periodic feedback-ul acestora și revizuiți planul.</p> <p>Includeți REIP în planul de dezvoltare instituțională, în planul managerial și /sau în planul de dezvoltare profesională a cadrelor didactice.</p>	Personalul este încurajat să aducă idei noi și să deruleze cercetări.	<p>Școala se asigură că profesorii au la dispoziție resurse pentru a participa la conferințe naționale /inter naționale și /sau ateliere de lucru cu reprezentanți ai universităților /centrelor de cercetare pe teme de interes (de exemplu, timp liber, indemnizație, costuri de deplasare, taxa de conferință etc.).</p>	<p>Școala inițiază și organizează /participă la evenimente locale/ regionale/ naționale împreună cu alte cadre didactice pe teme de interes.</p>	<p>Găsiți canalele de comunicare existente și explorați noi căi de comunicare la nivel de școală, local, regional și național.</p> <p>Diferitele canale și mijloace de comunicare și de implicare există și sunt îmbunătățite continuu.</p> <p>Harta părților interesate este revizuită în funcție de necesități.</p> <p>Puneți accent pe colaborare și conectivitate -în cadrul</p>	<p>Comunicarea și implicarea sunt definite pe baza unor valori precum eficiența, confidențialitatea, respectul, colaborarea.</p> <p>Participați la conferințe pe teme relevante și încurajați-vă profesorii să participe /prezinte lucrările lor.</p> <p>Încurajați cadrele didactice și mandatați-le să participe la comitete metodice și la rețele interșcolare pentru a</p>	Personalul își revizuește planul de dezvoltare personală pentru a reflecta datele de evaluare ale elevilor.

								școlii și cu alte școli.	promova EIPSI.	
<b>Nivelul 4 Transformator</b>	<p>Actualizarea continuă a nevoilor de formare în domeniul REIP pentru a răspunde în mod eficient nevoilor cadrelor didactice.</p> <p>Încurajați ca dovezile rezultate din cercetare să devină parte integrantă a tuturor proceselor de management, precum și a practicii tuturor cadrelor didactice.</p>	<p>Organizați întâlniri /atelieri de lucru organizate de personalul școlii dumneavoastră pentru alte școli din zona dvs..</p> <p>Încurajați profesorii să dezvolte cercetări la scară mică în comunitatea dvs..</p>	<p>Stabiliți o procedură de colectare și analiză a datelor pentru a vă informa deciziile de management la nivel școlar, local, regional, național și internațional.</p> <p>Integrați în mod constant feedback- ul din datele colectate în școala dumneavoastră pentru a îmbunătăți practica.</p>	<p>Participați la mese rotunde, reuniuni, întâlniri la nivel local, regional și național și prezentați datele și bunele practici din școala dvs..</p> <p>Colectați feedback și generați conversații cu alți lideri școlari.</p> <p>Urmăriți conversațiile și împărtășiți resursele cu alte școli.</p>	<p>Asigurați încredere și stabilitate în școala dvs., astfel încât personalul să fie încurajat să contribuie și să îmbunătățească practicile prin implicarea în REIP.</p> <p>Încurajați și sprijiniți personalul să fie proactiv în schimbul de resurse, bune practici și cunoștințe în cadrul și în afara școlii.</p>	<p>Integrați coaching-ul pentru EIP ca o practică generală în școala dvs. - în special pentru noii angajați (implicați directorul școlii, un consilier, un alt profesor).</p>	<p>Dezvoltați, sprijiniți și recompensați o practică regulată în rândul personalului pentru a se menține la curent cu cele mai recente și relevante cercetări în domeniu și să le împărtășească periodic în cadrul școlii și în afara acesteia (de exemplu, în cadrul comunității /rețelelor profesionale).</p>	<p>Găsiți canalele de comunicare existente și explorați noi căi de comunicare la nivel școlar, local, regional, național și internațional.</p> <p>Folosiți datele din școala dumneavoastră și ale altora cu care ați colaborat pentru a influența politicile, a transfera și a valorifica rezultatele la nivel local, regional, național și internațional.</p> <p>Implicați toate părțile interesate în dezvoltarea de proiecte, în schimbul de școli/ bune</p>	<p>(Re)definiți un plan de interacțiune cu părinții /comunitatea.</p> <p>Raportați progresul individual pentru fiecare elev pe baza analizei datelor.</p> <p>Implicați părinții în dezvoltarea personală și academică a elevilor prin împărtășirea cu aceștia a intervențiilor relevante bazate pe REIP.</p>	<p>Evaluați impactul diferitelor intervenții asupra elevilor.</p> <p>Promovați participarea, împreună cu școala dvs., la evaluările naționale și internaționale relevante și la alte inițiative care permit școlii dvs. să se îmbunătățească pe baza REIP.</p>

								<p>practici și în schimbul de resurse.</p> <p>Asigurați o abordare solidă și consolidată a comunicării.</p>		
--	--	--	--	--	--	--	--	---	--	--

Tabelul 2. Planul de implementare a practicii bazate pe dovezi (EIP-IP)

# EIP

## Plan de implementare

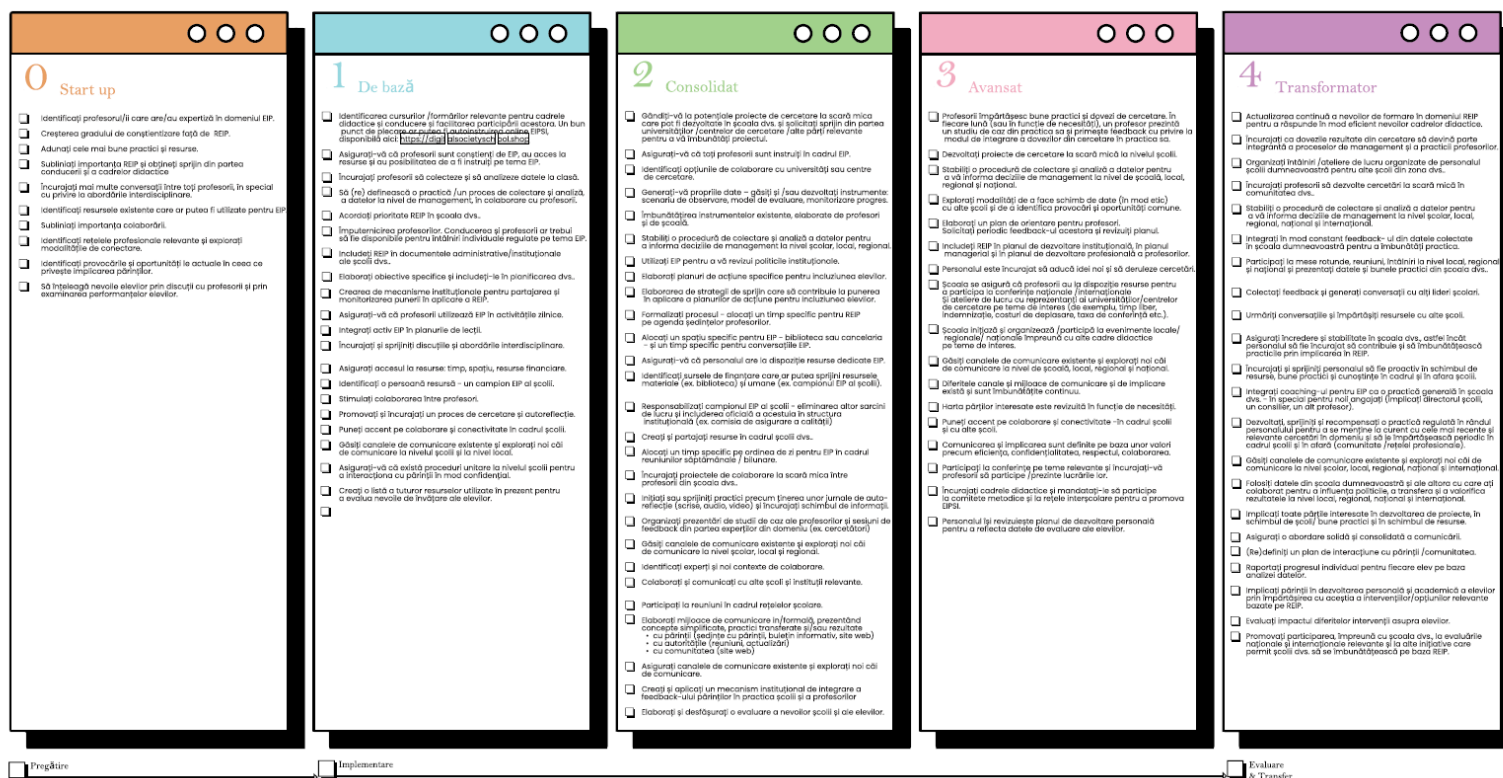
Ați folosit deja instrumentul de auto-evaluare pentru a vedea abordarea școlii dvs. față de REIP și ați consultat ghidul cu privire la implementarea EIP

Felicitări! Sunteți pregătiți să continuați călătoria școlii dvs. către REIP urmând pașii din acest plan de implementare EIP. Vă rugăm să urmați pașii relevanți pentru școala dvs. în ritmul propriu. Dacă aveți nevoie de sprijin suplimentar, vă rugăm să consultați planul de coaching și pachetul de resurse. Puteți reveni oricând la instrumentul de auto-evaluare pentru a urmări dezvoltarea școlii dvs.

**Precondiții**

Pentru a începe cu succes implementarea abordării REIP, școala dvs. ar trebui să aibă:

- Să manifeste o cultură colaborativă și de comunicare, de feedback constructiv, de auto-reflecție și de împărtășire
- Să aibă măcar câteva procese izolate de colectare și de utilizare a non-sistematică a datelor pentru evaluarea calității proceselor.
- Să manifeste o deschidere generală față de incluziune.



Progrău Implementare Evaluare & Transfer

Figura 4. Afișul "Practica bazată pe dovezi - Plan de implementare" (EIP-IP)



## 4. Practică bazată pe dovezi – planul de coaching (EIP-CP)

### Scopul planului de coaching pentru EIP

Planul de coaching pentru EIP (EIP-CP) are ca scop oferirea unui sprijin suplimentar școlilor care doresc să implementeze o abordare *bazată pe practici de incluziune bazate pe dovezi de cercetare*. EIP-CP este menit să fie utilizat împreună cu planul de punere în aplicare a EIP, în conformitate cu nevoile școlii. (În primul rând, vă recomandăm să utilizați instrumentul de autoevaluare pentru a identifica nivelul de "maturitate" REIP al școlii și apoi vă sugerăm să consultați orientările EIP pentru o prezentare generală a procesului).

EIP-CP poate fi utilizat de orice școală care dorește să înceapă sau să continue procesul de implementare a EIP, fie ca resursă de sprijin, fie ca ghid general utilizat de conducerea școlii (de exemplu, directorii de școală), de către campionul școlii EIP (de exemplu, coaching între colegi) sau de către un coach extern cu expertiză și formare în acest domeniu (de exemplu, coaching de specialitate). În acest context, coaching-ul poate fi considerat un instrument de dezvoltare profesională pentru personalul școlii, care vizează atât consolidarea competențelor în domeniul EIP, cât și furnizarea de sprijin la nivel instituțional.

Scopul principal al EIP-CP este de a spori impactul pozitiv al implementării EIP pentru incluziune în școala dumneavoastră și de a îmbunătăți experiența academică a elevilor dumneavoastră.

### Cum se utilizează planul de coaching

EIP-CP este construit în jurul celor trei dimensiuni care au contribuit la definirea instrumentului de autoevaluare (EIP-SAT), a orientărilor EIP (EIP-G) și a planului de implementare EIP (EIP-IP):

- **Guvernanța școlară;**
- **Alfabetizarea școlară în utilizarea dovezilor din cercetare (RE);**
- **Utilizarea efectivă a dovezilor din cercetare în practicile școlare.**

Cu toate acestea, în loc să se concentreze pe nivelurile specifice și pe indicatorii corespunzători acestora, EIP-CP se concentrează pe trei etape de gestionare a proceselor necesare pentru implementarea EIP - aplicabile tuturor celor 5 niveluri REIP (așa cum au fost identificate prin intermediul instrumentului de autoevaluare):



- Pregătire
- Implementare
- Evaluare și transfer.

Acest plan are doar rol de cadru general, deoarece fiecare școală îl va adapta în funcție de nevoile sale specifice și în funcție de resursele disponibile.

### Prezentare generală a coaching-ului

Pentru început, autorii din domeniu fac o distincție specifică între coaching și alte forme de dezvoltare profesională sau intervenții - în special definindu-l ca fiind diferit de mentorat, consultanță sau asistență (Tout et.al, 2011 în Snyder et.al, 2015<sup>2</sup>). Pe scurt, coaching-ul reprezintă „o strategie de învățare a adulților care este utilizată pentru a consolida capacitatea unui părinte sau a unui coleg de a îmbunătăți abilitățile existente, de a dezvolta noi competențe sau de a dobândi o înțelegere mai profundă a practicilor pentru a le utiliza în situații curente și viitoare” (Rush și Sheldon, 2008, p.1, în Snyder et al., 2015). Conform cercetărilor existente și practicienilor<sup>3</sup>, procesul de coaching ar trebui să se concentreze pe:

- Relații
- Consolidarea capacităților
- Facilitarea proceselor
- Sprijin practic
- Evaluarea progreselor înregistrate
- Monitorizare și întreținere

Pornind de la aceste componente, antrenorul are mai multe roluri în cadrul procesului:

- Sprijină planificarea strategică, concentrându-se pe stabilirea de obiective în colaborare în ceea ce privește punerea în aplicare a EIP;
- Dezvoltă și întreține relații, colaborând în același timp la nivel intern și extern, oferind, de asemenea, sprijin și resurse individualizate;
- Facilitează procesul de schimbare (practici și creștere) și identifică oportunitățile de a practica, angajându-se în observare și reflecție ghidată;
- Oferă și obține feedback explicit;
- Măsoară progresul;
- Comunică eficient.

---

<sup>2</sup> Snyder, P.A., Hemmeter, M.L., Fox, L. (2015). *Supporting Implementation of Evidence-Based Practices Through Practice-Based Coaching* (*Sprijinirea implementării practicilor bazate pe dovezi prin intermediul coaching-ului bazat pe practică*) în Topics in Early Childhood Special Education pp. 1 -11, Hammill Institute on Disabilities, Sage Publishing (DOI: 10.1177/0270271121415594925).

<sup>3</sup> De la dezvoltarea profesională la practică. Sisteme educaționale și instruire pentru învățare.

Construirea relațiilor în cadrul unui proces de coaching reprezintă o componentă de bază și un obiectiv explicit al coach-ului. Principiul principal care stă la baza relațiilor de coaching se reflectă în responsabilitățile comune. De asemenea, este important de menționat faptul că relația de coaching este lipsită de judecăți, se concentrează pe punctele forte instituționale și individuale, încurajează o cercetare pozitivă și urmărește să responsabilizeze școala. În ceea ce privește **așteptările**, procesul de coaching variază de-a lungul întregului proces, atât ca intensitate, cât și ca resurse necesare sau ca nivel de angajament din partea diferitelor părți interesate. Fiți pregătiți să integrați procesul în cadrul activităților de zi cu zi, astfel încât EIP-CP să nu ajungă să adauge mai multă muncă pentru conducerea școlii sau pentru personal - și mai degrabă să devină înrădăcinat în cultura școlii, asigurând astfel durabilitatea acestei abordări.

## Planul de coaching

După cum s-a menționat anterior, EIP-CP se concentrează pe trei etape de gestionare a proceselor, luând în considerare principalele dimensiuni ale REIP. Acest lucru înseamnă că, indiferent de nivelul indicat de instrumentul de autoevaluare și de nivelul pe care școala dumneavoastră aspiră să îl atingă, procesul de coaching va urma etape similare. Particularitățile fiecărui nivel de maturitate REIP vor fi abordate la adaptarea planului de implementare a EIP, împreună cu coach-ul. EIP-CP include funcțiile și acțiunile care urmează să fie realizate de școală și de coach pentru a sprijini implementarea EIP, în conformitate cu dimensiunile REIP, etapele de implementare și practicile de coaching. Aceste orientări reprezintă un cadru general pentru EIP-CP, care permite coaching-ul din interiorul instituției (de exemplu, de către liderii școlii sau de către campionii școlii EIP) și din exterior (de exemplu, un coach expert), permițând, în același timp, adaptarea și personalizarea specifică pentru a răspunde nevoilor și contextului particular al fiecărei școli. EIP-CP include, de asemenea, unele recomandări pentru fiecare etapă, permițând o mai bună integrare a diferitelor instrumente și procese.<sup>4</sup>

<sup>4</sup>Acestea sunt câteva dintre principalele resurse consultate în crearea planului de coaching. Recomandările acestora au fost adaptate pentru a se potrivi mai bine cu specificul EIP și pentru a crește corelația cu alte instrumente și procese EIP:

- Coaching for Schools. A guide for schools and teachers. TeacherToolkit Ltd. - <https://www.teachertoolkit.co.uk>
- Laba, K. (2011). *Coaching for School Improvement: A Guide for Coaches and Their Supervisors*. Academic Development Institute: Center for Innovation and Improvement. [https://www.adi.org/downloads/Coaching\\_for\\_School\\_Improvement.pdf](https://www.adi.org/downloads/Coaching_for_School_Improvement.pdf)
- Missouri Department of Elementary & Secondary Education, Office of Special Education. (2013). Missouri State Personnel Development Grant Learning Packages. Framework & Contents. Kansas City, Missouri: University of Missouri-Kansas City, Institute for Human Development. <https://moedu-sail.org/wp-content/uploads/2013/12/SPDG-Magazine-Dec-2013.pdf>
- Snyder, P.A., Hemmeter, M.L., Fox, L. (2015). *Supporting Implementation of Evidence-Based Practices Through Practice-Based Coaching in Topics in Early Childhood Special Education* pp. 1 –11, Hammill Institute on Disabilities, Sage Publishing (DOI: 10.1177/0271121415594925).

## EIP - CP - versiune integrată

Etapa	Echipa de implementare din școală	Coach EIP	Recomandările EIPSI
Pregătire	<b>Utilizează instrumentul de autoevaluare și identifică nivelul de maturitate REIP al școlii.</b>	n/a	<ul style="list-style-type: none"> <li>Instrumentul de autoevaluare poate fi utilizat de către un manager școlar sau de către orice membru al personalului, părinte, membru al comunității sau factor de decizie interesat, atâta timp cât este realizat dintr-o perspectivă instituțională.</li> <li>Instrumentul de autoevaluare poate fi discutat și convenit la nivelul școlii în timpul uneia sau a două întâlniri și poate oferi o mare oportunitate de implicare în abordarea REIP.</li> <li>Pentru referință, vă rugăm să consultați <i>instrumentul de autoevaluare (EIP-SAT)</i> din <i>pachetul de resurse</i>.</li> </ul>
	<b>Consultă orientările EIP.</b>	n/a	<ul style="list-style-type: none"> <li>Orientările ar trebui consultate în corelație cu strategia școlii, astfel încât să faciliteze integrarea EIP în structurile și planurile existente.</li> <li>Pentru referință, vă rugăm să consultați <i>orientările EIP (EIP-G)</i> din <i>pachetul de resurse</i>.</li> </ul>
	<b>Decide cu privire la punerea în aplicare a EIP-IP.</b>	n/a	<ul style="list-style-type: none"> <li>În mod ideal, această decizie ar trebui să implice toate părțile relevante: conducerea, personalul, elevii, părinții, autoritățile etc. Cu cât este mai mare gradul de implicare inițială / procentajul mai mare de susținători și adoptatori timpurii, cu atât cresc șansele de reușită.</li> <li>Pentru referință, vă rugăm să consultați <i>Planul de punere în aplicare a EIP (EIP-IP)</i> din <i>pachetul de resurse</i>.</li> </ul>
	<b>Decide aplicarea planului de coaching pentru a contribui la sprijinirea EIP-IP.</b>	n/a	<ul style="list-style-type: none"> <li>În acest moment, având în vedere contextul, prioritățile și resursele specifice ale fiecărei școli, școala poate decide să încerce să bifeze cât mai multe căsuțe din planul de implementare a EIP (începând cu nivelul identificat prin intermediul instrumentului de autoevaluare), abordându-le pur și simplu în activitățile și practicile de zi cu zi, fără a crea procese și proceduri formale și specifice. În acest caz, planul de <i>coaching</i> poate fi utilizat ca o resursă suplimentară pentru a ghida unele activități specifice din școala dumneavoastră sau ca o formă de <i>auto-coaching</i> (din perspectivă instituțională).</li> <li>În cazul în care școala decide să utilizeze acest plan de coaching pentru a sprijini schimbarea dorită, aceasta continuă cu etapele de pregătire, implementare și evaluare, așa cum este descris mai jos.</li> <li>Pentru referință, vă rugăm să consultați Ghidul de coaching <i>pentru implementarea IP în școala dumneavoastră</i> în Planul de coaching.</li> </ul>

<b>Desemnează /identifică un campion al școlii EIP.</b>	n/a	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dacă identificați un coach extern (coach expert) sau dacă liderul școlii își va asuma rolul de coach pentru școală, această etapă poate fi amânată până la <i>implementare</i>.</li> <li>• Dacă există unul/mai mulți membri ai personalului care corespund profilului EIP- SC, puteți lua în considerare atribuirea rolului de coaching (peer-coaching).</li> <li>• Pentru referințe, vă rugăm să consultați secțiunea <i>Campionul (campionii)școlar(i) EIP și peer-coaching</i> din Planul de coaching.</li> </ul>
<b>Identifică antrenorul pentru implementarea EIP (EIP-CP)</b>	Răspunde la solicitarea școlii și inițiază comunicarea și implicarea.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• După cum s-a menționat anterior, EIP-CP poate fi fie campionul școlii EIP, fie viceprimarul / directorul, consilierul școlar sau un antrenor extern.</li> <li>• EIP-CP va avea o abordare/structură diferită în funcție de persoana căreia i se atribuie acest rol.</li> </ul>
<p><b>Sesiunea 1-3:</b> Coach-ul oferă o orientare a procesului de coaching în contextul implementării EIP (EIP-CP).</p> <p>Notă: Fiecare sesiune cuprinde trei etape principale: observare, reflecție și feedback și monitorizare.</p>		
<b>Solicită o întâlnire/ conversație inițială cu coach-ul pentru a înțelege mai bine subiectul și procesul</b>	Oferă o prezentare pe tema EIP pentru incluziune, precum și a liniilor directoare și a planului de implementare a EIP.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ideal ar fi ca și coach-ul să fi beneficiat de formare pe tema EIP pentru incluziune și/sau să fi făcut parte din școlile pilot din cadrul proiectului EIPSI. Cu toate acestea, coach-ul poate oferi o serie de resurse disponibile pentru a contura un cadru general al subiectului.</li> <li>• Pentru referință, vă rugăm să consultați: <a href="https://eipsi-project.eu/">https://eipsi-project.eu/</a></li> </ul>
<b>Stabilește o viziune EIP pentru școală.</b>	Oferă sprijin și se implică în abordări specifice care pot ajuta școala să își definească viziunea (de exemplu, gândirea prin design).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unul dintre cei mai importanți pași în pregătirea pentru EIP-IP - deoarece pune bazele pentru tot restul. De asemenea, are un efect motivant și contribuie la formarea unei culturi EIP.</li> <li>• Vă recomandăm să implicați pe toată lumea în definirea și stabilirea viziunii EIP. Chiar dacă în acest mod poate dura mai mult timp, pe termen lung merită.</li> </ul>
<p><b>Sesiunile 4-7:</b> Sesiuni de coaching timpurii, cu accent pe stabilirea de relații, evaluarea nevoilor, stabilirea de obiective în colaborare și planificarea acțiunilor.</p>		

	<b>Concepe și pune în aplicare o evaluare cuprinzătoare a nevoilor.</b>	Sprijină școala în elaborarea evaluării cuprinzătoare a nevoilor. Identifică și împărtășește resursele relevante.	<ul style="list-style-type: none"> <li>În funcție de strategia, de prioritățile și de resursele școlii, aceasta ar putea decide să utilizeze doar instrumentul de autoevaluare, în loc să efectueze o evaluare completă a nevoilor. Aceasta este o abordare validă, dar trebuie remarcat faptul că va avea un impact asupra EIP-IP, precum și asupra EIP-CP.</li> <li>Pentru referințe suplimentare, vă rugăm să consultați secțiunea privind <i>evaluarea cuprinzătoare a nevoilor</i> din Planul decoaching.</li> </ul>
		Propune indicatori bazați pe cercetare pentru a ghida acest proces.	
		Evaluează nevoile împreună cu școala.	
		Sprijină planificarea strategică, concentrându-se pe stabilirea de obiective în colaborare în ceea ce privește punerea în aplicare a EIP.	
	<b>Stabilește obiectivele pentru punerea în aplicare a EIP (obiective SMART).</b>	Conduce echipa / școala prin activități / procese care să îi ajute să își stabilească prioritățile.	<ul style="list-style-type: none"> <li>După ce ați efectuat și analizat evaluarea cuprinzătoare a nevoilor, care v-a ajutat să prioritizați nevoile specifice, puteți utiliza nivelurile definite în cadrul instrumentului de autoevaluare pentru a vă stabili obiectivul general. De exemplu, dacă vă aflați la nivelul 2, dar doriți să ajungeți la nivelul 3, adaptați descriptorul nivelului 3 ca obiectiv general, deoarece este relevant pentru școala dumneavoastră.</li> </ul> <p>Atunci când stabiliți obiectivele SMART...</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>S: Specific</li> <li>M: Măsurabil</li> <li>A: Realizabil</li> <li>R: Relevant</li> <li>T: Pe bază de timp</li> </ul>
		Oferă sprijin pentru procesul de stabilire a obiectivelor.	
		Stabilește obiectivele de coaching în conformitate cu obiectivele școlii.	

	<b>Elaborează un plan de acțiune specific.</b>	Oferă sprijin pentru dezvoltarea planului de acțiune specific.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Planul de acțiune specific este, în principal, o versiune mai detaliată a EIP-IP general, adaptată la nevoile, prioritățile și obiectivele specifice ale școlii. Deoarece EIP-IP oferă școlilor doar un cadru general și nu este prescriptiv, acest plan de acțiune specific permite școlilor să adapteze procesul și să își însușească punerea în aplicare.</li> <li>Planul de coaching vizează școala în ansamblu, cu componente specifice pentru conducerea școlii, personalul școlar/profesori și comunitatea mai largă (părinți, autorități locale, ONG-uri etc.), așa cum se reflectă în evaluarea nevoilor.</li> <li>Pentru referință, vă rugăm să consultați secțiunea privind <i>planul de acțiune pentru punerea în aplicare a EIP</i> din Planul de coaching.</li> </ul>
		În conformitate cu acestea, creează un plan de acțiune pentru a ghida coaching-ul, care vizează implementarea EIP în școală.	
		Dacă este necesar, coach-ul oferă echipei/școlii cursuri de formare în domeniul managementului de proiect.	
	<b>Identifică și alocă resurse pentru planul de acțiune specific.</b>	Oferă sprijin și recomandări în ceea ce privește resursele.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pentru a implementa cu succes planul de acțiune specific, școala trebuie să identifice și să aloce <ul style="list-style-type: none"> <li>resurse materiale (de exemplu, spațiu, consumabile)</li> <li>resurse umane (de exemplu, atribuirea unui grup de lucru și a unui lider/manager de proiect)</li> <li>resurse financiare (de exemplu, fonduri pentru a stimula echipa de proiect și/sau pentru a le utiliza, după caz, pe parcursul procesului)</li> <li>timp (de exemplu, integrarea diferitelor etape în cadrul activităților existente, preluarea unei părți din sarcina de lucru de la managerul de proiect/echipa de proiect/EPI-SC etc.).</li> <li>alte resurse, în funcție de necesități (de exemplu, acces la cercetare)</li> </ul> </li> <li>Planul de acțiune poate fi revizuit în permanență pe parcurs, pentru a răspunde la un deficit de resurse sau la noi oportunități.</li> </ul>
		Își definește și comunică rolul în cadrul echipei.	
	<b>Creează o matrice de analiză a părților interesate</b>	Oferă sprijin în identificarea tuturor părților interesate relevante, asigurând reprezentarea și construirea relațiilor și interacțiuni pozitive.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Este important ca această acțiune să fie realizată în colaborare, astfel încât antrenorul să aibă posibilitatea de a obține o mai bună imagine de ansamblu a școlii și a diferitelor părți interesate care ar trebui/putea fi implicate în cadrul procesului.</li> <li>Pentru referințe suplimentare, vă rugăm să consultați secțiunea <i>Matricea de analiză a părților interesate</i> din Planul de coaching.</li> </ul>
	<b>Propune un calendar de coaching corelat cu calendarul EIP-IP și cu nevoile lor specifice și cu</b>	Împreună cu școala, coach-ul creează un calendar de coaching în concordanță cu planul de acțiune pentru implementarea EIP.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Calendarul poate fi redactat în general pentru întreaga durată a EIP-IP și apoi poate fi elaborat mai detaliat pentru activitățile pe termen scurt și mediu.</li> <li>Recomandarea noastră pentru EPI-CP este să fie implementat pentru o perioadă medie de 10 luni, cu un minim de 10 sesiuni de coaching. Acest interval de timp poate varia în</li> </ul>

	disponibilitatea /re sursele.		<p>funcție de nevoile, prioritățile, obiectivele, planul de acțiune al școlii, de nivelul pe care îl vizează la EPI-SAT, precum și de nivelul de angajament al acesteia față de EPI-CP. De asemenea, coaching-ul la fața locului poate fi limitat la 3-4 luni, în timp ce pregătirea, monitorizarea și urmărirea pot fi realizate de la distanță.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Pentru referință, vă rugăm să consultați secțiunea <i>Calendar de coaching</i> din Planul de coaching.</li> </ul>
Implementare	Începe punerea în aplicare a EIP în conformitate cu planul de acțiune specific.	Începe implementarea EIP-CP.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Deși aceste două planuri trebuie să fie corelate, nu este necesar ca ele să se suprapună complet.</li> <li>În primul rând, trebuie remarcat faptul că EIP-CP nu ar trebui să devină o altă strategie sau un alt plan pus în aplicare de școală, ci mai degrabă un mecanism de sprijin care permite școlii să își atingă cu succes obiectivele.</li> <li>În mod similar, planul de acțiune specific nu ar trebui privit ca o sarcină separată, ci mai degrabă ca o abordare integrată în strategia școlară existentă/revizuită.</li> <li>Un ultim comentariu se referă la faptul că EIP-IP și planul de acțiune specific nu sunt inițiative diferite. Planul de acțiune specific nu este altceva decât un EIP-IP mai specific și mai adaptat.</li> </ul>
	<p><b>Sesiunile 8 – urmează să fie stabilite:</b> Coach-ul oferă un feedback de susținere și constructiv privind performanța în ceea ce privește implementarea planului de acțiune.</p> <p><i>Notă: Fiecare sesiune cuprinde trei etape principale: observare, reflecție și feedback și monitorizare.</i></p>		
	Dezvoltă instrumente de comunicare și de implicare.	Oferă sprijin și feedback.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Un bun punct de plecare ar fi Matricea de analiză a părților interesate, care poate ajuta școala să dezvolte un plan de comunicare și de implicare mai cuprinzător, care să asigure un sprijin mai mare din partea tuturor părților interesate relevante.</li> </ul>
	Desemnează /identifică un campion al EIP pentru școală ca motor al schimbării în cadrul organizației.	Oferă sprijin în identificarea persoanei care se potrivește cel mai bine profilului EIP-SC.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Această etapă poate fi implementată în acest moment dacă rolul nu se suprapune cu rolul de coach.</li> <li>Din nou, pentru referință, vă rugăm să consultați secțiunea <i>Campionul (campionii) școlar(i) EIP și peer-coaching</i> din Planul de coaching.</li> </ul>



	<b>Oferă formare EIP pentru personal (pe baza evaluării nevoilor).</b>	Livrează și/sau oferă sprijin în livrarea programului de formare.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Ca parte a procesului de dezvoltare profesională a personalului, ar fi recomandat ca toți să fie instruiți în domeniul EIP pentru a fi incluși la un moment dat în procesul de implementare (cu cât mai repede, cu atât mai bine).</li> <li>● Acest lucru este util pentru implicare, pentru ca personalul să se implice în planul de acțiune specific, pentru a obține sprijinul acestuia, precum și pentru a îmbunătăți înțelegerea importanței EIP pentru incluziune.</li> <li>● De asemenea, prin formarea personalului, planul de acțiune specific stabilit la nivelul școlii va începe, cel mai probabil, să fie implementat și la clasă, prin practica cadrelor didactice, ceea ce va contribui în continuare nu doar la atingerea obiectivelor stabilite, ci și la integrarea EIP în cultura școlii.</li> <li>● Pentru referință, vă rugăm să consultați: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <a href="https://digitalsocietyschool.shop/product/english-eipsi">https://digitalsocietyschool.shop/product/english-eipsi</a> (pentru un program de formare online autoghidat)</li> <li>○ <a href="https://evidenceforteaching.org/">https://evidenceforteaching.org/</a> (pentru resurse relevante în domeniu).</li> </ul> </li> </ul>
	<b>Urmărește planul de acțiune pentru punerea în aplicare a EIP.</b>	Culege și înregistrează informații prin observații.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Procesul de coaching are loc în conformitate cu calendarul de coaching și la cerere (dacă toate părțile sunt de acord). Procesul se poate desfășura față în față, online sau într-un cadru hibrid. De asemenea, sesiunile pot include doar o singură persoană, un grup restrâns sau întregul personal din școală (în funcție de nevoile, prioritățile, obiectivele, resursele etc. ale școlii).</li> <li>● Fiecare sesiune de coaching cuprinde diferite etape (observare, reflecție și feedback și monitorizare). În afară de sesiunile stabilite, coach-ul poate utiliza și alte instrumente: formulare de observație, coaching de întărire pozitivă, coaching instrucțional, coaching pentru grupuri mici, studii de predare sau modelare. De-a lungul acestor procese, coach-ul utilizează planificarea reflexivă, practicile de feedback, conversațiile structurate și întrebările.</li> <li>● Pentru referință, vă rugăm să consultați <i>resursele și instrumentele de coaching</i>, precum și resursele la care se face referire în secțiunea corespunzătoare a Planului de coaching.</li> </ul>
		Folosește strategii de sprijin pentru a îmbunătăți practica școlii și a profesorilor în conformitate cu obiectivele școlii.	
		Discută și reflectează asupra observației și progreselor înregistrate	
		Oferă feedback de susținere și constructiv.	
	<b>Monitorizează</b>	Participă la întâlniri (de grup, individuale), așa cum s-a convenit în calendarul de coaching.	
		Oferă cursuri de formare privind componentele relevante.	



	<b>planul de acțiune specific EIP-IP și urmărește progresele înregistrate.</b>	Oferă informații și resurse relevante pentru monitorizarea/managementul proiectelor.	<ul style="list-style-type: none"> <li>În timp ce școala se concentrează pe EIP-IP, monitorizând și urmărind progresul înregistrat, rolul coach-ului este de a identifica lacunele din capacitatea școlii de a realiza acțiunile, de a oferi formare relevantă pentru a dezvolta capacitatea acestuia (de exemplu, feedback formativ, instrumente de monitorizare/urmărire).</li> <li>De asemenea, un rol important al coach-ului în această etapă este acela de a monitoriza dinamica generală a școlii, modul de lucru, interacțiunile și angajamentul general al tuturor părților interesate. Problemele identificate în aceste domenii ar trebui abordate în timpul sesiunilor de coaching prin întrebări, feedback, conversații structurate etc., cu scopul de a îmbunătăți nu numai abilitățile personalului, ci și atitudinea și raportarea acestuia.</li> </ul>
		Monitorizează școala, dinamica echipei și interacțiunile.	
	<b>Colectează, analizează și utilizează datele din școală pentru a revizui planul de acțiune specific EIP-IP.</b>	Oferiți cursuri de formare privind componentele relevante.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Coach-ul oferă, de asemenea, resurse și cursuri de formare în domeniul colectării și analizei de date, oferă cercetare în domeniul evaluării și al managementului de proiect.</li> </ul>
		Oferă informații și resurse relevante pentru colectarea și analiza datelor.	
Evaluare și transfer	<b>Evaluează obiectivele, rezultatele, realizările și impactul în conformitate cu planul de acțiune.</b>	Asigură asistență, monitorizare și întreținere pe tot parcursul procesului..	<ul style="list-style-type: none"> <li>Deoarece scopul implicit al EIP-IP este de a utiliza dovezi pentru a informa practica, se încurajează utilizarea datelor colectate și analizate în cadrul școlii pentru a contura o imagine realistă a EIP-IP și pentru a permite școlii să măsoare impactul pe care implementarea l-a avut cu privire la: <ul style="list-style-type: none"> <li>gestionarea acestora</li> <li>personal</li> <li>proces de predare-învățare-evaluare</li> <li>experiența generală a elevilor</li> <li>abordarea inegalităților și îmbunătățirea incluziunii</li> </ul> </li> </ul>
	<b>Instituie instrumente pentru a dezvolta, testa și evalua eficacitatea noilor practici bazate pe dovezi de cercetare pentru rezultatele învățării elevilor în diverse contexte.</b>	Oferă resurse, sprijin, feedback cu privire la instrumentele și mecanismele școlii create ca urmare a EIP-IP.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Există câteva instrumente pe care le puteți utiliza pentru a dezvolta, testa și evalua noi practici bazate pe dovezi de cercetare pentru rezultatele învățării elevilor în diverse contexte. Unele dintre aceste instrumente includ: <ul style="list-style-type: none"> <li>Cercetare-acțiune: tip de cercetare care este efectuată de profesori în propriile clase, cu scopul de a-și îmbunătăți practica. Cercetarea-acțiune implică colectarea de date, analiza acestora și utilizarea rezultatelor pentru a informa schimbările în practica didactică.</li> <li>Rezultatele învățării</li> <li>Evaluarea formativă</li> <li>Cercetare cu metode mixte</li> </ul> </li> <li>O altă abordare ar fi aceea de a analiza cercetările și practicile existente și de a adapta constatăările și recomandările la contextul dumneavoastră specific:</li> </ul>

			<ul style="list-style-type: none"><li>○ Pentru referință, vă rugăm să consultați: <a href="https://evidenceforteaching.org/">https://evidenceforteaching.org/</a></li></ul>
<b>Utilizează instrumentul de autoevaluare pentru a identifica creșterea școlii și nivelul de maturitate actualizat al REIP</b>	Însoțește școala în procesul de autoevaluare.	<ul style="list-style-type: none"><li>● Instrumentul de autoevaluare poate fi utilizat de către un manager școlar sau de către orice membru al personalului, părinte, membru al comunității sau factor de decizie interesat, atâta timp cât este realizat dintr-o perspectivă instituțională.</li><li>● Instrumentul de autoevaluare poate fi discutat și convenit la nivelul școlii în timpul uneia sau a două reuniuni și poate oferi o ocazie excelentă de a reflecta asupra modului în care școala își crește nivelul de maturitate REIP.</li><li>● Pentru referință, vă rugăm să consultați instrumentul de autoevaluare (EIP-SAT) din pachetul de resurse.</li></ul>	
	Sărbătorește succesul și încurajează școala să împărtășească bunele practici ( și lecțiile învățate) cu alte școli din comunitate.		
<b>Revizuirea planului de acțiune specific EIP-IP și pregătirea pentru atingerea următorului nivel al EPI-SAT.</b>	Revizuirea planului de acțiune.	<p>Echipa ar trebui să stabilească împreună dacă planul și punerea sa în aplicare au fost eficiente pentru a ajuta școala să își atingă obiectivele.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>● În acest moment, ar fi recomandat să se aibă o viziune generală asupra obiectivelor viitoare ale școlii, astfel încât planul să fie mai bine aliniat cu acestea.</li><li>● Discuția cu echipa poate include:<ul style="list-style-type: none"><li>○ stabilirea unor obiective specifice</li><li>○ dezvoltarea de noi strategii și tactici</li><li>○ să se lucreze asupra competențelor individuale și de echipă.</li></ul></li><li>● De asemenea, ar putea fi utilă revizuirea punctelor forte și a punctelor slabe ale echipei dumneavoastră și identificarea domeniilor care trebuie abordate pentru a ajunge la nivelul următor.</li></ul>	
	Consultați-vă cu echipa și discutați ce măsuri trebuie luate pentru a ajunge la nivelul următor.		
<b>Sesiunea finală:</b> Coach-ul analizează progresul cumulat.			
Notă: Fiecare sesiune cuprinde trei etape principale: observare, reflecție și feedback și monitorizare.			

Tabelul 3. Practica bazată pe dovezi - Planul de coaching (EIP-CP)



## Orientări de coaching pentru implementarea EIP în școala dumneavoastră

În cazul în care școala dumneavoastră nu are acces la un coach expert și personalul dumneavoastră nu este instruit pentru peer-coaching, există câteva măsuri pe care le puteți lua pe cont propriu pentru a vă ajuta școala să se apropie de nivelul dorit de maturitate REIP (așa cum este definit de instrumentul de autoevaluare).

### Alfabetizare REIP pentru incluziune în școală

Un pas important în asigurarea alfabetizării REIP pentru incluziune este asigurarea accesului la resurse. Pentru a face acest lucru, puteți începe prin a utiliza platforma de resurse EIPSI și puteți împărtăși concluziile cu colegii dumneavoastră și cu conducerea școlii (<https://evidenceforteaching.org/>), încurajându-i să contribuie.

În funcție de resursele existente, creați / dezvoltați biblioteca școlii cu resurse, atât pentru elevi, cât și pentru profesori. Dacă este posibil, achiziționați un abonament instituțional pentru o bază de date de cercetare internațională și încercați să obțineți acces instituțional la bazele de date naționale și internaționale în scopuri comparative.

Odată ce unele dintre aceste resurse au fost puse la dispoziție, propuneți înființarea unei comunități de învățare profesională în cadrul școlii dumneavoastră sau găsiți una la care să vă alăturați în comunitatea dumneavoastră. Profitați de această oportunitate pentru a face schimb de resurse, pentru a discuta noi descoperiri, pentru a dezvolta noi competențe și pentru a împrumuta bune practici pe care să le implementați în școala/clasa dvs.

Identificarea oportunităților de dezvoltare profesională în domeniul EIP pentru incluziune (de exemplu, cursuri de formare, ateliere de lucru, MOOC etc.) și încurajarea cadrelor didactice să participe. Puteți începe prin a vă înscrie la programul gratuit de formare autodirijată online disponibil aici: <https://digitalsocietyschool.shop/product/english-eipsi>.

Adoptați o abordare similar atunci când vine vorba de subiecte precum metodologia/instrumentele de cercetare. Colaborați cu universități, centre de cercetare și experți în domeniu. Nu vă fie teamă să cereți ajutor!

Începeți cu puțin! Puteți propune și concepe un proiect de cercetare la scară mică pe care îl puteți implementa în clasa dumneavoastră. Cereți feedback și îmbunătățiți-vă proiectul. Împărtășiți proiectul dvs. cu alți profesori și încurajați discuțiile pe această temă. Adunați și analizați datele împreună și trageți concluzii din cercetarea dumneavoastră. Adaptați-

vă lecțiile și planurile individualizate de învățare în conformitate cu concluziile dumneavoastră. Adunați mai multe date și comparați!

Participați la conferințe și la rețele profesionale pentru a comunica și a vă implica cu alte persoane pe subiectele de interes. Promovați activ EIP în cadrul și în afara școlii dumneavoastră și contribuiți la ajutarea altor profesioniști din domeniul educației să înțeleagă mai bine modul în care cercetarea influențează practica.

## Guvernanța pentru utilizarea REIP

Conștientizarea conducerii școlii este una dintre cele mai importante condiții prealabile nescrise în ceea ce privește implementarea EIP, în special pentru a încuraja și susține o atmosferă de învățare continuă, curiozitate și cercetare și pentru a dezvolta o cultură a inovării în școala dumneavoastră. Toate acestea ar trebui să se bazeze pe o bază solidă de practică instituțională, prin instituirea unor structuri specifice și prin implementarea unor politici și practici menite să sprijine EIP, prin utilizarea proceselor de cercetare și dezvoltare pentru îmbunătățiri strategice și a EIP în luarea deciziilor privind planificarea instituțională sau prin includerea EIP în procesele de gestionare a performanței.

Începeți conversația! Pentru a deschide școala către implementarea practicilor inovatoare, împărtășiți resursele și exemplele de bune practici cu liderii, profesorii și personalul în cadrul unor discuții informale, în cadrul întâlnirilor de departament. Aflați mai multe despre opinia liderilor, profesorilor și personalului școlii dvs. cu privire la practicile școlare inovatoare.

Faceți din asta un obicei! Pentru a începe să experimentați noi modalități de lucru în școala dumneavoastră (adică în întreaga organizație) și pentru a încuraja cadrele didactice să împărtășească și să discute în mod activ despre EIP, propuneți un subiect recurent pe ordinea de zi a ședinței departamentului/școlii dumneavoastră legat de practicile inovatoare în educație/școli. Aflați ce subiecte se potrivesc cel mai bine nevoilor școlii dvs. și căutați dovezi de cercetare relevante care să vă ajute să abordați aceste probleme. Alocați timp și spațiu instituțional pentru întâlniri și/sau ateliere de lucru pe tema EIP. Selectați și împuterniciți un campion școlar EIP (persoană resursă) și/sau creați un grup de impuls.

Aflați care este o problemă comună cu care se confruntă profesorii/diriginții din școala dumneavoastră și creați un plan de acțiune bazat pe dovezi de cercetare pe această temă. Discutați problema în cadrul ședinței școlii dumneavoastră, implementați o soluție, evaluați rezultatele și urmăriți-le împreună cu echipa dumneavoastră. Această abordare



ajută la încurajarea cadrelor didactice să utilizeze EIP, să efectueze anchete în clasă sau în școală, să reflecteze asupra lecțiilor, interacțiunilor, rezultatelor evaluărilor și să le împărtășească cu colegii pentru a-și îmbunătăți practica și, de asemenea, pentru a spori contribuția elevilor la informarea practicii didactice. Integrați această practică în școala dumneavoastră și împărtășiți-o cu alte școli! Încercați să facilitați participarea și schimbul de informații în clasă și între profesori. Fiecare talent ar trebui încurajat. Lucrul în perechi, sarcinile de grup și micile proiecte în echipă sunt dovezi excelente ale unei culturi de colaborare îmbogățită la școală. Asigurați-vă că fiecare elev are timp și posibilitatea de a comunica și de a împărți timpul cu profesorii săi. Niciun proces de învățare nu ar trebui neglijat, niciun elev nu ar trebui să fie ignorat sau nevăzut la școală. Opiniile lor ar trebui să contribuie la fundamentarea practicilor de predare!

Școala dumneavoastră creează o comunitate coerentă prin proiecte incluzive. Găsiți o modalitate de a îmbunătăți dezvoltarea profesională a cadrelor didactice în ceea ce privește abordările educaționale incluzive, lucrați în echipe și începeți procese de cercetare pentru a garanta o cultură participativă în școală. Nu uitați să includeți părinții, elevii și alți educatori în rețeaua dumneavoastră!

## Utilizarea EIP pentru incluziune

Pentru a crește angajamentul față de îmbunătățirea incluziunii și a responsabilității, pentru a implementa practici specifice și pentru a evalua impactul intervențiilor la clasă bazate pe EIP, oferind în același timp experiențe de învățare diferențiate pentru elevi, este important să se creeze o comunitate școlară, să se crească gradul de conștientizare și să se sporească sprijinul comunității. Forța este în numere mari - iar acest lucru este cel mai bine dovedit de acele inițiative care reușesc să mobilizeze sprijin și resurse atât din interiorul, cât și din afara școlii.

În primul rând, este important să aveți o persoană care să aibă o imagine de ansamblu a subiectului la nivel de școală. Puteți crea/numi un comitet/reprezentant specific însărcinat cu incluziunea (acesta poate fi campionul școlii EIP).

În al doilea rând, începeți sau îmbunătățiți comunicarea cu părinții în ceea ce privește EIP (adică dovezile de cercetare care susțin deciziile didactice/instituționale) și obțineți sprijinul și implicarea lor în această problemă.

În al treilea rând, participați/dezvoltați proiecte și inițiative:

- cu cercetătorii din domeniul educației (de exemplu, permiterea accesului cercetătorilor în școală și/sau utilizarea dovezilor rezultate din cercetările acestora)



- pentru a fundamenta deciziile didactice/instituționale etc.) cu alte școli, cu o componentă EIP (de exemplu, schimbul de dovezi din practicile educaționale de succes etc.)
- cu ONG-uri relevante, cu o componentă EIP (de exemplu, proiecte care utilizează dovezi de cercetare pentru a stabili obiective relevante/pentru a pune în aplicare acțiuni relevante în școală etc.).
  - cu instituțiile publice relevante, cu o componentă EIP (de exemplu, inițiative bazate pe dovezi de cercetare pentru a justifica deciziile didactice/instituționale etc.).

Toată lumea contează! Fiecare elev poate participa într-un mod diferit și poate colabora în funcție de posibilitățile și talentele sale. Diversitatea este văzută ca o bogăție colectivă. Profitați de școala dvs. excepțional de incluzivă și împărtășiți-vă creativitatea cu alte școli, rețele internaționale și instituții globale.



## 5. Pachetul de resurse pentru practici informate de dovezi (EIP-RP)

În timp ce EIP-CP oferă o prezentare generală a procesului de coaching în context școlar, pachetul de resurse oferă o serie de resurse și instrumente care pot fi explorate în continuare, în funcție de nevoile specifice ale școlii dumneavoastră. Aceste resurse pot fi utilizate și în cazul în care sunteți coach-ul EIP în școala dumneavoastră și aveți nevoie de câteva instrumente pentru a începe.

Cum se desfășoară sesiunile de coaching

Fie că în școala dumneavoastră este asigurată de un expert în coaching, de un coach de la egal la egal sau de directorul școlii, fie că utilizați EIP-CP pentru a autodirecționa implementarea, puteți decide care este cel mai bun mod de a desfășura sesiunile de coaching în conformitate cu nevoile și așteptările dumneavoastră.

Sesiunile pot avea loc:

- pentru întreaga școală (în cadrul ședințelor profesorilor),
- sesiuni de grup (inter/disciplinare sau grupuri formate din reprezentanți ai diferitelor părți interesate)
- în cadrul unor întâlniri individuale (cu personal specific al școlii - de exemplu, cu campionul școlar EIP)
- exclusiv cu directorul și/sau directorul adjunct, care ulterior va sprijini personalul său pe tot parcursul planului de implementare EIP.

De asemenea, pot fi organizate sesiuni:

- în persoană, dacă spațiul și programul o permit,
- online/hibrid, prin utilizarea platformelor de comunicare existente (Google Meet, Zoom, Skype etc.).

La aceste întâlniri directe se pot adăuga și alte tipuri de interacțiune:

- observații în clasă (asigurați-vă că personalul este de acord cu acestea)
- apeluri telefonice
- video-conferință
- e-mailuri etc.

Fiecare sesiune de coaching poate fi structurată, în general, după aceste procese:

- observație
- reflecție și feedback debriefing



- follow-up (e-mail/telefon/video-conferință/în persoană)

## Planificarea procesului de coaching

### Cartografierea părților interesate

Pentru a înțelege mai bine toate părțile interesate care sunt implicate în implementarea EIP și pentru a evalua nevoile lor specifice și contribuțiile potențiale la proces, puteți crea o matrice de analiză a părților interesate. Matricea poate fi adaptată la contextul dvs. specific și vă oferă o imagine de ansamblu a persoanelor/grupurilor relevante, impactul pe care vă așteptați să îl aibă implementarea EIP asupra lor și nivelul lor de influență asupra implementării cu succes. Mai mult chiar, Matricea permite conturarea priorităților pentru fiecare parte interesată, identificarea resurselor cu care pot contribui la implementarea EIP sau a potențialelor provocări care ar putea duce la blocarea/întârzierea inițiativei de către aceștia. Pornind de la acestea, puteți schița strategii specifice pentru a-i implica în mod semnificativ, în funcție de specificul lor.

Acesta este un șablon<sup>5</sup> pe care îl puteți utiliza pentru a proiecta Matricea de analiză a părților interesate a școlii dumneavoastră. Vă încurajăm să solicitați sprijinul consilierului școlar în redactarea acestei analize, pentru a-l ajuta, de asemenea, să înțeleagă mai bine școala dumneavoastră și pentru a beneficia de contribuția și expertiza sa.

Denumirea părții interesate	Persoana de contact Website, adresă	Impact	Influență	Ce este important pentru partea interesată?	Cum ar putea partea interesată să contribuie?	Cum ar putea partea interesată să blocheze?	Strategie pentru implicarea părții interesate
EXEMPLU Sindicat din educație	Ion Popescu <a href="mailto:ipopescu@ema.com">ipopescu@ema.com</a> 021112231	Crescut	Crescută	Ameliorarea condițiilor de lucru pentru profesori	Susținere pentru membrii sindicatului să implementeze inițiativa	Grevă	Mese rotunde lunare
Consiliul Elevilor	Ana Ionescu <a href="mailto:aionescu@ema.com">aionescu@ema.com</a> 0722123234	Crescut	Medie	Maximizare a calității ofertei educaționale pentru elevi	Comunicare a cu alte părți interesate pentru a manifesta sprijinul pentru inițiativă	Reclamații cu privire la oferta sau practicile educaționale	Informații și feedback cu privire la practicile pedagogice
Ziar național	Maria Popa <a href="mailto:mpopa@ema.com">mpopa@ema.com</a> 021987654	Scăzut	Crescută	Publicarea unei știri de succes	Publicarea materialelor care sprijină inițiativa	Publicarea materialelor care resping inițiativa	Conferințe de presă trimestriale

Tabelul 4. Matrice de analiză a părților interesate – exemplu

<sup>5</sup> [www.tools4dev.org](http://www.tools4dev.org)



## Evaluarea necesităților

Pentru a avea mai multă claritate cu privire la proces și pentru a vă asigura că EIP-CP este adaptat la nevoile specifice ale școlii dumneavoastră, ar putea fi utilă efectuarea unei evaluări cuprinzătoare a nevoilor, care să cuprindă aspecte legate de instituție, personal, elevi și comunitatea în general (acest lucru poate fi realizat după autoevaluare și după ce aveți o imagine mai clară a orientărilor EIP).

Obiectivele evaluării nevoilor se pot axa pe:

- mai bună înțelegere a condițiilor existente (în legătură cu EIP pentru incluziune)
- mai bună definire a condițiilor dorite (în legătură cu EIP pentru includere)
- identificarea nevoilor existente la diferite niveluri:
  - instituțional
  - personal
  - studenți
- comunitate (de exemplu, părinți și alte părți interesate)
- prioritizarea nevoilor existente la diferite niveluri
- identificarea/definirea strategiilor și practicilor bazate pe EIP pentru incluziune
- crearea unui plan specific pentru a realiza condițiile dorite (stabilirea obiectivelor și elaborarea unei strategii, stabilirea unui plan de acțiune, definirea calendarului și a resurselor etc.).

Pentru a vă ajuta să începeți, acesta este un cadru pentru crearea unei evaluări cuprinzătoare a nevoilor<sup>6</sup>:

- **Faza I**
  - Pregătirea unui plan general
    - stabiliți conducerea inițiativei
    - stabiliți un comitet/grup de lucru însărcinat cu procesul (includeți toate părțile interesate)
    - solicitați ajutor/colaborare de la experți / cercetători / universități
    - stabiliți un calendar
  - Identificarea preocupărilor (cu accent pe EIP în vederea incluziunii)
    - stabiliți un număr de obiective și prioritizați 3-5 obiective principale
    - identificați principalele preocupări pentru fiecare obiectiv

<sup>6</sup> Adaptat din Comprehensive Needs Assessment. Biroul pentru Educația Migranților: 2001 New Directors Orientation.  
<https://www2.ed.gov/admins/lead/account/compneedsassessment.pdf>



- determinați indicatorii măsurabili (de exemplu, notele/participarea elevilor, indicatorii de asigurare a calității etc.).
- luați în considerare sursele de date (de exemplu, rezultatele elevilor/punctajele la teste, progresul academic, feedback-ul părinților, mediul familial, aspecte legate de incluziune, evaluarea personalului etc.).
- decideți prioritățile preliminare (de asemenea, pe baza instrumentului de autoevaluare)
- **Faza II** (Colectarea și analiza datelor)
  - definiți grupul (grupurile) țintă (elevi, personal, conducere, părinți, autorități locale).
  - culegerea de date pentru a defini nevoile
    - utilizați instrumente relevante pentru colectarea datelor: sondaje, interviuri, focus-grupuri, analiza documentelor, grupuri de lucru.
    - stabiliți criterii relevante care să vă ajute să luați decizii
    - stabilirea priorității nevoilor (în funcție de criterii - de exemplu, eficiență, durabilitate, relevanță, fezabilitate, costuri, nivel de dificultate etc.).
    - identificați și analizați cauzele
    - continuați constatările
- **Faza III** (luarea deciziilor)
  - stabiliți nevoilor prioritare
  - identificați soluțiilor posibile
  - selectați strategiilor de soluționare
  - propuneți un plan de acțiune (sau adaptați planul de implementare EIP pentru a reflecta mai bine nevoile școlii dumneavoastră).
  - pregătiți raportul (vă va ajuta, de asemenea, să monitorizați și să evaluați la sfârșitul implementării EIP prin compararea datelor).
    - împărtășiți rezultatele cu toate părțile interesate

Alte exemple de instrumente care vă pot ajuta să realizați o evaluare completă a nevoilor:

- Utilizarea evaluărilor de nevoi pentru îmbunătățirea școlii și a comunității  
<https://www.adi.org/downloads/NeedsAssessment-Final.pdf>
- Set de instrumente de evaluare a nevoilor  
<https://portal.ct.gov/SDE/Turnaround/Turnaround-Office/School-Improvement-Resources/Needs-Assessment-Toolkit>
- Metode de realizare a unei evaluări a nevoilor educaționale  
[https://www.researchgate.net/publication/255627038\\_Methods\\_for\\_Conducting\\_a\\_n\\_Educational\\_Needs\\_Assessment](https://www.researchgate.net/publication/255627038_Methods_for_Conducting_a_n_Educational_Needs_Assessment)



În cazul în care școala alege să nu efectueze o evaluare a nevoilor, este important pentru coach să aibă o discuție inițială cu reprezentanții școlii pentru a înțelege mai bine cultura, scopurile, obiectivele și provocările școlii.

## Stabilirea obiectivelor

După ce ați analizat rezultatele evaluării nevoilor școlii dvs. și ați identificat prioritățile dvs. de top în ceea ce privește EIP pentru incluziune, sunteți acum gata să vă stabiliți obiectivele. Nu uitați - este important să stabiliți obiective SMART, care vă vor permite să monitorizați și să evaluați mai bine implementarea EIP. Puteți defini obiective în cadrul fiecăreia dintre cele trei dimensiuni – alfabetizarea școlară REIP pentru incluziune, guvernanta pentru utilizarea REIP și utilizarea EIP pentru incluziune, în conformitate cu nivelul de maturitate REIP sugerat de autoevaluare.

## Planul de acțiune pentru punerea în aplicare a EIP

În urma evaluării nevoilor și după ce v-ați stabilit prioritățile și obiectivele în ceea ce privește punerea în aplicare a EIP, puteți elabora, împreună cu îndrumătorul dumneavoastră, un plan de acțiune specific (diagrama Gantt) care să vă ajute să urmăriți progresul școlii dumneavoastră.

Acest tip de instrument oferă o reprezentare vizuală a câștigurilor dumneavoastră și permite contabilizarea tuturor etapelor într-un singur document. Puteți utiliza acest model pentru a adapta planul de implementare EIP la nevoile școlii dumneavoastră (pentru mai multe modele, vizitați: <https://tools4dev.org/resources/work-plan-template/>).



Pentru început, iată un **model** simplu **de calendar** pentru planificarea sesiunilor EIP-CP. Îl puteți adapta pentru a reflecta cât mai bine calendarul dvs. și nivelul de detaliu cel mai util pentru planificarea dvs:

Nr.	Data	Ora	Loc	Eveniment	Subiect	Participanți	Resurse
1.	15.09.2022	16:00 - 18:00	Cancelarie	Întâlnirea cadrelor didactice (recurent)	Introducere în EIP	Întregul staff	Proiector, laptop, flip-chart, markere, gustări
2.	30.09.2022	11:00 - 12:00	Birou director	Întâlnire 1 la 1	Guvernanță pentru utilizarea REIP	Coach, director, School Champion pentru EIP	Documente instituționale (rapoarte și planuri), laptop, flip-chart, markere
3.	15.10.2022	16:00 - 18:00	Online (Zoom)	Întâlnirea cadrelor didactice (recurent)	Alfabetizare REIP pentru incluziune	Întregul staff	Resurse tehnice, resurse REIP
4.	30.10.2022	18:00 - 19:00	Sala clasă#1	Întâlnirea comitetului de părinți	Evaluarea nevoilor de învățare ale elevilor	Coach, director, School Champion pentru EIP, staff, părinți	Documente instituționale (rapoarte și planuri), laptop, flip-chart, markere, gustări
5.	15.11.2022	10:00 - 11:00	Sala clasă#3	Ora de Lb. Engleză	Observație la clasă, reflecție și feedback	Coach, profesorul de Lb. Englez, elevi	Fișe de observație, formulare de feedback, planul de lecție, planul de dezvoltare profesională

Tabelul 8. Model de calendar de coaching

## Resurse și instrumente de coaching

După începerea implementării EIP-CP, există mai multe resurse și instrumente pe care școlile și coach-ii (parte din personalul/managementul școlii sau externi) le pot utiliza pentru a realiza implementarea EIP. Aceste resurse și instrumente vin în sprijinul rolurilor coach-ului descrise anterior, concentrându-se în principal pe comunicare.

## Structurarea conversațiilor

Un model relevant pentru a structura conversația în coaching este modelul GROW<sup>7</sup>, care poate fi adaptat pentru EIP-CP:

- Stabiliți obiectivul
  - Care sunt obiectivele școlii?
  - Cum ți-ar plăcea să fie școala dvs.?
  - Ce ar permite școlii dvs. să facă acest lucru?
- Examinați realitatea actuală
  - Care este statutul actual al școlii?

<sup>7</sup> Cadru modelului de coaching GROW al lui John Whitmore: <https://www.performanceconsultants.com/grow-model>



- Ce se întâmplă chiar acum?
- Cât de important este acest lucru pentru școala dvs.?
- Ce impact are acest lucru asupra școlii dvs.?
- Ce măsuri ia școala pentru a-și atinge obiectivele?
- Explorați opțiunea
  - Care sunt opțiunile școlii?
  - Ce ar putea face școala?
  - Care sunt ideile dvs. sau ale personalului dvs.?
  - Ce măsuri ar putea fi luate?
  - Cine ar putea contribui la asta?
  - Cum ar putea școala dvs. să facă asta?
- Stabilirea intenției
  - Ce va face școala?
  - Cum va face acest lucru?
  - Când o va face?
  - Cine va fi implicat?

De asemenea, coach-ul poate pregăti un formular de discuție de coaching, adaptat la audiențe specifice, pentru a asigura o conversație mai structurată.

#### Adresarea întrebărilor

Întrebările sunt un bun început de conversație și îl pot ajuta pe coach să ghideze discuția, reorientând-o spre subiectul în cauză. Nu ar trebui să se aștepte de la coach să aibă toate răspunsurile, ci mai degrabă să încerce să dea posibilitatea coachee-ului să găsească răspunsurile care sunt mai relevante și mai utile pentru el însuși.

În acest scop, este important ca întrebările folosite de coach să fie deschise (pentru a evita să fie prea prescriptiv), iar acesta să evite să adreseze întrebări de tipul "De ce?", care ar putea genera un răspuns defensiv/încercarea de a justifica deciziile sau o rezistență mai mare. Dacă sunteți coach-ul școlii dumneavoastră, iată un model de matrice de întrebări<sup>8</sup>, pe care îl puteți folosi pentru a vă planifica sesiunile de întrebări.

<sup>8</sup> Coaching pentru școli. Un ghid pentru școli și profesori. TeacherToolkit Ltd. - <https://www.teachertoolkit.co.uk>



	Este?/ Face?	A fost?/A făcut	Ar putea?	Ar trebui?	Va putea?	Va face?	S-ar putea?
	<b>În prezent</b>	<b>În trecut</b>	<b>Posibilitate</b>	<b>Opinie</b>	<b>Probabilitate</b>	<b>Predicție</b>	<b>Imaginație</b>
<b>Ce?</b> <b>Eveniment</b>							
<b>Unde?</b> <b>Loc</b>							
<b>Care?</b> <b>Alegere</b>							
<b>Cine?</b> <b>Persoană</b>							
<b>De ce?</b> <b>Motiv</b>							
<b>Cum?</b> <b>Însemnătate</b>							

Tabelul 7. Matricea de întrebări - șablon grilă

## Feedback

Coach-ul poate oferi formulare de evaluare a feedback-ului pe tot parcursul procesului (inclusiv autoevaluare). Feedback-ul ar trebui să fie<sup>9</sup>:

- cu referire la obiective
- acționabil
- ușor de utilizat
- tangibil și transparent
- în timp util
- pe tot parcursul desfășurării
- consistent

Un model care poate fi utilizat în coaching pentru a asigura un feedback eficient este modelul P.P.I.P.P.L.<sup>10</sup>, care structurează procesul după cum urmează:

1. Laudă (conexiune cu pasul de acțiune anterior)
2. Explorare (începeți cu o întrebare pentru a focaliza atenția)
3. Identificare (identificarea sprijinului viitor)
4. Plănuire (axat pe soluții)
5. Securizare (fixarea punctelor de acțiune)

Există și alte instrumente care pot fi utilizate împreună cu școala dvs. pe parcursul implementării EIP-CP, care pot sprijini feedback-ul relevant din partea și către toate părțile implicate.

<sup>9</sup> Wiggins, G. (2012). *Șapte chei pentru un feedback eficient*

<sup>10</sup> Coaching pentru școli. Un ghid pentru școli și profesori. TeacherToolkit Ltd.



## Dezvoltare profesională

### Coaching

Așa cum am menționat anterior, coaching-ul reprezintă un proces de dezvoltare profesională. În plus, având în vedere profilul și rolurile coach-ului, școala ar putea beneficia și de alte instrumente similare, cum ar fi<sup>11</sup> :

- Feedback de 30 de secunde
- 5 minute de feedback
- planificare reflexivă
- coaching de întărire pozitivă
- coaching educațional
- coaching pentru grupuri mici
- studii pedagogice

### Training EIPSI

O resursă importantă este în special programul de formare EIPSI – „Utilizarea dovezilor științifice pentru incluziunea școlară”: un program de formare de 40 de ore care are ca scop sprijinirea cadrelor didactice pentru a lua decizii în cunoștință de cauză cu privire la practica lor educațională, prin integrarea cunoștințelor lor experiențiale cu cele mai riguroase cunoștințe științifice pentru a îmbunătăți învățarea elevilor și dezvoltarea lor profesională.

Programul de formare este structurat în 8 module și se desfășoară online. Personalul dvs. se poate înscrie la formare (gratuit) aici: <https://digitalsocietyschool.shop/product/romanian-eipsi> și poate finaliza cursul într-un context de învățare autodirijată, în ritmul propriu. Cu toate acestea, vă încurajăm să creați contexte in/formale pentru discuții și schimburi pe marginea materialelor de formare și a temelor, pentru a beneficia la maximum de această experiență.

În cazul în care coach-ul dumneavoastră a absolvit cursul de formare, acesta ar putea fi o resursă foarte importantă în sprijinirea personalului dumneavoastră pe parcursul întregului proces, fie prin schimbul de resurse și/sau prin predarea modulelor față în față, adaptând activitățile practice la contextual școlii dumneavoastră.

<sup>11</sup> Rutherford Learning Group Inc. - <https://rutherfordlg.com/resources/>

## Training de observare

În cazul în care există un nivel ridicat de acceptare a implementării EIP-CP în școală, iar profesorii sunt deschiși să își îmbunătățească practica, coach-ul poate participa la sesiuni de observare, pentru primele 10-15 minute ale unei lecții și completând o grilă de observare. Accentul ar trebui să fie pus pe ceea ce spune și face profesorul și pe modul în care acesta influențează învățarea elevilor<sup>12</sup>. Mai jos puteți găsi un model pentru o astfel de grilă de observare. Acesta poate fi adaptat pentru a include caracteristici pentru disciplina dvs. de interes, de exemplu:

- Dacă/cum utilizează profesorul dovezi de cercetare în structurarea/planificarea lecției?
- Dacă/cum colectează profesorul date în clasă?
- Dacă/cum asigură profesorul incluziunea în clasa sa?

1. Ce spune/ce face profesorul?	2. Ce impact are acest lucru asupra învățării?	3. Întrebare
„Bine! Luați loc – scoateți manualele. Faceți liniște...”  Cadrul didactic nu întâmpină elevii la intrare.	Început negativ. Manifestă o atitudine de control și comandă verbală, însă nu acționează adecvat.  Elevii se adaptează individual la lecție, nu sunt sprijiniți în proces: aceasta este lecția mea. Acestea sunt lucrurile pe care trebuie să le faceți.	1. Faceți asta la fiecare lecție? 2. Ce s-ar întâmpla dacă i-ați întâmpina pe elevi la intrare la începutul lecției? 3. Ați putea începe lecția cu o abordare de tipul: „Bine ați venit! Mă bucur să vă revăd! Activitatea de astăzi este... Acestea sunt lucrurile pe care le vom face astăzi...”

Tabel 8. Model de observație

## Campionul școlar EIP și peer-coaching (colegial)

O resursă cheie pentru implementarea cu succes a EIP în școala dumneavoastră este identificarea, susținerea și împuternicirea unuia/mai multor campioni EIP în școală. Pe lângă sprijinirea implementării EIP, comunicarea și implicarea în comunitatea școlară sau schimbul de resurse, campionul (campionii) școlar(i) EIP - EIP-SC ar putea, de asemenea, să joace și rolul de coach/coach EIP colegial.

Profilul unui EIP-SC și/sau al unui peer-coach de succes poate fi conturat prin aptitudini sau atribute legate de:

- Cercetare:
  - înțelegerea conceptului EIP
  - abilitatea de a înțelege, interpreta și utiliza dovezi de cercetare

<sup>12</sup> Coaching pentru școli. Un ghid pentru școli și profesori. TeacherToolkit Ltd. - <https://www.teachertoolkit.co.uk>



- cunoașterea metodologiei de cercetare
- capacitatea de a întreprinde cercetări
- Pedagogie:
  - competență în proiectarea lecțiilor
  - orientare spre sarcini bazate pe probleme
  - un istoric de succes în predare, învățare și evaluare
  - o înțelegere mai profundă a curriculumului
  - cunoașterea sistemului educațional
- Incluziune:
  - înțelegerea conceptului
  - preocupare reală pentru incluziune în clasă/școală/comunitate
  - un istoric de succes în îmbunătățirea incluziunii în clasa/școala lor
- Chestiuni administrative/instituționale
  - disponibilitate
  - un volum de muncă adecvat
  - recunoașterea instituțională a rolului lor
  - accesul la resurse relevante
  - sprijin din partea conducerii
- Coaching:
  - Comunicare:
    - ascultare activă
    - parafrizarea
    - adresarea de întrebări (clarificare și sondare)
    - capacitatea de a oferi și de a primi feedback constructiv
  - Altele:
    - colaborare
    - creativitate
    - gândire critică
    - capacitatea de a construi rețele
    - o bună relație cu toate părțile interesate relevante

În mod ideal, rolul ar trebui să fie atribuit fie pe bază de voluntariat (în cazul în care există o corelație cu profilul), fie în urma unui proces intern de depunere a candidaturilor, pentru a asigura cei mai buni candidați pentru acest post. Simpla atribuire a rolului ar putea duce la o pierdere de motivație sau la lipsa de interes pentru rol. Pentru ca rolul EIP-SC să fie implementat cu succes, în afară de faptul că școala identifică o persoană care se potrivește profilului propus, trebuie luate în considerare și alte câteva aspecte:

- în mod ideal, EIP-SC a participat la programul de formare EIPSI online autodirijat sau la un alt tip de formare în domeniul EIP și/sau al incluziunii, pentru a dobândi competențe relevante pentru acest rol;



- școala (conducerea, personalul, elevii și comunitatea în general) ar trebui să sprijine și să împuternicească EIP-SC:
  - prin reducerea volumului de muncă pentru a asigura disponibilitatea pentru acest rol
  - prin instituționalizarea/validarea rolului în organigrama școlii (de exemplu, prin includerea acestuia în cadrul unui comitet școlar existent).
  - prin legitimarea rolului și inițiativelor lor în interiorul și în afara școlii
  - prin stimularea și/sau recompensarea EPI-SC pentru rolul lor (de exemplu, zile libere, mărire de salariu, bonus, etc.).

## Resurse generale pentru coaching în școli

Coaching for Schools. A guide for schools and teachers. Teacher Toolkit Ltd. - <https://www.teachertoolkit.co.uk>

Kostin, M., & Haeger, J. (2006, May). Coaching schools to sustain improvement. *Education Digest*, 71(9), 29-33.

Laba, K. (2011). Coaching for School Improvement: A Guide for Coaches and Their Supervisors. Academic Development Institute: Center for Innovation and Improvement. [https://www.adi.org/downloads/Coaching\\_for\\_School\\_Improvement.pdf](https://www.adi.org/downloads/Coaching_for_School_Improvement.pdf)

Missouri Department of Elementary & Secondary Education, Office of Special Education. (2013). Missouri State Personnel Development Grant Learning Packages. Framework & Contents. Kansas City, Missouri: University of Missouri-Kansas City, Institute for Human Development. <https://moedu-sail.org/wp-content/uploads/2013/12/SPDG-Magazine-Dec-2013.pdf>

Neufeld, B., & Roper, D. (2003). Coaching: A strategy for developing instructional capacity—promises & practicalities. Washington, D.C.: Aspen Institute Program on Education and the Annenberg Institute for School Reform. <https://www.annenberginstitute.org/sites/default/files/Coaching%20%281%29.pdf>

Rust, F. O., & Freidus, H. (2001). Guiding school change: The role and work of change agents. New York: Teachers College Press.

Snyder, P.A., Hemmeter, M.L., Fox, L. (2015). Supporting Implementation of Evidence-Based Practices Through Practice-Based Coaching in Topics in Early Childhood Special Education pp. 1 –11, Hammill Institute on Disabilities, Sage Publishing (DOI: 10.1177/0271121415594925).