

**Metodologia privind monitorizarea
planurilor de acțiune pentru învățământ
PRAI, PLAI, PAS**

Manual

CUPRINS

1. Introducere

2. Sisteme de Monitorizare

3. Aspecte metodologice ale monitorizării

4. Etapele procesului de monitorizare

5. Anexe

1. Introducere

Monitorizarea și evaluarea sunt componente cheie ale procesului de planificare strategică, pentru că în timp ce procesul de planificare ajută la identificarea obiectivelor de atins și a activităților de realizat, procesul de monitorizare și evaluare ne ajută în a identifica dacă implementarea este corespunzătoare și rezultatele sunt satisfăcătoare pentru atingerea obiectivelor propuse prin planificare. Din această cauză monitorizarea și evaluarea trebuie să fie procese de măsurare a performanțelor și o sursă importantă de informare pentru procesul de actualizare/revizuire din activitatea de planificare.

În cele ce urmează vom parcurge câteva aspecte generale privind procesul de monitorizare și de alcătuire a rapoartelor în legătură cu acesta cu propuneri de “feedback” și informare în ciclul de planificare urmărind de fapt asigurarea contribuției pentru activitatea periodică de revizuire/îmbunătățire a planurilor de acțiune pentru învățământ. În general, procesele de monitorizare și de raportare sunt responsabilități ale unui management eficient în legătură cu un plan/program și implică, activități de colectare, analiză și utilizare a informațiilor în legătură cu progresul fizic și cu modul în care sunt atinse rezultatele planificate.

În mod evident procesul de monitorizare și de raportare contribuie la :

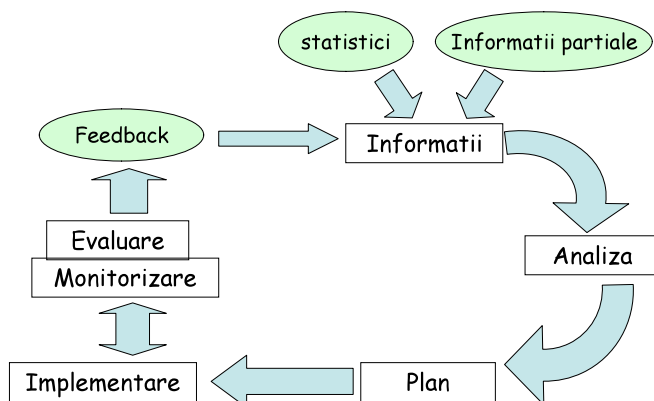
- identificarea succesului și a problemelor din procesul de implementare
- sprijină procesul de luare a deciziilor informate pentru corecta implementare
- constientizarea planului în rândul factorilor interesați și participarea acestora
- evaluarea realizărilor planului/programului și auditul activităților și resurselor.

Anumite elemente s-au identificat încă de la faza de elaborare a planurilor ca fiind extrem de importante în acest așa numit “ciclu al planificării” :

- Stabilirea unor obiective măsurabile clare, inclusiv crearea bazei de informații necesară măsurării progresului în atingerea acestor obiective; și
- Monitorizarea periodică a progresului raportat la țintele agreate

Figura de mai jos ne aduce aminte de procesul continuu al ciclului de planificare dar în afara faptului că vizualiza ideile de bază ale procesului cu caracter permanent de planificare, pune la locul lor, din punct de vedere al importanței acestora în procesul general de planificare strategică, procesele privind monitorizarea și evaluarea. Ciclul de planificare este proiectat ca model dinamic în care completarea unei secțiuni corespunde debutului următoarei. Putem gândi că repetarea ciclului de planificare în implementare ia forma unei spirale ascendente al cărei punct de convergență este scopul final, fiecare ciclu apropiindu-se de acest scop, într-o măsură mai mare decât anteriorul. Această abordare se bazează pe înțelegerea faptului că abilitățile și cunoștințele noastre sunt întotdeauna limitate, dar se îmbunătățesc pe măsură ce avansăm. Adeseori, informațiile cheie sunt necunoscute sau nu pot fi aflate inițial dar, după un timp, beneficiind și de noi cunoștințe și abilități ajungem la faza în care definirea scopurilor se face cât mai aproape de un model ideal.

Ciclul de planificare



Prezentul Ghid încearcă să țină cont și să sensibilizeze factorii interesați în legătură cu importanța proceselor de monitorizare și evaluare pentru procesul de îmbunătățire continuă a planurilor pentru învățământ. Prezentul document nu are rol de manual (care ar putea fi prea lung și dincolo de obiectivele propuse) ci mai degrabă o să încercăm să punem la dispoziția Consorțiilor regionale (CR) , respectiv a Comitetelor Locale de Dezvoltare a Parteneriatelor Sociale pentru Formarea Profesionanlă (CLDPS) câteva sugestii metodologice privind monitorizarea PRAI, PLAI, PAS

2. Sisteme de Monitorizare

Monitorizarea este măsurarea sistematică și continuă a progresului în implementarea planului în timp. Este un instrument de management de bază și universal pentru a identifica punctele tari și slabe într-un plan/program. Are ca scop să ajute pe toți cei implicați să facă decizii potrivite și la timp, decizii care vor contribui la creșterea calității și la succesul planului/programului.

În general procesul de monitorizare utilizează o largă varietate de tehnici și metode și se aplică managementului de resurse, de rezultate, a procesului de implementare și a progresului programului de activități respectiv a modului în care acestea sunt realizate.

Tipul informațiilor necesare pentru monitorizarea planului/programului se pot grupa în cinci categorii mai largi:

1. Rezultate (results) ale activităților și a ieșirilor/efectelor procesului (outputs)
2. Intrările (inputs) de resurse în program
3. Progresul planului față de obiective și planurile operaționale
4. Modul în care planul este manageriat și modul de lucru
5. Schimbări în cadrul grupurilor țintă

Monitorizarea se poate realiza la 2 niveluri distincte :

Monitorizarea Procesului – Aceasta urmărește modul în care sunt utilizate resursele, progresul activităților și modul în care acestea sunt realizate.

Presupune :

- Revizuirea și planificarea implementării în mod permanent
- Evaluarea modului în care sunt realizate activitățile față de planificare
- Identificarea și soluționarea problemelor

- Construcție în zona punctelor tari
- Analiza metodelor utilizate în implementare și dacă acestea sunt cele mai bune alternative în atingerea obiectivelor.

Monitorizare Impact - Care urmărește progresul realizat în atingerea indicatorilor de performanță și a impactului pe care planul/programul îl are asupra grupurilor țintă. Presupune :

- Progresul spre atingerea obiectivelor care este măsurat continuu
- Modificarea de activități ca răspuns la schimbările condițiilor de implementare fără a afecta atingerea obiectivelor inițiale
- Poate identifica nevoia de a schimba unele obiective
- Poate identifica nevoia de continuare a unor cercetări
- Poate verifica anumite presupuneri-supoziții de implementare stabilite inițial

Sistemul de monitorizare este de fapt un mod în care sunt colectate informațiile în legătură cu progresul planului/programului. Nu este o simplă metodă de colectare date ci și un instrument de luare a deciziilor privind managementul și fluxul de comunicare dintre factorii responsabili și între toți actorii implicați.

Componentele esențiale ale unui sistem de monitorizare sunt :

- Selecția indicatorilor pentru fiecare plan/program
- Un mod de colectare a datelor în legătură cu indicatorii
- Analiza datelor
- Prezentarea informațiilor într-un format corespunzător
- Utilizarea informațiilor pentru îmbunătățirea activităților

Monitorizarea urmărește și înregistrează informațiile și în toate planurile sau programele se așteaptă ca procesul de monitorizare să asigure controlul de calitate și să asigure informarea din perspectiva procedurilor impuse în implementarea planului/ programului. S-ar putea ca prin necesitatea accesării de informații calitative să ne apropiem de un proces de evaluare care nu este echivalent cu monitorizarea. În practică cele două procese sunt de obicei considerate împreună dar facem mențiunea că totuși evaluarea poate avea un scop mai larg decât cel al monitorizării, pentru că poate avea în vedere procesele, produsele și ieșirile care sunt mai dificil de măsurat din punct de vedere cantitativ (impun cercetări de ordin calitativ). Evaluarea utilizează datele de monitorizare pentru a răspunde la întrebări în legătură cu ce s-a întâmplat, cum s-a întâmplat, de ce s-a întâmplat și dacă și-a atins sau nu scopurile propuse inițial. În unele cazuri, evaluarea se poate baza în întregime pe datele statistice colectate în scopuri de monitorizare, dar în alte cazuri prin evaluare este nevoie să se ridice noi întrebări cu caracter calitativ (altele decât acelea propuse pentru monitorizare). De ex., prezența rezultatelor de învățare de tip 'soft' (greu de identificat din punct de vedere cantitativ cum ar fi creșterea încrederii în sine, mai ales când grupul țintă este exclus din punct de vedere social), sau relevanța resurselor de învățare ale unui sector dat și evaluat de un expert în domeniu, sunt rezultate importante și necesare dar care nu pot fi măsurate ușor prin măsuri de monitorizare cantitative.

În cele ce urmează facem o simplă mențiune a unui sistem de monitorizare alternativ ce se poate implementa atunci când analiza și planificarea s-au realizat utilizând procedeul cunoscut sub numele de Analiză/Matrice-cadru logic, procedeu care este folosit în special în procesul de realizare a proiectelor.

În această metodă alternativă, realizările privind PRAI/PLAI ar trebui monitorizate prin măsurarea performanțelor obținute în procesul de implementare și prin urmărirea realizării mecanismelor stabilite inițial în matrice. Aceasta implică participarea activă la toate mecanismele de monitorizare alocate, inclusiv în legătură cu indicatorii de performanță și țintele stabilite.

Elementele prevăzute de matrice ar trebui, în acest caz, să asigure cadrul general pentru realizarea raportului de monitorizare.

Abordarea bazată pe Analiza/Matricea Cadrul Logic este o metodă centrată pe obiective, și este sistematică, organizată, flexibilă și utilizată pe scară largă.

Oferă o metodologie pentru planificare, un cadru pentru monitorizare și o baza de pornire pentru evaluare;

Un exemplu de Analiză/Matricea Cadrul Logic este prezentat în cele ce urmează:

Obiective și Activități	Intervenție Logică	Indicatori Măsurabili	Surse de Verificare	Precondiții și Riscuri
<u>Obiectiv General</u> (Prioritatea)	Rata de ocupare crescută	Rata de ocupare	INS, AMIGO	
<u>Scopul Proiectului</u> (Obiectivul)	Formarea absolvenților conform cererii PM	Rata de ocupare a absolvenților	Studii de urmărire; Statistici bazate pe registre ale ANOFM;	Situație economică Stabilă;
<u>Rezultate (Produs)</u>	Xx cursanți formați pentru calificarea xx;	Număr de absolvenți în domeniile prioritare;	Inspectorate Școlare Județene	Școlile sunt capabile să se adapteze la schimbări conform cerințelor
<u>Activități</u>	Monitorizarea pieței muncii; Formare; Învățare pe tot parcursul vieții;	<u>Intrări</u>	<u>Costuri</u>	Angajatori capabili și disponibili să ofere informații; Resurse disponibile pentru noile activități TVET

Utilizarea metodei de analiză și planificare prin Matricea cadru logic are din punct de vedere tehnic următoarele avantaje care, în viitor, poate ar trebui considerate în procesul de elaborare

PRAI/PLAI/PAS:

- Identifică mai ușor dacă obiectivele respectă principiile SMART, sunt specifice, măsurabile, realizabile, realiste, și stabilite pentru limite de timp.
- Contribuie la definirea mai clară și corectă a indicatorilor.
- Identifică sursa de date pentru indicatori .
- Identifică în mod clar cadrul de obținere și de verificare a surselor de informații.
- Acoperă cu grupul de indicatori aleși cerințele necesare procesului de management al informațiilor atât pe termen scurt cât și pe termen lung (date de intrare și de ieșire) și pentru măsurarea performanțelor (rezultate și impact).
- Realizează o structură a indicatorilor mai consistentă față de modul în care este structurat bugetul pe cheltuieli .
- Realizează o structură a indicatorilor mai consistentă cu cerințe procesului de monitorizare.

Trebuie menționat faptul că terminologia introdusă în tabelul 1 (de mai sus) în legătură cu indicatorii, este pe deplin compatibilă cu abordarea privind “matricea cadru logic” care este la rândul ei frecvent utilizată în planificare și programe; și-n cazul acesteia din urmă există o ierarhie similară a obiectivelor.

La modul general :

- “impact” = obiective generale (pe termen lung general)
 “rezultate” = obiective specifice/imediate /scopul programului

“ieșiri” = rezultate așteptate
 “intrări ” = activități .

Indicatorii sunt importanți din două motive:

- (i) Ajută prin faptul că asigură claritate procesului de planificare și prin urmare procesului de implementare, monitorizare și evaluare a activităților planificate.;
- (ii) In general ei reprezintă o cerință atunci când se apelează la finanțarea unor proiecte rezultate din planuri și legate de intervențiile la nivel regional și local ale sectorului public.

Există o terminologie cheie în legătură cu indicatorii menționați în tabelul următor:

Tabelul 1

Denumire	Definiție pe scurt	Exemplu
Indicator	Expresie în termeni măsurabili asociată unui obiectiv sau unei acțiuni	Totalitatea banilor chelțuți sau nr. de persoane formate/ajutate
Țintă	Un obiectiv pre-definit cantitativ pentru un indicator al unui program	ex. formarea a 1,000 persoane la un standard acreditat
Intrări	Resursele utilizate într-un program	Fonduri alocate per persoana și zile de formare
Ieșiri/efect	“produsul” imediat al unui program	Număr de participanți la curs
Rezultat	Efectul direct al unui program	Număr absolvenți
Impact	Beneficiile pe term lung ale unui program	Numărul absolvenților care s-au angajat într-o slujbă potrivită.

Indicatorii ar trebui descriși în concordanță cu modul în care ei deservesc procesul de monitorizare. Astfel putem face distincții între patru seturi de indicatori de măsurare: indicatori de intrare, indicatori de ieșire/efect, indicatori de rezultate și indicatori de impact.

3. Aspecte metodologice ale monitorizării

Activitatea de monitorizare a planurilor regionale de acțiune pentru învățământ urmărește patru mari obiective, care stau la baza elaborării metodologiei:

- Să evalueze stadiul de implementare a priorităților identificate în cadrul planurilor regionale/locale de acțiune pentru învățământ și să raporteze în legătură cu aceasta;
- Să furnizeze date/informații despre indicatorii de măsurare a acțiunilor din plan ;
- Să stabilească un cadru pentru monitorizarea periodică pe parcursul implementării planurilor regionale/locale de acțiune pentru învățământ;
- Să promoveze consultarea cu grupurile implicate în procesul de planificare și să propună măsuri de îmbunătățire a planurilor.

Principalele componente metodologice ale monitorizării includ colectarea de informații/ date și realizarea unei cercetări/analize a informațiilor pe care aceste date le furnizează în legătură cu implementarea planului

De la bun început trebuie să fim realiști și să facem mențiunea că această abordare metodologică încă înregistrează dificultăți de ordin practic legate de existența datelor relevante pentru a fi incluse în procesul de monitorizare; asta pentru că de multe ori informația este fragmentară și inegală

astfel încât nu întotdeauna poate fi utilizată fie la faza de elaborare a politicilor cât și ulterior la faza de monitorizare a lor. Și nu ne referim aici la situația specială a aspectelor calitative din sistemul de învățământ unde, în general, informațiile sunt puține (căci se impun cercetari de teren și instrumente specifice acestui tip de informații -chestionare, interviuri, studii de caz etc), ci și pe experiența acumulată deja pe parcursul procesului de planificare în care CR/CLDPS s-au confruntat cu lipsa de date și informații relevante atât în partea de analiză cât și în cea de colectare indicatori privind atingerea obiectivelor propuse în procesul de planificare.

Procesul de monitorizare implică activități sistematice de colectare, analiză, comunicarea și analiza informațiilor în legătură cu progresul implementării planului. De aceea ar trebui ca în cadrul fiecărui ciclu de planificare să existe un sistem de monitorizare și procedurile asociate. Acest sistem de monitorizare pune la punct și furnizează mecanismul prin care informațiile relevante sunt colectate și transmise în atenția celor ce le pot utiliza într-un proces de decizie informată. În mare monitorizarea ar trebui să pună în lumină punctele tari și cele slabe din procesul de implementare; odată identificate acestea, va fi posibil să se identifice măsuri și acțiuni de corecție sau de îmbunătățire a performanțelor .

Structuri manageriale participative implicate în monitorizarea PRAI, PLAI, PAS.

Monitorizarea externă a PRAI dintr-o regiune este realizată de către Consorțiul regional al altei regiuni.

Monitorizarea externă a PLAI al unui județ este realizată de către membrii ai Consorțiului regional, reprezentanți ai instituțiilor din alt județ decât cel pentru care se realizează monitorizarea.

Monitorizarea externă a PAS-urilor dintr-un județ este realizată de către membrii CLDPS

Fiecare echipă de monitorizare este formată din minimum 2 membrii ai CR/CLDPS. Se recomandă ca în fiecare echipă de monitorizare să fie incluși reprezentanți ai angajatorilor și/sau sindicatelor.

Președintele și secretarul CR/CLDPS au un rol important în coordonarea procesului de monitorizare

În realizarea monitorizării sunt implicați membrii desemnați din cadrul CR sau CLDPS iar rolul lor în proces trebuie făcut cunoscut tuturor factorilor interesați astfel încât pe baza recunoașterii acestui rol accesul la date și informații să fie cât mai ușor. Este important ca persoanele nominalizate în realizarea monitorizării să dețină informațiile generale necesare, să fie recunoscute pentru rolul pe care îl desfășoară astfel încât culegerea de informații să nu constituie o problemă. Este la fel de important ca persoanele nominalizate pentru realizarea monitorizării și feedback-ul să fie familiarizați cu domeniul și să dețină abilități de analiză și sinteză astfel încât să identifice devierile de la plan și să propună soluții.

4. Etapele procesului de monitorizare

Procesul de monitorizare al PRAI/PLAI urmează să se realizeze în trei etape. Tabelul 1 arată sintetic etapele procesului de monitorizare. Etapele sunt descrise detaliat în cele ce urmează.

Tabel 1. Etapele procesului de monitorizare al PRAI/PLAI.

Etapa /faza	Instrument	Rezultat	Actori implicați
1. Colectare date de bază	Machete actualizate	Date privind indicatorii de realizare a obiectivelor	Presedintele și secretarul CR/CLDPS al regiunii /județului monitorizat. Presedintele și secretarul CR/CLDPS al regiunii/județului care realizează monitorizarea. Membrii CR/CLDPS , reprezentanți ai instituțiilor care dețin date relevante (ISJ, AJOFM, etc.) Echipa de monitorizare
2 Realizarea primei variante a raportului de monitorizare	Fișe de monitorizare Raport de monitorizare	Evaluarea gradului de realizare a obiectivelor și acțiunilor planificate în PRAI/PLAI pe baza datelor colectate	Echipa de monitorizare
3. Vizite de monitorizare la CR/CLDPS/Unitățile școlare - Prezentarea de către echipa de monitorizare a primei variante a raportului - Colectarea de date suplimentare de către echipa de monitorizare - Consultare	Fișă de monitorizare Chestionare	Date suplimentare privind gradului de realizare a obiectivelor și acțiunilor planificate în PRAI/PLAI/PAS	Echipa de monitorizare CR/CLDPS al regiunii monitorizate
4. Realizarea raportului de monitorizare final pe baza datelor suplimentare colectate în vizita de monitorizare	Raport de monitorizare final	Evaluarea gradului de realizare a obiectivelor și acțiunilor planificate în PRAI/PLAI. Evidențierea succeselor și constrângerilor. Recomandări	Echipa de monitorizare

Pentru monitorizarea PAS etapele sunt aceleași, actorii implicați în fiecare etapă fiind în acest caz, pe lângă echipa de monitorizare, membrii CLDPS.

Etapa 1 - Colectarea datelor de bază

Pentru fiecare prioritate, obiectiv și acțiune din PRAI,PLAI,PAS este necesară colectarea datelor relevante pentru monitorizarea progresului.

O parte dintr obiective și acțiuni sunt aceleași în toate PRAI și PLAI. În acest context, instrumentele pentru colectarea datelor privind progresul înregistrat în implementarea acestor obiective și acțiuni trebuie să fie aceleași pentru toate PRAI și PLAI. Aceasta va asigura comparabilitatea între documentele strategice de același nivel al planificării (PRAI – între regiuni, PLAI – între județe)

Pentru fiecare PRAI / PLAI sunt utilizate 11 anexe (modele standard) comune. Fiecare CR va adăuga la acestea anexele necesare în raport cu obiectivele și acțiunile specifice din fiecare

PRAI/PLAI. Secretariatul CR transmite aceste anexe Inspectoratelor Școlare Județene și Agențiilor Județene de Ocupare a Forței de Muncă pentru a fi completate/actualizate

Lista anexelor (modelelor standard):

1. Anexa 1: Evoluția elevilor / intrări în IPT
2. Anexa 2: Evoluția școlarizării în IPT
3. Anexa 3: Situația școlarizării în IPT în anul școlar curent
4. Anexa 4: Planul de școlarizare la domeniile de formare profesională/profilele prioritare pentru școlile cuprinse în proiectele PHARE au primit echipamente pentru pregătirea de specialitate (ZI+SERAL+FRECVENȚĂ REDUSĂ)
5. Anexa 5: Harta parteneriatului – anul școlar curent
6. Anexa 6: Condiții de învățare asigurate în școlile IPT, anul școlar curent
7. Anexa 7: Situația unităților școlare reabilitate/cuprinse în programe de reabilitare
8. Anexa 8: Acțiuni de orientare și consiliere pentru carieră derulate în anul școlar curent
9. Anexa 9: Situația cabinetelor de orientare și consiliere
10. Anexa 10: Formarea cadrelor didactice din IPT
11. Anexa 11: Școli autorizate de CNFPA ca furnizori de formare pentru adulți

Pentru fiecare obiectiv și acțiune cuprinsă în PAS este necesară elaborarea de către echipele de monitorizare, sub coordonarea președinției și a secretariatului CLDPS a instrumentelor pentru colectarea datelor privind progresul în implementarea acestora.

Organizarea procesului de colectare a datelor.

Monitorizarea PRAI

Consortiile regionale vor stabili prin consultări fiecare Consorțiu regional care realizează monitorizarea unui PRAI al altei regiuni. Criteriile avute în vedere pot să țină cont de specificul regional.

Fiecare Consorțiu regional va stabili membrii echipei de monitorizare. Echipa de monitorizare este formată din minimum 2 membri ai Consorțiului regional. Se recomandă ca din fiecare echipă de monitorizare să facă parte reprezentanți ai asociațiilor patronale, agenților economici, sindicatelor.

Înainte de începerea procesului de monitorizare se va organiza o sesiune de instruire a membrilor CR privind activitățile ce vor fi derulate în acest proces.

Secretarul CR al regiunii pentru care se realizează monitorizarea PRAI va transmite la secretarul CR din care face parte echipa de monitorizare următoarele documente:

- PRAI actualizat
- Cele 11 anexe comune destinate monitorizării PRAI completate și actualizate
- Anexele adiționale utilizate pentru monitorizarea obiectivelor și acțiunilor specifice din PRAI.

În acest scop, secretarul CR va colecta și va centraliza datele de la județele componente ale regiunii.

Anexele adiționale utilizate pentru monitorizare în funcție de specificul fiecărui PRAI vor fi elaborate de către echipa de actualizare a PRAI, sub coordonarea președinției și secretariatului CR. Secretarul CR care realizează monitorizarea va transmite la rândul lui aceste documente la echipa de monitorizare.

Monitorizarea PLAI

Fiecare Consorțiu regional va stabili echipele de monitorizare pentru PLAI al fiecărui județ din componența regiunii. Membrii echipei de monitorizare a unui PLAI vor fi reprezentanți ai instituțiilor din alt județ decât cel pentru care realizează monitorizarea. Se recomandă ca din fiecare

echipă de monitorizare să facă parte reprezentanți ai asociațiilor patronale, agenților economici, sindicatelor.

Secretarul CR va transmite echipelor de monitorizare următoarele documente:

- PLAI actualizat
- Cele 11 anexe comune destinate monitorizării PLAI completate și actualizate
- Anexele adiționale utilizate pentru monitorizarea obiectivelor și acțiunilor specifice din PRAI

În acest scop, secretarul CR va colecta datele de la județele componente ale regiunii.

Anexele adiționale utilizate pentru monitorizare în funcție de specificul fiecărui PLAI vor fi elaborate de către echipa de actualizare a PLAI, sub coordonarea președinției și secretariatului CR.

Monitorizarea PAS

Fiecare CLDPS va stabili echipele de monitorizare pentru PAS. Se recomandă ca din fiecare echipă de monitorizare să facă parte reprezentanți ai asociațiilor patronale, agenților economici, sindicatelor.

Anexele cu date relevante necesare monitorizării obiectivelor și acțiunilor cuprinse în PAS vor fi elaborate de către echipele de monitorizare sub coordonarea președinției și secretariatului CLDPS.

Colectarea datelor (anexelor) de la unitățile școlare se va realiza de către secretariatul CLDPS care va transmite aceste date echipelor de monitorizare.

Etapă 2 - Realizarea primei variante a raportului de monitorizare

Principalul scop al raportului de monitorizare este de a evidenția stadiul privind implementarea planului și de a propune recomandări și acțiuni urmărind atingerea obiectivelor finale ale planului de acțiune. Important este ca Raportul de monitorizare să fie realizat cât mai simplu și cât mai ușor de citit.

Raportul de monitorizare va avea o secțiune introductivă în care se vor menționa informații cu privire la perioada acoperită de raportul de monitorizare, sursele datelor utilizate pentru aprecierea progresului în implementarea PRAI, PLAI, PAS, dificultăți întâmpinate.

În continuare, raportul de monitorizare va avea o secțiune în care sunt descrise activitățile desfășurate în procesul de monitorizare cum ar fi strângerea de informații, întâlnirile cu factori interesați/implicați în implementare PRAI, PLAI, PAS, dacă s-au utilizat anumite metode de cercetare pentru culegerea de informații, dacă anumite aspecte au avut o atenție suplimentară și care au fost cauzele care au generat o astfel de abordare, etc. Într-un cuvânt metoda prin care s-a realizat monitorizarea, metodele folosite pentru strângerea informațiilor prezentate prin raport.

Secțiunea trei privind Rezumatul va trebui să facă o prezentare a aspectelor avute în vedere în procesul de monitorizare cum ar fi obiectivele, măsurile/ acțiunile care au făcut obiectul procesului de monitorizare și cele care nu au fost avute în vedere de acest proces, specificând pentru acestea din urmă și cauzele care au stat la baza unei astfel de abordări. Vor fi apoi menționate concluzii care sunt considerate relevante pentru fiecare obiectiv, măsură/acțiune realizând astfel un rezumat al concluziilor formulate în fișa de monitorizare.

Va fi apoi alcătuit un rezumat al recomandărilor formulate în fișa de monitorizare. Pe baza machetelor atașate raportului în aceasta parte descriptivă a rezumatului se extrag informațiile relevante și se realizează o apreciere generală privind progresul înregistrat în implementarea PRAI, PLAI, PAS.

Un aspect extrem de important pentru scopul raportului de monitorizare este înregistrarea și menționarea deficiențelor constatate în legătură cu procesul inițial de proiectare a obiectivelor, măsurilor, acțiunilor, țintelor, indicatorilor și acolo unde se impune vor trebui menționate recomandările pentru diminuarea sau eliminarea acestor deficiențe. În acest scop se utilizează de

către echipa de monitorizare Lista de verificare pentru furnizarea de feedback privind PRAI/PLAI/PAS.

Raportul trebuie să facă recomandări în lumina imaginii de ansamblu ce rezulta din procesul de monitorizare, fiind subliniate principalele lecții învățate pentru a orienta deciziile și politicile activităților viitoare.

Etapa 3 - Vizite de monitorizare

Vizitele de monitorizare realizate de către echipele de monitorizare vor fi efectuate la fiecare CR/CLDPS/Unitate școlară.

Scopul acestor de vizite de monitorizare, este de a colecta o serie de informații de la CR/CLDPS/Consiliul de administrație al școlii/Consiliul profesoral/partenerii sociali, etc., în scopul completării informațiilor furnizate de datele administrative colectate în etapa 1 și finalizarea raportului de monitorizare prin includerea acestor informații în raportul final.

În această etapă echipele de monitorizare vor realiza în primul rând prezentarea raportului intermediar de monitorizare realizat pe baza datelor colectate din surse administrative.

Echipele de monitorizare se vor informa pe parcursul vizitei cu privire la dificultățile întâmpinate în implementarea PRAI/PLAI/PAS, cauzele eventualelor întâzieri/nerealizări în implementarea unor obiective și activități, limitele raportului intermediar de monitorizare așa cum sunt ele percepute de către beneficiari, acțiunile/măsurile planificate pentru recuperarea întâzierilor/nerealizărilor.

Modalitățile de colectare a acestor informații sunt multiple și ele pot fi alese de către echipele de monitorizare funcție de grupul țintă, resursele disponibile, informațiile suplimentare care se doresc a fi obținute.

Se recomandă utilizarea a cel puțin două modalități de colectare a acestor informații: prin dezbateri și prin aplicarea de chestionare.

În urma dezbaterilor, echipa de monitorizare va realiza un rezumat al acestora care va fi atașat ca anexă la raportul de monitorizare. Un model de rezumat este prezentat în anexă.

Un model de chestionar este prezentat în anexă. Chestionarele vor fi atașate raportului final.

Pe de altă parte, vizitele de monitorizare dau posibilitatea echipelor de monitorizare de a lua cunoștință cu bunele practici și cu dificultățile din altă regiune/județ/unitate școlară .

Un alt scop al acestor vizite este de a realiza un schimb de experiență cu alte regiuni/județe/unități școlare. În acest sens vizitele de monitorizare au un plus de valoare oferind posibilitatea de evaluare comparativă a planurilor de acțiune și a implementării acestora.

Etapa 4 - Realizarea raportului de monitorizare final pe baza datelor suplimentare colectate în vizita de monitorizare

În această etapă echipele de monitorizare realizează completarea raportului intermediar de monitorizare cu informațiile obținute în cadrul vizitei de monitorizare.

Raportul final va fi transmis Consorțiului regional/CLDPS/Unității școlare.

Structura raportului final este cea prezentată la etapa 2. Raportul final va fi însoțit de toate anexele utilizate pentru elaborare.

Anexa 1

**Raport de monitorizare a implementării
Planului Regional de Acțiune pentru Învățământ al Regiunii...../
Planului Local de acțiune pentru Învățământ al județului...../
Planului de Acțiune al Școlii.....**

Raportul privind progresul înregistrat în perioada.....

Realizat de :

	Numele și prenumele	Instituția reprezentată în CR/CLDPS	Semnatura

Lista abrevierilor

PRAI	Planul Regional de Actiune Invatamant
CR	Consoꝛtiul regional
Etc.	

INTRODUCERE

[Comentarii privind procesul de monitorizare, frecvența culgerii de date, perioada acoperită de prezentul raport de monitorizare, dificultăți întâmpinate, etc)

Ex.

Prezentul raport de monitorizare este realizat pentru PRAI 2008-2013

Conform procedurii, raportul are frecvență anuală și se bazează pe date și informații culese cu aceeași periodicitate : anuală

Datele cuprinse în raport acoperă perioada de impelmentare : (e.g. anul școlar 2007-2008) iar datele analizate sunt cele furnizate în perioada.....

Datele colectate și analizate sunt :

- date AMIGO (e.g.31.12.2007)
- date administrative furnizate de AJOFM-uri, ISJ-uri
- și următoarele informații parțiale:
 - informații furnizate de membrii Consorțiului regional/CLDPS în cursul vizitei de monitorizare
 - informații furnizate de

In procesul de colectare a datelor s-au întâmpinat dificultăți cu.....

Ex. Lipsa informațiilor privind numărul absolvenților de an terminal care au beneficiat de servicii specializate de orientare școlară și profesională

Lipsa informației structurate pe tipuri investiții în infrastructura școlară..

Reticența instituției X în a furniza datele solicitate, etc.

2. ACTIVITATI DESFĂȘURATE ÎN PROCESUL DE MONITORIZARE

[activitati desfasurate pentru pregatirea raportului., intlaniri cu factori interesati/implicati in implementare PRAI/PLAI/PAS, etc.]

Ex.

Prezentul raport de monitorizare s-a realizat de echipa formată din X persoane noninalizate de CR/CLDPS .

Metodologic pentru etapa de colectare date echipa a alcătuit o scrisoare semnată de președintele CR/ CLDPS pe care a transmis-o în atenția organizațiilor implicate în implementarea planurilor cu solicitarea de furnizare a informațiilor în conformitate cu un format prestabilit - machetă.

În perioadaechipa de monitorizare s-a deplasat launde a realizat vizita de monitorizare în cursul căreia a realizat: interviuri cu, chestionare adresate, focus grupuri cu.....

In procesul de monitorizare au fost implicate instituțiilecare au furnizat informații importante în legătură cu

Pentru fiecare obiectiv din PRAI/PLAI au fost identificați indicatorii relevanți care să informeze în legătură cu progresul înregistrat conform planului de acțiune. A fost alcătuit un set de machetele care a fost transmis instituțiilor care prelucrează date de tipul celor identificate în listele cu indicatori, respectiv.....

3. **REZUMAT** - obiectivele, măsurile/acțiunile monitorizate și cele nemonitorizate (cauze), concluziile relevante pentru fiecare obiectiv, măsură/acțiune (rezumatul al concluziilor formulate in

fisa de monitorizare) , recomandări (rezumatul recomandărilor formulate în fisa de monitorizare), aprecierea generală privind progresul înregistrat în implementarea PRAI/PLAI/PAS , deficiențe constatate privind proiectarea obiectivelor, măsurilor, acțiunilor, țintelor, indicatorilor și recomandări pentru eliminarea deficiențelor.

Ex.

Raportul furnizează informații în legătură cu toate (80%..... dintre) prioritățile /obiectivele cuprinse în PRAI/PLAI 2007 care au făcut parte din prezentul proces de monitorizare.

Aprecierea generală asupra progresului înregistrat în implementarea este (a se vedea fișa de monitorizare).

Dintre acțiunile care necesită o atenție deosebită în procesul de actualizare și revizuire a PRAI/PLAI menționăm:.....

Credem că este necesară o intensificare a eforturilor depuse de pentru îndeplinirea în perioada imediat următoare.....a obiectivelor și atingerea țintelor cu privire la

Se propun acțiuni corective în următoarele cazuri:

FISA DE MONITORIZARE A PRAI/PLAI/PAS

Data:

Regiunea/Județul/Unitatea școlară.....

1. Prezentați un rezumat al activităților desfășurate de Consorțiu Regional /CLDPS de la ultima actualizare a PRAI/PLAI/PAS în anul.....(sau de la data ultimului raport) până în prezent:

Ex.

- Întâlnirea membrilor CR/CLDPS cu pentru
- Transmiterea machetelor privind..... către.....
- Vizită a..... și întâlnirea..... pentru discuții privind
- Întâlnirea grupului de monitorizare pentru.....
- Dezbateră pe subiectulorganizatăcu participarea
- Participarea unui membru desemnat din partea la Consiliul Consultativ al
- Participarea unui membru desemnat din parteala Consiliul de Administrație al

Obiective, măsuri monitorizate:

Obiectivul:.....

Măsurile:.....

Obiectivul:.....

Măsurile:.....

Obiective, măsuri nemonitorizate:

Obiectivul:.....

Măsurile:.....

Obiectivul:.....

Măsurile:.....

Cauzele nerealizării monitorizării:

Ex.

Prioritatea/obiectivul nu a făcut obiectul prezentului proces de monitorizare deoarece: nu a avut scadențe în perioada analizată, a fost realizat conform raportului de monitorizare anterior, am avut dificultăți cuetc

<p>2 Precizați sub formă de rezumat principalele constatări pe care le-ați făcut în urma activităților de monitorizare și evaluare desfășurate până la această dată. Utilizați constatările înregistrate în Fișa de monitorizare la nivel de măsură, dar nu includeți toate detaliile. Asigurați-vă că nu ați omis să precizați progresul realizat pentru fiecare acțiune și ținta corespunzătoare</p> <p>2.1 Vă rugăm să prezentați pe scurt acele aspecte care înregistrează un progres bun în mod special. Scrieți concluziile dumneavoastră pentru fiecare măsură și țintă vizată.</p> <p>Obiectivul:.....</p> <p>Măsura:.....</p> <p>Indicatori, rezultate măsurabile (așa cum sunt în PRAI/PLAI/PAS):</p> <p>Indicatori, rezultate măsurabile (la data monitorizării):.....</p> <p>Concluzii:.....</p>	
<p>2.2 Vă rugăm să enumerați acele aspecte al căror progres este întârziat și care necesită intervenții ameliorative:</p> <p>Obiectivul:.....</p> <p>Măsura:.....</p> <p>Indicatori, rezultate măsurabile (așa cum sunt în PRAI/PLAI/PAS):</p> <p>Indicatori, rezultate măsurabile (la data monitorizării):.....</p> <p>Cauze identificate:.....</p> <p>Concluzii:.....</p>	
<p>3 Aprecierea dumneavoastră generală privind progresul în îndeplinirea acțiunilor:</p> <p>0 = nici un progres 1= progres întârziat 2 = progres satisfăcător 3 = progres bun</p> <p>Vă rugăm să furnizați dovezi /justificări în sprijinul aprecierii dumneavoastră</p>	
Aprecierea generală:	
Justificare:	

<p>4. Recomandări</p> <p>Obiectivul:.....</p> <p>Măsura:.....</p> <p>Recomandări:.....</p>
--