

ȘCOALA GIMNAZIALĂ BÎLVĂNEȘTI
COM. BÎLVĂNEȘTI, JUD. MEHEDINȚI,
NR. 627/17.09.2015



DIRECTOR,
PROF. DRAGOMIROIU OANA MIRELA

2015-2019
REVIZUIT

Structura proiectului de dezvoltare instituțională

I. Viziunea și misiunea școlii / instituției / organizației

II. Analiza diagnostică

2.1 Mediul intern

- 2.1.1. Cultura organizațională
- 2.1.2. Resursele curriculare
- 2.1.3. Resursele material – financiare

- 2.1.4. Resursele umane
- 2.1.5. Oferta educațională

2.2. Mediul extern

- 2.2.1. Identificarea și descrierea comunității și a grupurilor de interes
- 2.2.2. Analiza nevoii și a cererii de educație pentru indivizi, grupuri și comunitate

III. Strategia proiectului

- 3.1. Ținte strategice
- 3.2. Opțiunile strategice
- 3.3. Studiul de fezabilitate
 - 3.3.1 Inventarul resurselor materiale
 - 3.3.2. Inventarul resurselor financiare
 - 3.3.3. Inventarul resurselor umane

IV. Nivelul tactic: programele de dezvoltare

V. Planurile operaționale

I. VIZIUNEA ȘI MISIUNEA ȘCOLII

Organizația este o colecție structurată de resurse umane și nonumane dirijate spre atingerea unor finalități prestabilite.

Instituția reprezintă o activitate structurală printr-un set de norme și / sau modele de comportament socialment recunoscute.

Școala este instituție și organizație.

Viziunea este imaginea ideală a ceea ce își dorește instituția să realizeze în viitor (calitatea a educației este premisa esențială a progresului unei societăți), **misiunea** este ceea ce își propune instituția pentru acestor viziuni.

VIZIUNEA ȘCOLII

Școala noastră reprezintă spațiul unde are loc un schimb intercultural de valori, într-o manieră activă, caracterizată prin participare și implicare, este o instituție care oferă șanse egale pentru toți copiii. Obiectivul fundamental al instrucției și educației este formarea personalității elevului, cu multiple posibilități de afirmare și de satisfacere a cerințelor crescânde ale societății contemporane.

Școala noastră are în centrul atenției sale elevul – ființă sensibilă, uneori lipsită de educație, datorită mediului familial din care provine (stare socială precară, mentalități, atitudini depășite ale părinților față de procesul de învățământ sau familii dezorganizate) și de aceea factorii implicați în educație trebuie încurajați să inițieze noi abordări, modele de comportament și sisteme adaptate noilor împrejurări.

Școala pune accent pe activitățile educative școlare și extrașcolare care dezvoltă creativitatea, imaginația, interesul față de școală, spiritul de echipă și pregătirea elevilor pentru integrarea lor în colectivitate și societate. Eficiența procesului instructiv-educativ este asigurată și de activitatea consilierului educativ la nivelul unității școlare, în absența unui consilier școlar care este de strictă necesitate, ținându-se cont de mediul socio-cultural din care provin unii elevi. Pentru atingerea tuturor obiectivelor propuse, pentru optimizarea și perfecționarea activităților educative, fiecare disciplină de învățământ dispune și pune la dispoziția elevilor o gamă variată de materiale didactice și mijloace de învățământ.

Misiunea unității școlare /educaționale se prezintă ca o succesiune de enunțuri care:

Justifică existența organizației școlare într-un anumit cadru educațional și comunitar –
rațiunea de a fi;

MISIUNEA ȘCOLII

Școala noastră este un loc unde elevii învață importanța cunoașterii și înțelegerii aptitudinilor, preferințelor și valorilor proprii pentru alegerea traseului educațional și profesional. Este locul în care elevii sunt învățați să cultive frumusețea relațiilor interumane și unde ei trebuie să se simtă acasă.

- Rezultă din necesitățile de educație identificate la nivelul societății și comunității locale și din viziunea comună a diferitelor grupuri de interese prezente (elevi, părinți, profesori, manageri etc.) – modul în care instituția realizează structura ofertei educaționale;
- Reprezintă esența culturii organizaționale – formulează explicit valorile fundamentale respectate și promovate;
- Exprimă tipul de rezultate și nivelul de performanță la care instituția se așteaptă prin derularea proiectului(nivelul valoric).

Întreg procesul educațional și de instrucție este structurat pe secțiuni care vizează formarea personalității unor copii cu posibilități materiale diverse, formarea personalității elevului, cu multiple posibilități de afirmare și de satisfacere a cerințelor crescânde ale societății contemporane. Nevoile specifice identificate în cadrul comunității se structurează pe următoarele devize:

- **Vino!** (interes pentru atragerea elevilor în cadrul școlii)

- **Învață și vei fi răsplătit!** menținerea permanentă a competiției, informarea în cadrul școlii și a comunității a rezultatelor muncii elevilor)

- **Întreabă și ți se va răspunde!!**(inițierea unor obiecte opționale interesante, pornind de la preocupările și dorințele elevilor)

- **Confesează-te și vei fi mai liniștit!** (menținerea unor legături strânse cu familiile ce au probleme de tot felul)

- **Bucură-te cu noi!** !(întâlniri cu părinții, elevii, foștii elevi, profesori pensionari, pentru a crește prestigiul unității, dar și cu ceea ce a fost bun și frumos).

INOVAȚIE ȘI REFORMĂ

Provocările lumii contemporane, având caracter global, au adâncit criza mondială a educației determinând:

- creșterea continuă a cererii de educație;
- penuria mijloacelor în raport cu cererea ;
- insuficiența sistemului de învățământ datorită inadaptării lui la schimbările științifice, tehnice și social – economice;
- conservatorismul cadrelor didactice față de schimbări;

Soluția acestor crize o constituie reforma învățământului, care să producă transformări în raport cu specificul fiecărei țări, o nouă politică a educației pentru creșterea calității acesteia și imprimarea caracterului prospectiv.

Reforma învățământului urmărește realizarea unei formări profesionale și de specialitate la nivelul standardelor de pregătire în țările Comunității Europene, adaptată la cerințele unei societăți democratice, ale unei economii de piață, în concordanță cu evoluția pieței muncii și în vederea facilitării restructurării economice.

Reforma învățământului românesc are ca efect realizarea unor mutații de politică și strategie educațională. Politicile și practicile educaționale sunt orientate pe baza unor principii de reformă:

- corelarea învățământului cu evoluția sistemului economic, a pieței muncii, a științei, a tehnicii și tehnologiei;
- egalizarea șanselor la un învățământ deschis, diversificat și modern;
- optimizarea raportului în planurile de învățământ, între disciplinele de cultură generală și cele de specialitate;
- compatibilizarea europeană a curriculumului național;
- descentralizarea și reforma managementului național;

Programul reformei, elaborat pe baza acestor principii, cuprinde multe elemente de inovație și anume:

- proiectarea curriculară la nivel național și local;
- elaborarea curriculumului național, compatibil cu cel european;
- elaborarea și aplicarea planurilor cadru de învățământ;
- crearea pieței manualelor alternative;
- introducerea disciplinelor opționale pentru dezvoltarea aptitudinilor;
- aplicarea unui nou sistem de evaluare a rezultatelor școlare;

- creșterea eficienței sistemului de finanțare și de gestionare a resurselor materiale;

Obiectivul fundamental al instrucției și educației este formarea personalității elevului, cu multiple posibilități de afirmare și de satisfacere a cerințelor crescânde ale societății contemporane.

Latura formativă presupunere:

- ✚ echilibrul psihic;
- ✚ capacitate de dăruire;
- ✚ conștiință;
- ✚ un quantum de cunoștințe la nivelul științei și tehnicii;
- ✚ abilități practice;
- ✚ exercitarea unei profesii pe măsura pregătirii și aptitudinilor sale;

Calitatea în educație este o premisă progresului unei societăți..

Ea se bazează pe cultivarea creativității, pe formarea atitudinilor, capacităților, competențelor.

O reformă autentică în învățământ presupune transformarea sistemului de formare pentru educație într-un sistem de formare direct și conștient profesionalizat.

Acest sistem nu se poate realiza decât prin negociere .Trebuie să aibă loc un proces conștient de profesionalizare, prin eliminarea elementelor care blochează profesionalismul și profesionalizarea în educație.

Principalele direcții în care trebuie să acționăm sunt:

- încurajarea inovației care va avea ca rezultat creșterea autonomiei profesorului;

- oferta educațională;
- abordarea predominant calitativă a educației și a formării și nu cantitativă;
- flexibilitatea planificărilor semestriale;

Efectul :

Creșterea în mod gradual a prestigiului școlii în comunitate și implicit sensibilitatea partenerilor potențiali ai școlii.

Managementul școlii trebuie să-și centreze activitatea astfel:

Managementul școlii

Pregătirea resurselor umane ale școlii pentru parteneriat

Elevul

Atragerea partenerilor potențiali în parteneriate

Realizarea profesionalizării în educație impune:

- oferta multiplă de formare (formare inițială formare continuă formare prin reconversie profesională)
- testare vocațională inițială multicriterială;
- creare unei culturi organizaționale în care echipa este valorizată;

Aceste direcții de acțiune au la bază o nouă perspectivă asupra funcționării și evoluției școlii noastre.

Misiunea școlii trebuie să fie reală și să demonstreze cu probe că este un ghid de lucru și este înțeleasă de toate grupurile de interese . Ea este în strânsă legătură cu curriculum-ul, calitatea educației managementului ethosul etc.

Ethosul educației – sistem de norme și de concepție care dau statutul profesiei de educator – definește și reglementează raporturile dintre educabil – educator rolul și locul școlii în societate).

Competența strategică a proiectului de dezvoltare instituțională este: misiunea , țintele + opțiunile strategice

II. ANALIZA DIAGNOSTICĂ

FIȘA ȘCOLII

Școala Gimnazială Bîlvănești funcționează ca instituție publică cu personalitate juridică. Școala mai are arondate școlile cu clasele I-IV în satele : Bîlvăneștii de Jos, Pîrlagele și grădinițe la: Bîlvăneștii de jos, Pîrlagele .

1. Nivelul de dezvoltare economică și socială locală:

Populația satelor (Bîlvănești, Bîlvăneștii de jos, Pîrlagele ,) este în majoritate săracă, formată din agricultori și persoane fără ocupație. În ultimii ani, pe lângă populația îmbătrânită, s-au stabilit și familii tinere, cu copii, care nu au făcut față vieții de la oraș. Dintre aceste familii se evidențiază câteva gospodării cu perspectivă de evoluție, în care cel puțin unul din membrii familiei lucrează în oraș.

Multe din casele construite în aceste sate, nu au apă curentă și energie electrică.

Există tendința ca tinerele femei să plece în străinătate, la muncă, lăsând copiii în grija bunicilor sau a taților, neexistând o supraveghere corespunzătoare a acestora.

O parte din părinții elevilor colaborează cu școala, fiind receptivi la solicitările acesteia, multe dintre problemele școlii fiind rezolvate cu ajutorul lor. Încurajator este faptul că relația școală-comunitate este din ce în ce mai strânsă.

2. Localizare geografică:

Școala Gimnazială Bîlvănești se găsește la o distanță de 25 km de Drobeta Turnu Severin. Legătura cu Drobeta Turnu Severin se poate face prin transportul cu autobuzul de la Drobeta Turnu Severin pe ruta Balta o dată pe zi și cu maxi-taxi tot o dată pe zi .

Informații cu privire la facilitățile didactice:

Toate clădirile au structura din cărămidă, fundații din piatră .Corpul A se compune din cinci săli de clasă, o cancelarie, un cabinet al directorului și un laborator de informatică (AEL). Are o suprafață construită de 189,92 mp.Corpul B are o sală de grădiniță pe o întindere de 114 mp.

O încăpere din acest corp poate fi destinată amenajării unei săli de sport sau o sală de masă (inițial a funcționat în regim de cantină pentru elevi). Lucrările în acest sens au demarat cu refacerea instalației electrice, curățarea sobei și .

Grupul sanitar este în curtea școlii (în care se află și corpurile A și B), cu apă doar la chiuvetele instalate , cu fosă vidanjabilă, structură din zidărie.

Terenul de sport are o suprafață mare (1290 mp) dar necesită amenajare .

Sistemul de încălzire: centrală termică cu calorifere în școală .

Aprovizionarea cu apă se face de la rețeaua comunală.

Scoala a fost dotată cu mobilier nou din 2004.

Tâmplăria a fost înlocuită odată cu reabilitarea școlii în anul 2004 prin Banca Mondială .

În anul școlar 2014-2015 cu sprijinul Consiliului Local a fost înlocuită tâmplăria din lemn cu tâmplărie PVC , fondurile fiind asigurate strict din conturile Consiliului Local .

Terenul școlii este închis parțial, gardul fiind distrus , dar avem promisiunea Consiliului Local de a-l reface.

Biblioteca școlii conține un număr de peste 5000 volume, păstrate în într-o sală special amenajată , responsabil cu funcționarea bibliotecii fiind un cadru didactic al școlii.

Școala dispune de 14 calculatoare, model Pentium IV, folosite în lucrări de secretariat și bibliotecă 2 imprimante, o imprimantă multifuncțională, un televizor, 1 video, 1 retroproiector .

Informații cu privire la efectivul de elevi:

Numărul de elevi înmatriculați în 2015/2016 pe toate școlile: 97 la ciclurile primar și gimnazial și 30 preșcolari .

Cazurile de abandon școlar sunt rare , elevii frecventează cursurile, în anul școlar 2014-2015 existând un singur caz de abandon .

Elevii urmează cursurile liceale, ale școlilor profesionale.

2.1.1. CULTURA ORGANIZAȚIONALĂ

➤ Este caracterizată printr-un ethos profesional înalt. Valorile dominante sunt:

egalitarism, cooperare, munca în echipă, respect reciproc atașamentul față de copii respectul față de profesie, libertate de exprimare receptivitate la nou creativitate, dorință de afirmare. Se întâlnesc cazuri de individualism, competiție, rutină, conservatorism, automulțumire.

➤ **Principalele documente de formalizare a structurii organizatorice:**

A. Regulamentul de organizare și funcționare care cuprinde:

- ✚ Dispoziții generale
- ✚ Organizarea școlilor
- ✚ Conducerea școlilor
- ✚ Curriculum
- ✚ Evaluarea rezultatelor elevilor
- ✚ Elevii – drepturi și responsabilități
- ✚ Sancțiuni
- ✚ Părinți

✚ Dispoziții finale

B. Regulamentul de ordine interioară al unității școlare care cuprinde prevederi pentru:

- Personalul didactic
- Personalul didactic auxiliar
- Personalul nedidactic
- Specifice condițiilor concrete din școală

C. Fișele de post pentru:

- Secretar,
- Învățători/ institutori
- profesori de gimnaziu
- fochist
- șofer

În ceea ce privește climatul organizației școlare putem spune că este un climat deschis, caracterizat prin dinamism și grad înalt de angajare a membrilor instituției școlare; este un climat stimulativ care oferă satisfacții, relațiile didactice fiind deschise colegiale de respect și de sprijin reciproc.

Directorul unității ascultă sugestiile profesorilor , face aprecieri frecvent și sincere la adresa acestora le respectă competența le oferă o largă autonomie, îi sprijină și evită un control strict birocratic.

Toate acestea se reflectă pozitiv în activitatea instructiv – educativă și în conduita cadrelor didactice.

Formarea unei culturi organizaționale presupune un proces în care competențele , umane ale managementului școlii sunt hotărâtoare.

Pentru construirea unei culturi organizaționale sunt necesare:

- Cunoașterea obiectivelor instituției noastre de către toți factorii implicați direct și indirect în procesul educației;
- Crearea și manifestarea la toate nivelurile școlii a ritualurilor, „mirurilor” și a altor componente care reprezintă și comunică valorile școlii;
- Abordarea clară și în același timp specifică a obiectivelor;
- Exprimarea și împărtășirea valorilor;

Pentru schimbarea actuala a culturii ne propunem sa acționam in următoarele direcții.

- Considerarea schimbării ca o oportunitate de construire a competențelor și de dezvoltare profesională si personală;
- Crearea unui consens al echipei de învățători, profesori;
- Creșterea încrederii în manageri mai multă comunicare cu aceștia;
- Recunoașterea dreptului de a greși;
- Încurajarea factorilor implicați în educație să inițieze noi abordări modele de comportament și sisteme adaptate noilor împrejurări.

2.1.2 RESURSELE CURRICULARE

Elementele componente ale curriculumului formal sunt

- Documente de politică educațională ;
- Finalitățile pe nivelurile de școlarizare ;
- Planul – cadru ;
- Programele școlare ;
- Manuale și mijloace auxiliare necesare elevilor;
- Ghiduri și alte materiale completare pentru profesori;
- Instrumente de evaluare elaborate la nivelul școlii (variante de subiecte la nivelul școlii pentru examenul de capacitate și trecerea în ciclul gimnazial);
- Instrumente de evaluare elaborate la nivelul național (baze de itemi pentru examenul de capacitate).

Elemente componente ale curriculumului de bază sunt:

- Ariile curriculare ;
- Discipline aferente ;
- Numărul de ore proiectate;
- Curriculum –ul local și / sau curriculum –ul la nivelul școlii cuprinde pachetele de opționale.

2.1.3. RESURSELE MATERIAL – FINANCEARE

Resurse materiale disponibile :

- 6 săli de clasă, din care:
 - 1 cabinet de limba română;
 - 1 cabinet de matematică;
 - 1 cabinet de istorie – geografie
 - 1 cabinet de biologie;
 - 1 laborator fizică – chimie;
 - 1 cabinet de informatică AEL dotat cu: 10 calculatoare Pentium IV, 1 imprimantă laser.
 - 1 imprimantă multifuncțională „Samsung” (Xerox, imprimantă, scanner),
 - 1 video-proiector,
 - 1 aparat video,
 - 1 TV color,
 - 1 combină (casetofon + CD-player);
 - 3 calculatoare Pentium IV
- 1 bibliotecă cu peste 5000 volume

Resurse financiare:

- Bugetare (de la bugetul local)
- Extrabugetare (venituri proprii și alte resurse)

2.1.4. RESURSE UMANE

Resursele umane reprezintă una din cele mai importante investiții ale unei instituții. Atât pentru cadrele didactice titulare cât și pentru suplinitori se aplică criteriile de evaluare. Această evaluare este optimă deoarece are la bază atât fișa de evaluare a postului cât și fișa de evaluare a persoanei încadrate pe postul respectiv. Aflați permanent asupra cercetării profesorii școlii noastre sunt prezenți la sesiuni de comunicări simpozioane reviste

și elaborează lucrări științifice. Toate aceste lucrări sunt rezultatul efortului colectiv al unor dascăli de excepție.

Numărul total cadre didactice	17
Număr cadre didactice titulare	9
Numărul total cadre didactice din ciclul preprimar	3
➤ Educatori	3
Numărul total cadre didactice titulare	2
• Cadre didactice debutante	1
• Cadre didactice cu definitivat	2
• Cadre didactice cu gradul II	–
Numărul total cadre didactice suplinoare	2
• Cadre didactice debutante	1
• Cadre didactice cu definitivat	1
• Cadre didactice cu gradul II	1
Numărul total cadre didactice din ciclul primar	4
➤ Instructori	4
Numărul total cadre didactice titulare	3
• Cadre didactice debutante	-
• Cadre didactice cu definitivat	1
• Cadre didactice cu gradul II	1
Numărul total cadre didactice suplinoare	1
• Cadre didactice debutante	-
• Cadre didactice cu definitivat	-
• Cadre didactice cu gradul II	-
Numărul total cadre didactice din ciclul gimnazial	12
➤ Profesori de cultură generală	
Numărul total cadre didactice titulare	4
• Cadre didactice debutante	-
• Cadre didactice cu definitivat	-
• Cadre didactice cu gradul II	1
• Cadre didactice cu gradul I	2
Numărul total cadre didactice suplinoare	6
• Cadre didactice debutante	2
• Cadre didactice cu definitivat	2
• Cadre didactice cu gradul II	1
• Cadre didactice cu gradul I	1
Personal nedidactic	
➤ 1 conducător auto	
➤ 3 îngrijitori	
➤ 1 fochist	

Aspecte pozitive și deficitare privind resursele umane:

Puncte forte:

- Existența unui sistem eficient de încadrare, evaluare, motivare, perfecționare și promovare a personalului managerial, didactic și nedidactic.
- Implementarea stilurilor de management participativ și consultativ.

Puncte slabe:

- Selecția cadrelor didactice suplinoare, îndeosebi a celor necalificate.
- Inexistența managementului prin obiective .Managementul prin obiective este una din cele mai eficiente metode de stimulare a motivației resursei umane.

2..1.5. OFERTA EDUCAȚIONALĂ

Oferta educațională a școlii permite individualizarea școlii și crearea unei personalități proprii.

Oferta pentru anul școlar 2015/2016:

- 4 clase la ciclul preprimar
- 4 clase la ciclul primar
- 4 clase la ciclul gimnazial

Numărul total de elevi:

- Grădinițe: 30
- Clasele I-IV: 46
- Clasele V-VIII: 52

Ciclul preprimar

- Grădinița Bîlvănești 10
- Grădinița Bîlvăneștii de Jos 6

➤ Grădinița Pîrlagele 14

Ciclul primar

- Școala Bîlvănești
 - Clasa pregătitoare 5 5
 - Clasa a I-a 2
 - Clasa a II-a 6
 - Clasa a IV-a 6
- Școala Bîlvăneștii de Jos
 - Clasa pregătitoare 2
 - Clasa a I-a 2
 - Clasa a II -a 1
 - Clasa a IV-a 1
- Școala Pîrlagele
 - Clasa pregătitoare 7
 - Clasa a I-a 5
 - Clasa a II-a 4
 - Clasa a IV-a 2

Ciclul gimnazial

- Clasa a V-a 18
- Clasa a VI-a 11
- Clasa a VII-a 12
- Clasa a VIII-a 11

OPȚIONALE CLASA PREGĂTITOARE -IV

1. Educație pentru sănătate
2. Opț. Lb. română – Covorul fermecat al copilăriei

OPȚIONALE CLASELE V-VIII

1. TIC
2. Educație pentru sănătate

3. Limba română „Folclor literar românesc”
4. Limba română „Comunicare, joc și culoare”
5. Orizontul local în învățarea geografiei

2.2 MEDIUL EXTERN

2.2.1. IDENTIFICAREA ȘI DESCRIEREA COMUNITĂȚII ȘI A GRUPURILOR DE INTERES

Parteneriatul

Soluționarea dificultăților din școală presupune colaborarea cooperarea și parteneriatul cu următoarele categorii:

- ⊕ Întregul personal angajat în școală;
- ⊕ Toate segmentele de elevi;
- ⊕ Părinții elevilor;
- ⊕ Organizațiile guvernamentale locale;
- ⊕ Organizațiile cu caracter nonguvernamental, în special asociațiile părinților și ale elevilor;
- ⊕ Agenții economici;
- ⊕ Autoritățile locale.

Evoluția parteneriatului este condiționată de o serie de schimbări fundamentale care pot fi realizate dacă acționăm în următoarele direcții:

- 📌 Organizarea unor programe de formare specifice;

- Derularea efectivă a unor proiecte educaționale în regim de parteneriat.
- Școala noastră , în cadrul parteneriatului ține seama de următoarele principii fundamentale:
- Atragerea familiei, ca principal partener al școlii;
- Extinderea colaborării către factorii care pot deveni sensibili față de dezvoltarea educației
- Sensibilizarea categoriilor care pot avea o anumită disponibilitate în raport cu problemele școlii;

Realizarea parteneriatului dintre școală și părinții elevilor presupune următoarele priorități:

- Implicarea conducerii școlii în sensibilizarea și atragerea familiei;
- Elaborarea și aplicarea unor proiecte centrate pe parteneriatul cu părinții;
- Transformarea comitetului de părinți într-o structură activă.

În ceea ce privește *parteneriatul școală – autoritățile locale*, conducerea școlii se orientează către:

- ☉ Ameliorarea modalităților de informare adresate autorităților locale;
- ☉ Elaborarea de programe cu privire la cerințele de educație ale comunității;
- ☉ Solicitarea reprezentanților autorităților locale să participe la întâlniri cu părinții elevilor, reprezentanți ai altor instituții comunitare;
- ☉ Organizarea de activități extrașcolare prin colaborarea școlii, autorităților locale părinților;
- ☉ Organizarea de acțiuni de interes comunitar în colaborare cu autoritățile locale și cu instituții ale comunității.

Este știut faptul că anumite organizații nonguvernamentale se implică în domeniul educației. Pentru încheierea unor parteneriate cu astfel de organizații avem în vedere:

- Identificarea și atragerea organizațiilor nonguvernamentale care pot deveni parteneri reali ;
- Pregătirea resurselor umane ale școlii pentru a acționa responsabil și eficient în acest domeniu;
- Stabilirea cadrului și a modalităților concrete în care urmează să se desfășoare parteneriatul.

2.2.2. ANALIZA DE NEVOI ȘI A CERERII DE EDUCAȚIE PENTRU INDIVIZI , GRUPURI ȘI COMUNITATE

Proiectul educațional urmărește o *analiză* adecvată a nevoilor de formare, abordând direct nevoile și problemele participanților. Indiferent de modalitatea de abordare a analizei și indiferent de metodele și procedeele utilizate trebuie păstrat echilibru optim între *nevoile sistemice și cele individuale* și , consecutiv determinarea nivelului la care trebuie realizată formarea.

Metodele și mijloacele de identificare a nevoilor de educație și de formare sunt:

- ✚ Analiza fișei postului;
- ✚ Analiza scopurilor organizaționale;
- ✚ Analiza organizațională a nevoilor de formare;

✚ Analiza informațiilor de tip cantitativ referitoare la:

- ✚ unitatea școlară (număr de elevi din școală, dacă acest număr crește sau descrește, vârsta elevilor , rata abandonului școlar, starea clădirilor, nivelul de dotare cu resurse educaționale , numărul angajaților din școală, spațiul școlar, dacă posturile sunt sau nu ocupate, dacă ocupațiile posturilor au nivelul de calificare cerut);
- ✚ fiecare persoană în parte (profesor, elev sau alte persoane : vârstă nivel de educație , locuri anterioare de muncă etc.)

✚ **Analiza informațiilor de tip calitativ cuprinde date despre:**

- ✚ ambianța din unitatea școlară;
- ✚ relațiile dintre diferite categorii de personal (director – personal, profesori – profesori, învățători – învățători, profesori – învățători și alte categorii de personal, profesor – elevi, profesori – părinți).
- ✚ calitatea personalului din școală;
- ✚ nivelul de calificare;
- ✚ modul de comunicare;
- ✚ calitatea și circulația informației la nivelul unității școlare;
- ✚ managementul unității școlare

✚ **cunoașterea grupurilor de interese:**

- ✚ părinți, elevi, corpul profesoral, personal de îngrijire, administrație locală;
- ✚ agenți economici, biserica, alte instituții și organizații de interes local și național;

Metoda frecvent utilizată în identificarea nevoilor(inclusiv de formare) este „

ANALIZA SWAT”

În cazul aplicării analizei SWAT școlii noastre:

● punctele tari și punctele slabe se referă la:

- dotare;
- resurse umane;
- resurse comunitare;
- cultura organizațională;

● oportunitățile și amenințările se referă la mediul extern, în cazul nostru la ceea ce comunitatea, sistemul școlar și societatea în ansamblu oferă (sau nu) școlii noastre.

Analiza SWAT oferă pachetul cel mai larg de informații necesare construirii programelor educaționale / de dezvoltare optimă.

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none"> ❑ relații bune de parteneriat cu Primăria, Poliția, Dispensarul medical, Biserica ❑ baza materială nouă; ❑ cadre didactice calificate la disciplinele fundamentale; ❑ existența unei biblioteci școlare ❑ cadre didactice care unoștințe în domeniul informaticii; ❑ participarea la activități extracurriculare ❑ existența unor programe informatice educaționale (soft-uri) ❑ existenta unui laborator AEL; 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ cantitatea prea mare de informații, programe încărcate neatractive ▶ lipsa de interes din partea unor elevi pentru școală
OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
<ul style="list-style-type: none"> ❑ implicarea personalului didactic pentru 	<ul style="list-style-type: none"> ❑ lipsa unor fonduri extrabugetare;

<p>informatizarea sistemului educațional</p> <ul style="list-style-type: none"> ❑ sprijinul comunității locale ❑ parteneriate interinstituționale; <p>curriculum la decizia școlii</p> <ul style="list-style-type: none"> ❑ asigurarea unor cursuri de perfecționare prin C.C.D.și ISJ Mehedinți 	<ul style="list-style-type: none"> ❑ există riscul creșterii fenomenului de abandon școlar, absenteism ; ❑ starea socială precară a multor familii din care provin elevii; ❑ indiferența unor familii față de situația școlară a copiilor lor;
---	---

ANALIZA SWOT – DOMENIUL CURRICULUM

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none"> • existența unui proiect de curriculum al școlii (planificarea curriculum-ului național și dezvoltarea locală de curriculum) adecvat școlii; • existența unei oferte educaționale diversificate care corespunde cerințelor comunității; • existența documentelor curriculare aprobate (programe pe discipline opționale); • existența unui număr suficient de volume în biblioteca școlii; • existența manualelor pentru clasele primare și gimnaziale; • cursurile se desfășoară într-o singură tură; • existența colectivelor de catedră, formate din cadre bine pregătite profesional, titulare sau suplinitoare calificate ; - 	<ul style="list-style-type: none"> ❑ numărul de elevi este într-o îngrijorătoare scădere; ❑ elevii participanți la testarea națională sunt puțini. ❑ Relații profesor – elev mai slabe ❑ Lipsa de motivare ❑ Lipsa de interes din partea unor elevi pentru școală ❑ riscul creșterii fenomenului de abandon școlar;

OPORTUNITĂȚI	ADVERSITĂȚI
<ul style="list-style-type: none">• existența unui laborator de informatică.• colaborarea cu Primăria Bîlvănești, pentru aprobarea unui buget real;• sistemul curricular este deschis, flexibil, permite opțiuni și proiecte	<ul style="list-style-type: none">● familiile elevilor nu pot sprijini financiar școala;

**ANALIZA SWOT – DOMENIUL RESURSE
FINANCIARE ȘI MATERIALE**

<p>PUNCTE TARI</p> <ul style="list-style-type: none"> • existența proiectului de buget anual; • condiții bune de iluminat, alimentare cu apă și canalizare; • existența fișelor posturilor pentru tot personalul • școala a fost renovată și modernizată în anul școlar 2004; • conectarea la internet; • instalarea unui post telefonic; • mobilierului școlar este nou • școala este racordată cu rețea proprie de termoficare; • existența materialelor și mijloacelor didactice audio-video performante și a unui xerox; • școala este dotată cu sistem de alarmă antiefracție; 	<p>PUNCTE SLABE</p> <ul style="list-style-type: none"> □ Grupurile sanitare sunt parțial modernizate; □ Lipsa unei cantine și a unui internat pentru atragerea mai multor elevi; □ lipsa unei baze sportive/ materiale sportive;
<p>OPORTUNITĂȚI</p> <ul style="list-style-type: none"> • dorința continuă a Primăriei Bîlvănești de a se implica în îmbunătățirea condițiilor de studiu ale elevilor. • Găsirea și atragerea de sponsori 	<p>ADVERSITĂȚI</p> <ul style="list-style-type: none"> ● elevii provin din familii cu venit modest, încât nu pot sprijini financiar școala; ● conștiința morală a elevilor privind păstrarea și întreținerea spațiilor școlare

**ANALIZA SWOT – DOMENIUL DEZVOLTARE ȘI
RELAȚII COMUNITARE**

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none"> • cunoașterea nevoilor de educație ale comunității locale; • sprijinul Primăriei Bâlvănești; • legătura cu organele de poliție locală și municipală în vederea prevenirii și combaterii delincvenței juvenile; • legătura permanentă a învățătorilor, educatori/diriginți cu familiile elevilor pentru a preveni abandonul școlar; • implicarea organizației sindicale a U.S.L.I. Mehedinți în rezolvarea unor probleme apărute în unitate. • Sponsorizarea școlii de la diverse instituții și persoane fizice; • Întâlniri semestriale cu Comitetul consultativ al părinților • Dezvoltarea relațiilor cadre didactice – elevi – părinți, prin intermediul serbărilor școlare • Implicarea elevilor și a profesorilor în proiecte educaționale și de tip POSDRU 	<ul style="list-style-type: none"> □ contactele inexistente cu parteneri economici pentru realizarea unor fonduri extrabugetare; □
<p style="text-align: center;">OPORTUNITĂȚI</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ descentralizare și autonomie instituțională; ➤ parteneriate cu comunitatea locală 	<p style="text-align: center;">AMENINȚĂRI</p> <ul style="list-style-type: none"> ● curba sistemic descendentă a natalității cu implicații directe privind populația școlară ● nivelul de educație și timpul limitat al părinților

ANALIZA SWOT – DOMENIUL RESURSE UMANE

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none"> • elaborarea proiectului de dezvoltare a resurselor umane; • cadre didactice bine pregătite profesional la majoritatea disciplinelor; • comportament stimulat, pozitiv al cadrelor didactice față de elevi; • existența fișelor posturilor pentru tot personalul; • existența criteriilor de apreciere a activității desfășurate; • existența cadrului instituțional pentru participarea personalului didactic la procesul educațional; • dorința cadrelor didactice de a participa la programe de formare continuă. • personal didactic calificat în proporție de 100% în toate școlile; • există o bună delimitare a responsabilităților cadrelor didactice, precum și o bună coordonare a acestora; • întâlniri frecvente cu părinții elevilor. 	<ul style="list-style-type: none"> □ dezvoltarea resurselor umane este centrată pe probleme de curriculum și mai puțin pe dezvoltarea psiho - afectivă și de adaptare la schimbare; □ diminuarea continuă a populației școlare; □ nu există relațiile interpersonale care să favorizeze crearea unui climat educațional deschis, stimulat; □

OPORTUNITĂȚI	ADVERSITĂȚI
<ul style="list-style-type: none">• colaborarea bună cu C.C.D. Mehedinți care desfășoară o serie de programe de perfecționare.	<ul style="list-style-type: none">● prejudecăți legate de activitatea ce se desfășoară ce se poate desfășura cu elevii școlii● scăderea motivației pentru activități profesionale

III. STRATEGIA PROIECTULUI

Strategia este documentul de bază pe termen lung (scurt, mediu) al unei unități educaționale. Ea cuprinde :*scopurile sau țintele strategice, opțiunile strategice și alocarea generală a resurselor* (studiu de fezabilitate și principalele clase de resurse cu componentele :inventarul resurselor materiale, inventarul resurselor financiare, inventarul resurselor umane, timp) necesară atingerii.

Strategia de dezvoltare a școlii o elaborăm pornind de la punctele tari existente și încercând să micșorăm sau să anulăm în timp efectele punctelor slabe.

Componența strategică a proiectului de dezvoltare instituțională cuprinde :

- misiunea;
- țintele;
- opțiunile strategice;

3.1. ȚINTELE SAU SCOPURILE STRATEGICE

Țintele / scopurile strategice rezultă din misiunea instituției și sunt intențiile majore care vor fi realizate prin proiectul instituțional. Durata de atingere este de 3 - 5 ani.

Condițiile de viabilitate a țintelor strategice :

- 🎯 *acceptabilitatea* – să fie pertinente, adecvate situației prezentate;
- 🎯 *motivabilitatea* – să ofere o motivație necesară și suficientă pentru strădaniile depuse pentru atingerea lor;
- 🎯 *comprehensibilitatea* – mesajul transmis să fie inteligibil pentru toți membrii instituției
- 🎯 *flexibilitatea* – acțiunea care se desfășoară la momentul potrivit și să permită modificări în funcție de situația nou apărută.

TINTE STRATEGICE

✘ Dezvoltarea personală a elevilor și cadrelor didactice în vederea adaptării la schimbările din comunitate

- Ⓢ Dezvoltarea din cadrul C. D. Ș. a unor discipline opționale care să permită utilizarea calculatorului pentru elevii din ciclul gimnazial
- Ⓢ Inițierea elevilor și cadrelor didactice în utilizarea calculatorului
- Ⓢ Dezvoltarea relațiilor școlare și extrașcolare la nivel local și cu unități din Uniunea Europeană.

✘ Continuarea politicii educaționale a școlii de îmbinare armonioasă a tradițiilor învățământului cu inovația educațională în vederea ridicării nivelului de pregătire al adolescenților și a gradului de inserție socială

- Ⓢ Dezvoltarea unui curriculum adecvat nevoilor interne ale instituției corelate cu nevoile comunitare și resursele existente
- Ⓢ Modernizarea bazei didactico – materiale pentru fiecare profil de învățământ

✘ Instituirea unui climat de siguranță fizică și libertate spirituală pentru elevi

- Ⓢ Valorificarea conținutului disciplinelor din oferta curriculară și a activităților extracurriculare în vederea educării elevilor pentru democrație, calitate, sănătate, protecția mediului
- Ⓢ Îmbunătățirea condițiilor de desfășurare a întregului proces instructiv – educativ
- Ⓢ respectarea curriculum-ului din Planul-cadru;
- Ⓢ arhivarea și păstrarea documentelor școlare oficiale;
- Ⓢ existența planului managerial comisiei diriginților;;

- Ⓢ existența graficului de pregătire și desfășurare a concursurilor școlare;
- Ⓢ existența pachetelor opționale pe specializări;

3.2. OPȚIUNILE STRATEGICE PROPUSE

Opțiunile strategice au un repertoriu larg, dar pentru unitățile școlare accentul cade pe dezvoltarea uneia sau a mai multora din domeniile:

- ▶ dezvoltare curriculară;
- ▶ dezvoltarea resurselor umane;
- ▶ dezvoltarea relațiilor comunitare;
- ▶ atragerea de resurse financiare și dezvoltarea bazei materiale.

Strategie propusă

🏠 *construirea propriei identități prin:*

- ✗ elaborarea Proiectului curricular al școlii în funcție de situația socio – economică a județului;
- ✗ decizia asupra modului de administrare și gestionare a planului – cadru;
- ✗ propunerea temelor de opționale în funcție de: resursele proprii, interesele elevilor, specificul zonei;
- ✗ creșterea caracterului aplicativ al cunoștințelor și activităților;
- ✗ stimularea motivației elevilor pentru învățare;
- ✗ creșterea responsabilității școlii pentru calitatea și finalitățile procesului de educație în școală.

Proiectarea și aplicarea corectă a Curriculum - ului la decizia școlii vizează adaptarea procesului de predare – învățare în funcție de aptitudinile elevului, nivelul intereselor cognitive, ritmul și stilul de învățare.

Adaptarea procesului de predare – învățare nu se poate face decât printr – o diferențiere curriculară.

DEZVOLTAREA RESURSELOR UMANE

- Oferte pentru învățarea muncii la calculator de cadrele didactice;
- Informarea și formarea cadrelor didactice în domeniul tradițiilor și a culturii locale;
- Pregătirea elevilor pentru olimpiade școlare și examene;
- Programe speciale pentru elevii problemă;
- organizare structurilor manageriale;
- existența fișei postului pentru întreg personalul unității școlare;
- asigurarea desfășurării fluente a activității prin Regulamentul de ordine interioară;
- elaborarea documentelor de diagnoză și prognoză școlară;
- implicarea diriginților în acțiunile educative școlare și extrașcolare;
- crearea unui climat de siguranță fizică și libertate spirituală pentru elevii școlii;
- preocuparea pentru evaluarea inițială a elevilor și notarea ritmică;
- formarea continuă a corpului profesoral ;
- perpetuarea tradițiilor și obiceiurilor locale;
- aplicarea strategiilor și metodelor didactice moderne în procesul de învățare prin ore susținute în laboratorul AEL;

Strategiile de formare și modalitățile concrete de realizare a programelor de formare se axează în principal pe cele două tendințe:

- Tendința de profesionalizare, bazată pe recunoașterea și respectarea unui set specific de cunoștințe specializate, metodologii, pe un statut diferențiat și pe recunoașterea socială;
- Tendința de asigurare a unui caracter procesual și continuu formării, cuprinzând formarea inițială, inserția profesională, formarea continuă, realizate prin intermediul
- colaborării între instituțiile de formare și organizațiile care integrează efectiv resursa umane.

STRATEGII PE CARE LE PROMOVĂM


Tentativele școlii noastre de a sensibiliza și a atrage diferite categorii și instituții în sfera parteneriatului educațional pot deveni eficiente în mod autentic numai dacă suntem capabili să venim în întâmpinarea unor cerințe sociale și comunitare prin *demersuri specifice* cum ar fi:

- adaptarea procesului educațional la schimbările de ordin social și economic;
- instituirea unui echilibru între cererea și oferta de educație;
- satisfacerea cerințelor comunitare specifice în domeniul educației;
- pregătirea elevilor în sensul dezvoltării personale și a inserției în comunitate;
- asumarea unui rol activ în raport cu nevoile, problemele, prioritățile comunității.




Atragerea de resurse financiare și dezvoltarea bazei

materiale

. Realizarea de proiecte care au ca scop reținerea de resurse financiare în vederea dezvoltării bazei materiale a școlii. Se poate realiza prin:

- programe de dezvoltare;
- programe naționale;
-  sponsorizări

Posibil de realizat prin:

-  programe de dezvoltare;
-  programe naționale;
-  sponsorizări;

3.3. STUDIUL DE FEZABILITATE

Studiul de fezabilitate oferă un feed – back cu privire la posibilitățile de realizare concretă a proiectului de dezvoltare instituțională (este util dar nu este obligatoriu). Studiul de fezabilitate se desfășoară în două etape:

-  Inventarul resurselor:

materiale – Școala Gimnazială Bîlvănești este amplasată în centrul comunei , și a fost inclusă în programul de reabilitare a școlilor din mediul rural. În anul 2004 clădirea școlii a fost renovată și dotată cu mobilier modern. Școala dispune de un număr de 6 săli de clasă din care, un cabinet de limba și literatura română, un cabinet de matematică, un cabinet de biologie, un cabinet de istorie-geografie, un laborator fizică-chimie, un cabinet de informatică AEL dotat cu 10 calculatoare Pentium IV , 2 imprimante laser, o imprimantă multifuncțională Samsung , un aparat video, un T.V. color, o combină cu C.D. player și un videoproiector care permit realizarea unor strategii instructiv-educative moderne și o bibliotecă cu un fond de carte cu peste 5000 de volume, destinată formării culturii generale și profesionale. În prezent, aici își desfășoară activitatea un număr de 73 elevi

Școala Gimnazială Bîlvănești are în subordonare două școli cu clasele I-IV, două situate în comuna Bîlvănești (Școala cu clasele I-IV Bîlvăneștii de Jos și Școala cu clasele I-IV Pîrlagele) *financiare* – buget ;

 *umane* -

Nr. crt	Numele și prenumele	Studii	Specialitatea	Grd. did.	Încadrare	Funcția
1.	Dragomiroiu Oana Mirela	Univ.	Lb română- Lb latină	I	profesor	Director
2.	Bordea Maria Rozalia	Univ.	Matematică	definitiv	profesor	Membru
3.	Simcelescu Melania	Univ.	Fizică	Definitiv	profesor	Membru
4.	Achimescu Claudia	Univ.	Biologie- Științe agricole	I	profesor	Membru
5.	Dăncău Ramona	Univ.	Geografie	I.	profesor	Membru
6.	Dumitrescu Dumitru	Colegiul Univ. Pedag.	Institutor- Lb. franceză	I	Învățător-	Membru
7.	Trăistaru Elena Iuliana	Lic. Pedag.	Înv. – Educ.	Def.	educatoare	Membru
8.	Pănescu Mihaela	Lic. Pedag.	Institutor- Lb. franceză	Def.	profesor	Membru
9.	Geană Mihaela	Univ.	Lb română Lb franceză	Deb.	profesor	Membru
10.	Matieș Verbuncu Isabella Alice	Univ.	Limba română- Lb. engleză	Deb.	profesor	Membru
11.	Gogan Nicoleta	Univ.	Lb. română Lb. franceză	Def.	educatoare	Membru
12.	Zăroniu Elena	Colegiul Univ. Pedag	Institutor- Lb. franceză	Def.	învățător	Membru
13.	Bufanu Marcela	Univ.	Psihopedagogie	Def.	învățător	Membru
14.	Ofițeru Ileana	Colegiul Univ. Ped.	Institutor- Lb. engleză	I	învățător	Membru
17.	Dudașu Mariana	Univ.	Lb. română Lb franceză	Deb.	profesor	Membru
18.	Șonei Eugen	Univ.	Religie	Deb.	profesor	Membru
19.	Golea Janeta Ana	Univ.	Biologie	I	profesor	Membru

✚ concilierea existentului cu proiectul – analiza modului în care efectele așteptate pot fi obținute și estimarea proiectului.

Fezabilitatea este întărită de scoaterea în evidență că noile servicii și produse sunt superioare celor furnizate de către concurenți sau scopurile și opțiunile strategice selectate au rezultate superioare cu un consum mai mic de resurse (în marketing se numește „ avantajul competitiv”).

INVENTARUL RESURSELOR MATERIALE

Resurse materiale disponibile:

- 6 săli de clasă , din care:
 - un cabinet de limba română
 - un cabinet de matematică
 - un cabinet de informatică
 - un laborator de fizică-chimie
 - un cabinet de istorie-geografie
 - un cabinet de biologie
- Bibliotecă
- Microbuz pentru transport școlari

3.3.2. Inventarul resurselor umane

Număr total cadre didactice – 18

Număr cadre didactice titulare – 8

Număr total cadre didactice din ciclul primar – 4

- Institutori – 3
- Învățători – 1

Număr total cadre didactice din ciclul preprimar – 3

Număr de cadre didactice care au participat la cursuri de perfecționare – 18

Personal nedidactic

- 3 îngrijitori
- 1 șofer
- 1 fochist
- secretar – 0,25
- Institutori I, Def – 1
- Invățător I, II. – 1

- Profesori învățământul primar – I - 2
- Educatoare – def. – 2
- Educatoare fără studii corespunzătoare - 1
- Cadre didactice debutante – 5
- Cadre didactice cu examen de definitivat – învățământ gimnazial - 2
- Cadre didactice cu gradul I – 3
- Cadre didactice cu gradul II -0
- Personal nedidactic
- 4 îngrijitori
- 1 șofer
- 1 fochist

IV. NIVELUL TACTIC

Programe de dezvoltare

În proiectarea managerială *nivelul tactic* este faptul că un program este un sistem unitar și coerent de acțiuni care duc la atingerea țintelor pe baza opțiunilor strategice.

Programele pot fi structurate:

- pe cele patru domenii funcționale;
 - ⊗ programe de dezvoltare a bazei materiale și pentru achiziția de echipamente;
 - ⊗ programe de optimizare a comunicării în cadrul sistemului de învățământ și de întărire a legăturii cu comunitatea.
 - ⊗ programe de dezvoltare curriculară ;
 - ⊗ programe de dezvoltare a resurselor financiare și umane;
- în funcție de grupurile țintă : părinți, elevi supradotați, pentru minorități etc.
- în funcție de rezultatele așteptate - de exemplu „ școala – centru cultural comunitar” – se pot adresa unuia sau mai multor grupuri țintă.

Structura unui program este specifică fiecărui proiect în parte și este adaptabilă și flexibilă contextului în care ființează școala

Programe de dezvoltare curriculară și extracurriculară

- ✘ Prevenirea și combaterea delincvenței juvenile
- ✘ Prevenirea și combaterea abandonului școlar

Program de prezentare a școlii ca furnizor de servicii educaționale

Activități:

- ☞ realizarea unui pliant de prezentare a școlii
- ☞ realizarea unei pagini Web

Program de abilitate curriculară (2015– 2016)

Obiective:

- ☞ abilitarea curriculară a profesorilor, institutorilor, și învățătorilor pe două modele de proiectare (obiective de referință, competențe specifice);
- ☞ instrumentarea profesorilor, institutorilor, învățătorilor pentru predarea unui curriculum modern;
- ☞ proiectarea și predarea opționalelor la clasele I- VIII;
- ☞ formarea la nivel local.
- ☞ Prevenirea și combaterea abandonului școlar (local 2015 – 2016)

Program de dezvoltare extracurriculară

Activități:

- organizarea unor concursuri interșcolare pentru cunoașterea , cultivarea și valorificarea fenomenului cultural – artistic;
- desfășurarea unor acțiuni în scopul conștientizării oportunităților lectoratelor cu părinții elevilor de la clasa a VIII-a;
- elaborarea de programe educaționale destinate părinților în funcție de nevoile identificate;
- organizarea unor activități de consiliere a părinților și elevilor;

Obiective:

- realizarea unor cercetări pentru diagnosticarea relației școală – familie;
- cultivarea interesului pentru cunoaștere, inovare și a capacității creatoare;
- cultivarea interesului pentru cunoaștere, cultivarea și valorificarea fenomenului cultural– artistic;

Programe de ameliorare și dezvoltare a procesului didactic pentru învățământ

- dezvoltarea personalității individuale a elevului prin accesul real la informație și la baza materială;
- realizarea unui plan de formare continuă a profesorilor la nivelul școlii;
- stabilirea de parteneriate cu alte școli din țară sau UE

➤ **Programe de perfecționare a personalului didactic la nivelul școlii**

Obiective țintă(apropiate):

- ✘ Pregătirea de specialitate , metodică și psihopedagogică sau pentru obținerea definitivării sau a gradelor didactice;
- ✘ Realizarea unui plan de formare continuă a profesorilor, institutorilor, învățătorilor, la nivelul școlii;

Obiective țintă(pe termen lung):

- ✘ Dezvoltarea personalității individuale a cadrelor didactice prin accesul real la orice formă de perfecționare;
- ✘ Stimularea motivației pentru cei care instruiesc, disponibilitatea de a reacționa pozitiv la schimbarea și creșterea receptivității cadrelor didactice și auxiliare față de nou;
- ✘ Obținerea de către cadrele didactice a unor competențe de cunoaștere, execuție și sociale, în funcție de specialitatea pe care o au, compatibile cu cele din UE.

➤ **Programe de perfecționare a cadrelor didactice**

Activități:

- elaborarea programului de formare a profesorilor la nivelul școlii și la nivel județean;
- participarea la cursuri de perfecționare continuă;

Obiective:

- cunoașterea culturii țărilor din comunitatea europeană;
- dezvoltarea parteneriatelor școlare și elaborarea de proiecte educaționale comune;
- dezvoltarea educației interculturale;

Programe de dezvoltare a bazei materiale și de echipamente**Activități:**

- ☀ elaborarea unui plan de investiții;
- ☀ completarea cererii de finanțare și întocmirea documentației;
- ☀ activități de derulare pentru sporirea veniturilor extrabugetare

Obiective:

- ☀ achiziționarea de echipamente informatice;
- ☀ dezvoltarea bazei materiale;
- ☀ modernizarea cabinetelor de lucru.

V. PLANURILE OPERAȚIONALE

Planurile operaționale se elaborează pe termen scurt, maxim un an și reprezintă *mijloacele prin care vor fi atinse țintele strategice / scopurile respectând opțiunile strategice.*

Operaționalizarea se va face de așa manieră că pentru atingerea fiecărei ținte strategice vor fi stabilite activități concrete. Se poate ca pentru anumite ținte, programele și acțiunile să fie diferite de la un an la altul.

Fiecare program va fi realizat prin una sau mai multe activități concrete.

Pentru fiecare activitate se vor stabili următoarele:

- obiective;
- resurse;
- termene;
- etape;
- responsabilități;
- indicatori de performanță.

Obiectivele au o serie de *caracteristic* : să fie **S.M.A.R.T.** sau :

- ✘ Concrete - ușor de identificat;
- ✘ Pertinente - adecvate situației;
- ✘ Oportune - adecvate posibilităților reale
- ✘ Realizabile - adecvate posibilităților celor care realizează acțiunea
- ✘ măsurabile - să poată fi măsurabile / evaluate cantitativ și calitativ.

Resursele educaționale sunt al doilea element de bază al planului operațional.

În cadrul resurselor educaționale se identifică:

➤ **Resursele financiare și materiale (fizice)**

- ✿ Bani pot acționa restrictiv, de aceea nu se concentrează eforturile exclusiv pe acest tip de resurse;
- ✿ Resursele fizice se selectează în funcție de criteriile: grad de adecvare, disponibilitate, posibilități de stocare , nevoi / posibilități de întreținere;

- Resursele informaționale și experiențiale existente;
- Resurse de timp;
- Resurse de autoritate și putere;
- Resurse umane – sunt esențiale;

Responsabilitățile – cu precizare exactă

Indicatorii de performanță nu sunt altceva decât repere observabile ale nivelului de realizare a obiectivelor propuse / stabilite în planurile operaționale. **Indicatorii de performanță** se stabilesc în faza de proiectare și pot fi **cantitativi** și **calitativi**. Au următoarele cerințe definitorii:

- vizibilitate;
- inteligibilitate;
- adecvare (se poate utiliza același indicator pentru nivelul atingerii mai multor ținte);
- măsurabile;
- relevanță – se referă la rezultatele proiectului și nu la cele datorate influențelor;
- accesibilitate.

PROGRAME DE DEZVOLTARE

- Programe de dezvoltare curriculară și extracurriculară;
- Programe de dezvoltare a resurselor financiare și umane;
- Programe de dezvoltare a bazei materiale și de achiziții de echipamente;
- Programe de optimizare a comunicării în cadrul sistemului de învățământ și de întărire a legăturii cu comunitatea.

Director,

Prof. Dragomirțoiu Oana Mirela

