

MINISTERUL EDUCATIEI NATIONALE SI CERCETARII STIINTIFICE

SCOALA GIMNAZIALA NR.1 RUS

JUDETUL SALAJ

NR 424 DIN 15.09.2016

PLAN DE DEZVOLTARE INSTITUTIONALA

2016-2020

ARGUMENT

Proiectul de dezvoltare instituțională pentru perioada 2016-2020 s-a realizat plecând de la o radiografie complexă și realistă asupra mediului extern în care activează instituția de învățământ și asupra mediului organizațional intern.

Tehnicile de analiză SWOT au permis o evaluare echilibrată și exigentă a resurselor și mijloacelor, a impactului pe care factorii socio-economici, conjuncturali și politici îl au asupra activității unității.

Planul de dezvoltare instituțională are în vedere eliminarea "punctelor slabe", a cauzelor generatoare și a riscurilor asociate, înlăturarea "amenințărilor" sau atenuarea efectelor acestora.

Stabilirea scopurilor strategice a pornit de la identificarea "punctelor tari" (care reprezintă capitalul de referință) și a "oportunităților" oferite de cadrul legislativ sau de comunitate.

Scopurile strategice asumate izvorăsc din realitatea obiectivă constatată la nivelul unității școlare, corelate cu nevoile de educație și calificare reclamate de societate.

Analiza condițiilor socio-economice și proiectarea traiectoriei de dezvoltare s-a făcut pe baza programelor existente la nivel local și regional, a evoluției previzibile a fenomenului economic pe termen mediu și lung, valorificând datele, prognozele și documentele elaborate de Consiliul Local Rus, Primăria comunei Rus și ISJ.

S-au luat în considerare ideile desprinse din proiectele întocmite la nivelul catedrelor și comisiilor, a compartimentelor funcționale organizate la nivelul unității, consultările cu elevii, propunerile avansate de comitetele de părinți și de reprezentanții comunității locale.

Programele Ministerului Educației Naționale și Cercetării Științifice și ale Guvernului României privind reforma și modernizarea învățământului românesc sunt temeiul direcțiilor principale de dezvoltare instituțională în perioada 2016-2020.

Într-o lume a noului și a schimbărilor, școala trebuie să promoveze incluziunea, valorile și practicile societății democratice.

CUPRINS

CAP.I. Introducere

CAP. II. Cadru teoretic – proiectul de dezvoltare al unei unități școlare

2.1. Trăsături caracteristice.

2.2. Echipa de proiect.

2.3. Ciclul de viață al unui proiect.

2.4. Structura PDI.

2.4.1. Diagnoza mediului intern.

2.4.2. Diagnoza mediului extern.

2.5. Nivelul tactic:Programe de dezvoltare

2.6. Concluzii

CAP.III. Obiectivele și ipoteze cercetării.

3.1. Obiective strategice.

3.2. Misiunea

3.3. Viziunea

3.4. Obiective și ținte orientate pe 4 ani

CAP.IV. PDI – un element esențial pentru o școală mai bună

4.1. Diagnoza mediului extern.

4.1.1. Informații generale privind comuna Rus.

4.2. Diagnoza mediului intern.

4.2.1. Construcția școlară.

4.2.2. Norme proprii în interiorul școlii și valorile promovate.

4.2.3. Resurse curriculare.

4.2.4. Resurse extracurriculare.

4.2.5. Resurse umane.

4.2.6. Activități sociale și culturale.

4.2.7. Analiza SWOT.

4.2.7.1. Analiza SWOT a dezvoltării resurselor umane.

4.2.7.2. Analiza SWOT privind atragerea resurselor financiare și dezvoltarea bazei materiale.

4.2.7.3. Analiza SWOT privind dezvoltarea relațiilor comunitare.

4.2.7.4. Analiza SWOT a dezvoltării curriculare.

4.3. Analiza PEST(E)

4.4. Activități propuse

4.5. Rezultate așteptate

4.6. Resurse materiale

4.7. Monitorizarea și evaluarea P.D.I-ului

Argument

Cap.I Introducere

Cap.II Cadru teoretic – Proiectul de dezvoltare al unei unități școlare

2.1. Trăsături caracteristice

2.2. Echipa de proiect

2.3. Ciclul de viața al unui proiect

2.4. Structura P.D.I

2.4.1. Diagnoza mediului intern

2.4.2. Diagnoza mediului extern

2.5. Nivelul tactic: Programe de dezvoltare

2.6. Concluzii

CONTEXT LEGISLATIV

Legile și documentele care stau la baza elaborării P.D.I.

Acest Proiect de dezvoltare instituțională a fost conceput în conformitate cu următoarele acte normative:

- Legea Educației Naționale 1/2011;
- Legea 128/1997 privind Statutul Personalului didactic si Legea 349/2004 pentru modificarea și completarea Legii 128/1997 privind Statutul personalului didactic;
- Planul managerial al Inspectoratului Școlar Județean Salaj;
- Ordinele, notele, notificările și precizările MENCS.
- Metodologia formării continue a personalului didactic din învățământul preuniversitar;
- Ordin nr. 6152/7.11.2012 privind modificarea Regulamentului de organizare și funcționare a unităților de învățământ preuniversitar aprobat prin ordinul ministrului educației și cercetării nr. 4925/2005
- ORDIN Nr. 4619 din 22 septembrie 2014 pentru aprobarea Metodologiei-cadru de organizare și funcționare a consiliului de administrație din unitățile de învățământ preuniversitar;
- ORDIN nr. 3.593 din 18 iunie 2014 pentru aprobarea Metodologiei privind elaborarea și aprobarea curriculumului școlar - planuri-cadru de învățământ și programe școlare

CAPITOLUL I

INTRODUCERE

**„Iubite cetitoriu! Multe prostii ăi fi cetit, de când ești!
Cetește rogu-te și ceste și unde-i vedea că nu-ți vin la socoteală,
ie pana în mână și dă și tu altceva mai bun la iveală căci eu atâta m-am
priceput și atâta am făcut” – Ion Creangă**

Conducerea unităților de învățământ presupune o activitate extrem de complexă ce vizează domenii și probleme multiple, de la activitatea didactică la probleme de resurse materiale, financiare, umane și de gestionare a acestora fiecare cu cortegiul său de caracteristici și particularități.

În contextul actual, termenul folosit pentru a exprima activitatea de conducere este cel de management. Managementul este o succesiune de activități care implică anumite principii și funcții ce orientează gândirea unei persoane, numită manager, în activitatea de planificare, organizare, decizie, control și evaluare a activităților dintr-o organizație cu scopul de a-i utiliza rațional mijloacele disponibile și de a realiza o expansiune profitabilă a acesteia. De calitate și eficient, bun sau rău, managementul unei unități școlare își pune amprenta asupra întregii activități dar și asupra produselor acesteia.

Instrumentul prin care directorul și echipa sa își propun să producă schimbări și să realizeze o dezvoltare instituțională în condiții de complexitate este Proiectul de Dezvoltare al Unității Școlare prin care se stabilește politica educațională a acesteia.

Lucrarea de față, Proiectul de Dezvoltare al Școlii Gimnaziale NR.1. Rus– Sălaj, își propune: să analizeze cu scopul identificării și stabilirii problemei centrale a proiectului, să definească obiectivele corelându-le cu finalitățile generale ale educației, cu politica educațională, să stabilească și să aleagă strategiile de acțiune și ipotetic să realizeze un studiu de fezabilitate pentru evidențierea aspectelor referitoare la condițiile de reușită, impactul și rezultatele scontate.

CAPITOLUL II

CADRU TEORETIC : PROIECTUL DE DEZVOLTARE AL UNEI UNITĂȚII ȘCOLARE

Motto: „În limitele impuse, cu resursele existente, într-un ritm propriu, baza și pe convingerea că toate au un început, să încercăm să facem singuri ceea ce așteptăm de la alții”

2.1 TRĂSĂTURI CARACTERISTICE

Planificarea este o activitate complexă prin care se stabilesc obiective, activități sau acțiuni, termene, responsabilități și modalități de control și evaluare având ca scop orientarea și reglementarea activităților unității de învățământ în conformitate cu legislația școlară și generală. Produsul procesului de planificare este un document de planificare și potrivit legislației școlare primul document de planificare într-o instituție de învățământ preuniversitar de stat **este proiectul strategic de dezvoltare pe termen mediu**. În realizarea funcției de conducere, una din atribuțiile directorului este coordonarea elaborării proiectului de dezvoltare pe termen mediu a unității școlare prin care se stabilește politica educațională a acesteia.

Definiție : Proiectul de dezvoltare instituțională a școlii reprezintă expresia concretă a echilibrului dintre reglementări și inițiative negociind în favoarea școlii compromisul dintre logica de tip birocratic și cea de tip autonom.

Etape în elaborarea unui proiect de dezvoltare :

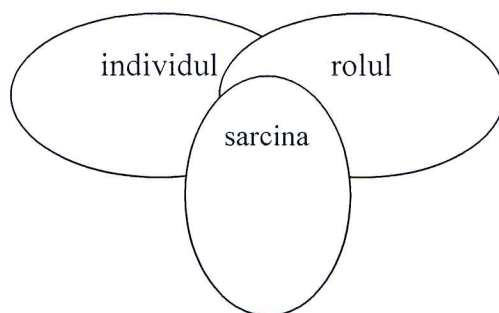
- Analiza/ diagnoza/ prognoza, cu scopul identificării și stabilirii problemei centrale a proiectului, acesta presupunând ca echipa care elaborează proiectul să identifice, pe de o parte nevoile de bază și disfuncțiile iar pe de altă parte să identifice aspectele pozitive pe care se poate baza proiectul;
- Definirea obiectivelor , care presupune corelarea acestora cu finalitățile generale ale educației, cu politica educațională, cu obiectivele reformei educaționale pentru a evita

divergențele și disfuncțiile, negociindu-se un compromis între obiective și posibilitățile de realizare, astfel încât proiectul să aibă caracter realist și rezonabil;

- Stabilirea sau alegerea strategiei sau a strategiilor de acțiune, etapă în care se identifică și se stabilesc resursele, metodele, mijloacele de realizare a proiectului și se conturează aspectele manageriale ale acestuia : niveluri de decizie, responsabilitățile privind gestionarea proiectului și echipele de realizare a acțiunilor prevăzute;
- Realizarea unui studiu de fezabilitate în care să fie evidențiate aspectele referitoare la condițiile de reușită, impactul și rezultatele scontate.

2.2 ECHIPA DE PROIECT

Proiectul instituțional de dezvoltare a școlii nu este și nu poate fi rolul gândirii unui singur individ, fie el oricât de deștept sau experimentat, el este expresia unei analize, unei gândiri și decizii colective, a unei comunități de finalități și interese precum și a dorinței comune de schimbare și cooperare; el este expresia unui efort de echipă aflată într-un permanent proces de inovare. În activitatea sa cu oamenii, managerul de proiect va avea în vedere 3 aspecte legate de contractul psihologic al acestora cu echipa de proiect: **individul, rolul și sarcina.**



Managerul de proiect mai are responsabilitatea și de a promova o cultură organizațională care să-i încurajeze pe fiecare dintre cei implicați în demersul comun de atingere a obiectivelor proiectului. Complexitatea situațiilor, dinamica grupurilor de lucru, precum și noutatea activității impun susținerea unor valori și norme de bază – valori cum ar fi: încredere și respect reciproc, dreptate și onestitate, altruism, cooperare dar și competiție, toleranță și egalitate, respect de sine și respectul echipei „ethos”, „pathos” și „logos”, spirit liber și spirit critic, creativitate.

2.3 CICLUL DE VIAȚĂ AL UNUI PROIECT

Asemănător celor patru faze ale constituirii echipelor (forming, storming, norming, performing), un proiect trece în mod inevitabil prin următorul ciclu de viață :

- Sceptic,
- Entuziasm,
- Sus și la treabă! ,
- Asta ar putea dura ceva timp! ,
- Rezultatele nu sunt vizibile! ,
 - A meritat oare? ,
 - Organizația are de suferit,
- Partea întunecată a proiectului,
 - Rezultatele încep să apară
- Probabil că nu este o idee atât de rea!
 - Funcționează !!!

Ceea ce se poate remarca în această succesiune de faze este optimismul dar și pesimismul care apare în derularea oricărui proiect. Ceea ce este important este să nu se piardă încrederea membrilor echipei în reușita proiectului iar pentru aceasta este bine ca să facem în așa fel încât primele rezultate pozitive să nu apară prea târziu, pentru ca motivația participanților la proiect să nu fie iremediabil pierdută.

2.4. STRUCTURA PROIECTULUI DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ:

1.4.1. Diagnoza mediului intern:

- **Informații generale privind unitatea școlară:** scurt istoric, tipul unității de învățământ (gimnaziu, grădiniță, grup școlar, liceu etc), forme de învățământ (zi, seral, învățământ la distanță, fără frecvență, comasat), clase cu învățământ alternativ, unitatea școlară este coordonatoare sau coordonată, servicii oferite (internet, cantină, cămin, bufet, cabinet medicale, medici);
- **Construcția școlară :** unitatea funcționează în clădire cu destinație de grădiniță/școală/spațiu improvizat (în totalitate sau parțial), construcția găzduiește numai unitatea sau și spații ale unei alte instituții, spațiul de învățământ (număr de clădiri, suprafață utilă, spații de învățământ auxiliare : laboratoare, cabinete, sală

de sport, bibliotecă, amfiteatru, capelă etc.), situația juridică a terenurilor și existența sau inexistența actelor de proprietate;

- **Utilități** : curent electric, sistem de canalizare, încălzire;
- **Curriculum** : prezentare generală, curriculum la decizia școlii, analiza SWOT a resurselor curriculare
- **Informații privind personalul (didactic, didactic-auxiliar, nedidactic)**: număr de posturi didactice, număr de cadre didactice titular/suplinoare, directori (numele și prenumele, funcția, specialitatea, grad didactic, vechimea, cursuri de management/ formare absolvite), raportul număr de elevi/număr de cadre didactice, personalul didactic auxiliar și nedidactic (funcție, număr persoane, calificare de bază), raportul număr personal nedidactic/ număr elevi, încadrarea școlii cu psiholog școlar și cu consilier școlar, analiza SWOT;
- **Informații cu privire la elevi, preșcolari**: clase/grupe de elevi/preșcolari, pe niveluri de învățământ, prezența în unitate a eventualelor clase/grupe cu predare simultană, numărul claselor și situația efectivelor de elevi pe ani de studii, structura claselor și efectivelor de elevi, abateri de la normele privind numărul de elevi pe clase, politica de recrutare a elevilor, realizarea planului de școlarizare, fluxurile școlare, rezultatele, situația școlară, analiza SWOT;
- **Resurse materiale**: utilizarea spațiului școlar, funcționarea spațiilor de învățământ (dotarea cu mobilier, echipamente și mijloace specifice), gradul de utilizare al acestora, baza sportivă (stare dotare, utilitate), calitatea spațiilor școlare și încadrarea normelor de igienă școlară)
- **Relația cu comunitatea**: implicarea în activități managerial, asistența acordată părinților, întâlniri cu părinții, lectorate, audiențe, colaborarea cu autoritățile locale, colaborarea cu agenții economici, colaborarea cu alte unități de învățământ, parteneriate cu școli din țară și din străinătate, înfrățiri, proiecte și programe comune, analiza SWOT a relațiilor comunitare

2.4.2.Diagnoza mediul extern :

- **Contextul economic și social :** mediul de rezidență, tipul localității, caracteristici ale localității (dezvoltare economic a zonei, populația activă și resursele forței de muncă, probleme sociale, educația), accesul elevilor la unitatea de învățământ

- **Analiza SWOT**

I. VIZIUNEA ȘI MISIUNEA UNITĂȚII DE ÎNVĂȚĂMÂNT

Dacă viziunea reprezintă imaginea ideală a ceea ce își dorește organizația/școala să realizeze în viitor, misiunea exprimă ceea ce își propune organizația școlară pentru realizarea acestei viziuni. Misiunea unității de învățământ este o succesiune de circa 50-100 de cuvinte care reprezintă rațiunea de a fi, derivă din nevoile de educație identificate la nivelul societății și al comunității și din viziunea comună a diferitelor grupuri de interes reprezentate la nivelul școlii, reprezintă și esența culturii organizaționale și formulează tipul de rezultate și nivelul de performanță așteptate prin aplicarea proiectului.

Ca urmare misiunea școlii are ca funcții fundamentale orientarea și asigurarea consistenței și coerenței activității desfășurate în școală în jurul unor scopuri și valori comune.

Misiunea școlii trebuie să aibă un sens real, să fie complet inteligibilă pentru toți cei interesați, să reprezinte un ghid de lucru util, să se poată demonstra și dovedi cu probe, să fie în legătură cu curriculumul, calitatea educației, cu managementul, cu ethosul și cu alte domenii importante.

Misiunea reprezintă “declarația de identitate” a școlii, ce trebuie făcută cunoscută atât în interiorul cât și în exteriorul școlii. Tocmai de aceea, este bine ca ea să fie explicată personalului școlii, elevilor, părinților, comunității locale, afișată în locuri vizibile în școală, sau chiar trimisă părinților acasă.

III.ȚINTELE (SCOPURILE) STRATEGICE derivă din misiune și reprezintă intențiile majore care vor fi realizate prin proiectul unității școlare și prin care va fi îndeplinită misiunea asumată. Ele sunt fixate pe o perioadă de 3-5 ani fiind orizontul optim de timp pentru un proiect de dezvoltare instituțională.

Pentru a fi viabile și acceptate, obiectivele trebuie să îndeplinească anumite condiții:

- **Acceptabilitatea:** să fie pertinente, adecvate situației;
- **Motivabilitatea :** să ofere o motivație necesară și suficientă pentru eforturile pe care le presupune atingerea lor;

- Comprehensibilitatea: mesajul transmis să fie concret și clar pentru fiecare membru al organizației;
- Tangibilitatea: stările viitoare dezirabile pentru organizație să fie realiste și realizabile;
- Flexibilitatea: acțiunea să se desfășoare la momentul potrivit, permițând modificări în funcție de situația nou apărută;

Este important ca țintele strategice să fie realiste, clar formulate pentru a fi înțelese de toate grupurile de interes și, nu în ultimul rând să răspundă intereselor și așteptărilor acestora. Pentru fiecare scop este necesară expunerea motivelor și argumentelor pentru alegerea scopurilor respective indicând :

- Punctele slabe, aspectele nesatisfăcătoare sau amenințările reieșite din studiile diagnostice și de analiză a nevoilor;
- Modul în care aceste puncte slabe, aspecte nesatisfăcătoare și amenințări pun sau vor pune în pericol, împiedica sau stânjeni realizarea misiunii sau chiar funcționarea normală a unității școlare.

IV.OPTIUNI STRATEGICE ȘI MODALITĂȚI DE REALIZARE

Opțiunile strategice reprezintă un alt element „peren” al proiectului unității școlare și derivă tot din misiunea unității școlare. Ele sunt selectate pornind tot de la punctele tari și oportunitățile constatate la diagnoză (ca surse strategice) dar urmărind și compensarea slăbiciunilor și evitarea amenințărilor. Principalele opțiuni strategice la dispoziția unităților școlare reprezintă de fapt accente strategice pe dezvoltarea unuia sau mai multor domenii funcționale :

- Dezvoltarea curriculară.
- Dezvoltarea resurselor umane.
- Atragerea resurselor financiare și dezvoltarea bazei materiale
- Dezvoltarea relațiilor comunitare .

Pentru realizarea misiunii asumate pot fi combinate toate modalitățile menționate iar aceasta este în cazul ideal. Pe de altă parte resursele disponibile sunt oricum limitate iar opțiunea strategică indică prioritățile în alocarea și utilizarea resurselor disponibile.

Atât țintele cât și opțiunile strategice trebuie argumentate : vor fi explicate motivele pentru care au fost selectate acele scopuri și căi strategice ale dezvoltării unității școlare. Aceste opțiuni

au la bază misiunea școlii și diagnoza ofertei educaționale curente, a nevoilor de dezvoltare instituțională.

Strategia reprezintă documentul fundamental pe termen lung al unei organizații care cuprinde scopurile(țintele strategice), opțiunile strategice și alocarea generală a resurselor necesare atingerii lor. Important este ca țintele să aibă prioritate în fața resurselor existente iar punctele tari ale unității școlare, combinate cu oportunitățile din mediu, să fie definite drept resurse strategice.

Termenele de aplicare trebuie să fie specificate în strategie. Ele derivă din gradul de complexitate al țăintelor strategice și din opțiunile strategice. Este bine ca „lansarea” unui proiect strategic să fie amânată până când există niște premise minimale ale succesului: diagnoze și studii de nevoi, certitudinea obținerii unor resurse, aprobarea și asumarea lui de către reprezentanții grupurilor de interes, o echipă managerială capabilă etc. O strategie se elaborează pe 3-5 ani dar termenul de aplicare chiar dacă este menționat este bine să nu fie „bătut în cuie” pentru că vor apărea elemente noi care vor întârzia sau dimpotrivă vor accelera atingerea țintelor strategice.

Rezultatele așteptate în urma aplicării strategiei nu trebuie să lipsească din strategia de dezvoltare instituțională. Ele definesc eficacitatea ofertei educaționale, modul în care aceasta satisface, mai bine și mai complet decât cel anterior, nevoile individuale, de grup și comunitare ale clienților respectând totodată standardele naționale existente. Aceste rezultate funcționează și ca indicatori generali de performanță (măsurabili cantitativ și calitativ) ai întregii strategii : dacă au fost aplicate înseamnă că strategia a fost aplicată cu succes.

În funcție de ținte strategice și de opțiuni trebuie definite unele rezultate cu impact sistemic durabil, manifestat prin :

- Politici și strategiile însele dezvoltate la nivel local – consistente cu programele naționale de reformă și cu strategiile județene – reprezentate prin proiecte de dezvoltare instituțională sau de ameliorare școlară, planuri manageriale, planuri de marketing etc.
- Noi structuri organizaționale și de comunicare – inclusiv structuri „relaxate” de tip rețea – dezvoltare atât în relațiile interinstituționale cât și cu comunitatea locală.

- Grupuri cheie de persoane formate și care acționează ca multiplicatori de program la nivel local și regional – formatori, lideri școlari și nivelul de bază al managementului (șefi de arii curriculare, șefi de catedre și de cercuri metodice, responsabili cu formarea continuă etc.)
- Echipamente și alte resurse materiale care vor fi disponibile și după încheierea proiectului sau pentru alte activități educaționale.

V.STUDIUL DE FEZABILITATE – este un element util dar nu neapărat obligatoriu pentru proiectul de dezvoltare instituțională. Acest tip de analiză oferă un prim feed-back referitor la posibilitățile de realizare concretă a proiectului de dezvoltare instituțională. El are în vedere aspectele legate de condițiile de reușită, impactul și rezultatele scontate, efectele dezirabile și cele perverse.

Fezabilitatea este întărită de ceea ce în marketing se numește „avantajul competitiv” – prin ce anume noile produse și servicii oferite ca urmare a implementării strategiei satisfac nevoilor consumatorilor potențiali și sunt, implicit, superioare celor furnizate de către concurenți sau scopurile și opțiunile strategice selectate au rezultate superioare cu un consum mai mic de resurse.

Strategia constă în traducerea ideii de dezvoltare școlară într-un ansamblu de decizii, determinând astfel actele de îndeplinit în funcție de diferitele situații ce se pot prezenta în viitor. Ea trebuie să fie globală (să cuprindă ansamblul unității școlare), integrată (să se conformeze celorlalte sisteme) și de durată (pe termen lung), concentrând doritul cu posibilul și probabilul.

2.5. NIVELUL TACTIC : PROGRAMELE DE DEZVOLTARE

Programele sunt sisteme unitare și coerente de activități care servesc atingerea Țintelor strategice pe baza opțiunii(lor) strategice și reprezintă ceea ce în proiectarea managerială este denumit ca nivel tactic.

Programele sunt structurate pe patru domenii funcționale :

- Programe de dezvoltare curriculară
- Programe de dezvoltare a bazei materiale și pentru achiziția de echipamente

- Programe de dezvoltare a resurselor umane (de recrutare, de formare și dezvoltare profesională, de motivare și de stimulare a personalului etc.)
- Programe de optimizare a comunicării în cadrul sistemului de învățământ și de întărire a legăturilor cu comunitatea.

Programele mai pot fi structurate în funcție de grupurile țintă : programe pentru părinți, programe pentru elevii supradotați, programe pentru elevii cu dificultăți la învățătură, programe de combatere a absenteismului și abandonului școlar, programe pentru minorități etc.

Programele pot fi definite și în funcție de rezultatele așteptate care de asemenea se pot adresa unuia sau mai multor domenii funcționale și unuia sau mai multor grupuri țintă.

Structurarea programelor trebuie să fie specifică fiecărui proiect în parte și adaptată contextului și situației în care funcționează fiecare unitate școlară.

Planurile operaționale reprezintă mijloacele prin care vor fi atinse țintele strategice respectând opțiunile strategice într-o perioadă definită de timp (până la un an). Fiecare program din proiectul școlii, va fi operaționalizat în așa fel încât pentru fiecare să fie stabilite activități concrete.

Pentru fiecare activitate se vor stabili : **obiectivele, resursele, termenele, etapele, responsabilitățile și indicatorii de performanță.**

Obiectivele sunt aserțiuni referitoare la rezultatele așteptate ale aplicării planului. Astfel definite, obiectivele operaționale au o serie de caracteristici : **concretețe** (ușor de identificat), **pertinență** (adecvare situațională), **oportunitate** (adecvare temporală), **realizabilitate** (adecvare la posibilitățile reale ale celui care inițiază acțiunea), **măsurabilitate** (ușor de evaluat cu instrumente cantitative și calitative).

Resursele educaționale reprezintă al doilea element esențial al oricărui plan operațional. Optimizarea corelației dintre finalități și resurse este definitorie pentru creșterea eficienței și efectivității educației, indiferent de tipul, forma și nivelul la care se realizează. În cadrul resurselor educaționale se pot identifica : resurse financiare și materiale, resurse informaționale și experiențiale, resursele de timp, resurse de autoritate și putere și resurse umane.

Responsabilitățile – care trebuie să fie foarte precise întrucât răspunderea colectivă echivalează cu lipsa de răspundere și **termenele** trebuie să fie cât mai precise dar realiste în funcție de durata normală a activității respective și resursele disponibile.

Indicatorii de performanță sunt repere observabile ale nivelului de realizare a obiectivelor stabilite în planurile operaționale și sunt folosiți în fazele ulterioare, de implementare și evaluare a planurilor operaționale și a proiectelor.

2.6. CONCLUZII:

Destinat deopotrivă celor din interiorul cât și celor din exteriorul școlii proiectul instituțional a școlii:

- ✓ Concentrează atenția asupra finalităților educației: dobândire de abilități, atitudini, competențe;
- ✓ Asigură concentrarea tuturor domeniilor funcționale ale managementului: curriculum, resurse material-financiare, resurse umane, relații sistemice și comunitare;
- ✓ Asigură coerența transpunerii strategiei pe termen lung a școlii într-o listă de obiective pe termen scurt, ce pot fi ușor înțelese și manageriale;
- ✓ Oferă colectivului școlar posibilitatea pro-acției și nu a reacției la schimbare;
- ✓ Favorizează creșterea încrederii în capacitățile, capacitățile și forțele proprii
- ✓ Asigură dezvoltarea personală și profesională;
- ✓ Întărește parteneriatele din interiorul și exteriorul unității școlare
- ✓ Stimulează dezvoltarea ethosului școlar

CAPITOLUL III

OBIECTIVELE ȘI IPOTEZELE CERCETĂRII

Motto: „Educația exclude hazardul .

Pentru a se realiza ea adună fiecare acțiune într-un făgaș trasat cu bună știință, precizat până în amănunte, urmărind cu o intuiție mereu trează realitatea unui scop liber ales.

Educația acționează astfel în mod constant și continuu realizând o legătură organică între tot ceea ce poate contribui la perfecționarea omului”

(Dumitru Călugăr – Catehetica)

3.1. Obiectivele strategice derivă din misiune și sunt intențiile majore care vor fi realizate prin proiectul unității școlare și prin care va fi îndeplinită misiunea asumată.

3.2. MISIUNEA : *Școala Gimnazială nr.1.Rus își propune să ofere elevilor un start existențial-solid în educație, să dezvolte un parteneriat cu comunitatea, un mediu propice învățării , în care să beneficieze de șansa dezvoltării sale la cel mai bun nivel posibil, ca persoană și personalitate. Dorim ca însăși școala să devină o comunitate bazată pe efort și dorință pozitivă, încurajare și sprijin reciproc.*

3.3. VIZIUNEA : *Școala Gimnazială Nr.1. Rus urmărește ca procesul didactic să devină mai eficient prin optimizarea componentelor conceptuală, acțională și evaluativă astfel încât să se reflecte în creșterea nivelului de pregătire al elevilor , reducerea fenomenului de abandon școlar și a numărului de elevi neșcolarizați la ciclurile primar și gimnazial prin îmbunătățirea întregului sistem educativ din școală , prin creșterea răspunderii cadrelor didactice față de pregătirea complexă a elevilor , creșterea eficienței în colaborare cu familia și ceilalți factori educaționali , prevenirea și combaterea oricărui devieri comportamentale.*

3.4. Obiectivele si tintele strategice orientate pe 4 ani

Pentru următorii 4 ani , vom orienta întreaga activitate, demersul didactic și educațional pe următoarele priorități strategice:

OBIECTIVUL GENERAL

Modernizarea cadrului didactico-material de instrucție și educație a elevilor prin realizarea parteneriatului social pentru educație, activ, stabil și durabil

TINTE STRATEGICE

1: Realizarea cadrului general adecvat necesar desfasurarii de activități instructiv educative prin și pentru comunitate:

Această țintă vizează crearea unui spațiu adecvat cerințelor de funcționalitate pentru instruirea elevilor, prin cooperarea cu autoritățile locale, agenții economici si comitetele de părinți. El a fost selectat ca element primordial datorită absenței sălii de sport și a necesității modernizării dotărilor la nivelul cerut de standardele în vigoare. Regăsirea comunității și dezvoltarea identității comunitare prin realizarea responsabilizării partenerilor educaționali vizează consolidarea unei asociații școală-comunitate.

2: Perfectionarea parametrilor funcționali și a strategiilor didactice centrate pe elev:

Ținta strategică mentionata se bazează pe nevoia de formare a profesorilor din școală și are în vedere introducerea unor inovații didactice în predarea diferitelor discipline, in ceea ce priveste adaptarea la nevoile de dezvoltare personală și profesională ale elevilor, în perspectiva integrării în viața socială .

3: Îmbunătățirea schimbului de informații pentru dezvoltarea resurselor umane și a relațiilor cu comunitatea

Este unul dintre punctele cheie ale unitatii noastre pentru perioada ce urmeaza, având în vedere slaba cooperare si informare a partenerilor educationali. Vizeaza dotarea cu tehnica informationala si realizarea parteneriatelor locale.

4: *Stimularea și valorificarea creativității elevilor și a profesorilor ca metodă noua de predare-învățare care să servească sistemului educațional românesc.*

Această țintă strategică urmărește dezvoltarea și formarea elevilor în spirit creativ, precum și participarea cadrelor didactice la diverse cursuri de formare. Totodată se are în vedere creșterea ofertei extracurriculare și de petrecere a timpului liber prin activități cu impact atat în școală, cat și în comunitate.

ABORDARE STRATEGICĂ

Obiective și tipuri de termene

(S-scurt, M-mediu, L-lung)

O1: a) (S) *crearea spațiului adecvat cerințelor de funcționalitate;*

b) (L) *modernizarea sălilor de clasă prin contribuții de la bugetul local sau prin proiecte cu finanțare de la guvern;*

c) (L) *amenajarea unei săli de sport a șolii;*

O2: a) (M) *îmbunătățirea calității procesului educațional;*

b) (S) *creșterea eficienței și efectivității proceselor educaționale și a strategiilor didactice centrate pe elev;*

c) (L) *încurajarea noului/înovării în practica pedagogică și în elaborarea materialelor educaționale prin dotarea și utilizarea tehnologiei informaționale și de comunicare în școală;*

O3: a) (S) *pregătirea profesorilor pentru consilierea pentru carieră;*

b) (S) *conștientizarea și formarea elevilor în spirit creativ;*

c) (M) *încurajarea elevilor cu deprinderi și aptitudini artistice pentru promovarea tradițiilor locale și participarea la diverse concursuri;*

d) (L) *creșterea capacităților de adaptare prin învățarea de-a lungul întregii vieți;*

O4: a) (M) *promovarea cooperării în domeniul educației pentru stimularea relațiilor între unitățile de învățământ, instituțiile comunitare, agenți economici și școală.*

Identificarea principalelor clase de resurse disponibile și anticipate întărește opțiunile strategice pe baza unei cunoașteri aprofundate și în detaliu a resurselor existente la nivelul școlii și al comunității. Este vorba de toate categoriile de resurse: umane, materiale și financiare, de timp, de expertiză și de experiență, de autoritate și de putere. Important este că

țintele strategice trebuie să aibă prioritate în fața resurselor existente, iar punctele tari ale unității școlare, combinate cu oportunitățile din mediu să fie definite drept resurse strategice.

Drept urmare, pentru toate țintele strategice menționate vor fi dezvoltate programe specifice, cu responsabili clar specificați, ce vor realiza, acolo unde este cazul și programele suplimentare de atragere a resurselor deficitare. Tipurile de termene de mai sus vor permite detalierea la nivel de luni și săptămâni ce vor fi specificate în planurile operaționale de implementare a programelor.

CAPITOLUL IV

PLANUL DE DEZVOLTARE AL ȘCOLII – UN ELEMENT ESENȚIAL PENTRU O ȘCOALĂ MAI BUNĂ

Motto: „Pe plan spiritual ne putem lua la întrecere cu oricine;
aici superioritatea nu depinde decât de darurile
cu care ne-a înzestrat Dumnezeu și hărnicia noastră”
(Lucian Blaga)

4.1.Diagnoza mediului extern a Școlii Gimnaziale Nr.1.Rus

4.1.1. Informații generale privind comuna Rus

Școala din Rus asigură condițiile materiale, umane și organizaționale pentru a oferi tuturor celor care au nevoie de instrucție și educație, indiferent de vârstă, etnie, apartenență religioasă, condițiile necesare pentru a se dezvolta ca personalitate independentă și autonomă în peisajul social al satului de azi pentru a participa la transformarea și dezvoltarea societății tradiționale, sănătoase specifice satului ardelean cu tradițiile și obiceiurile sale.

Pornind de la valorificarea istoriei, tradiției locale, școala se va constitui într-o punte de legătură între generații cu efect proiectiv spre viitor.

Comuna Rus este situata in partea de nord-est a judetului Salaj, la o distanta de 34 km de orasul Dej, 60 km de Baia-Mare si la 75 km de Zalau pe soseaua judeteană 108S.

Satul este asezat pe malul stang al Somesului , strajuit fiind de o parte si de alta de dealuri semete.Se invecineaza la sud si sud-est cu localitatea SIMISNA, la sud-vest cu FINTINELE-RUS,la nord cu satul BUZAS, la nord cu DABACENI, la nord-est cu localitatea GLOD, iar la est cu CHIZENI.

Hotarul se intinde pe o suprafata de aproximativ 21km.Vatra actuala a satului este situata in lunca si pe terasele Somesului, fiind brazdata prin mijloc de Valea Iepii, care isi are izvoarele in hotarul satului Fintinele.Valea Simisnei si valea Rinului il brazdeaza lateral, fara a constitui limite de hotar cu satele vecine.

Agentii externi si-au pus amprenta asupra reliefului , indeosebi in regiunile mai inalte , provocand alunecari de teren, torenti, fenomene carstice.Cele mai caracteristice si mai cunoscute

Asemenea fenomene, daltuite de apa in relieful calcaros se gasesc pe Dealul Runcului, situat la marginea satului, spre Buzas, paralel cu soseaua. Aici se afla „PESTERILE DE LA STANII BUZASULUI,, cum le spun localnicii.

Sapate in calcare ce contin corali, in terasa A II-A a Somesului, cele doua grote in lungime de 7-8 metri, adanci de 5m si inalte de 3-4 metri sunt legate intre ele de un drum, care pare daltuit in stanca de mana omului. Si ele, dar mai ales alte pesteri au constituit pentru sateni loc de refugiu in vremuri de restriste. Toponimul „CALDARUSA LUI PINTEA,, flosit pentru o scobitura aflata in partea de sus a Stanilor Buzasului, precum si „CALUL LUI PINTEA,, evoca numele haiducului Gligor Pintea (PINTEA VITEAZUL).

Localitatea Rus, ca si regiunea din care face parte are o clima temperat continentală moderată sub influenta maselor de aer vestice, caracteristice partii de vest a tarii, care in deplasarea lor cauzeaza vreme instabila, cu precipitatii dese primavara si toamna.

Fauna si flora localitatii apartine provinciei daco-ilorice, specifica regiunilor de deal si lunca. Fiind situata din punct de vedere morfologic in regiunea dealurilor cu altitudine absoluta de 500-600m si cu o clima temperat-continentală moderată, are ca vegetatie predominanta pe cea de deal si podis (fagete, gorunete, chiar plantatii de conifere). Speciile de arbori des intalnite sunt: stejarul, cerul, gorunul, frasinul.... Sub etajul de arbori principali se afla subarboretul mai slab reprezentat, format din lemn cainesc, corn, paducel.... In zona de lunca, pe terase si in regiunile colinare, pe pasuni si fanete se intalnesc asociatii vegetale de paius, iarba campului, trifoi alb si rosu, lucerna, ghizdei etc.

Fauna bogata si variata este strans legata de relieful, clima si vegetatie. In padure traiesc animale mari, pasari, insecte, iar dintre animale amintim: caprioara, veverita, mistretul, bursucul, mai rar ursul si rasul.

Principalele indeletniciri ale oamenilor sunt legate de agricultura, exploatarea si valorificarea lemnului. Intre plantele de cultura, locul principal il ocupa cerealele. Pomicultura este o ramura bine reprezentata in agricultura satului. Dintre pomii fructiferi, locul cel mai important il ocupa prunul, caruia ii urmeaza marul si parul. Cresterea animalelor este a doua ramura importanta a agriculturii. Ponderea o detine vacile, bivoliile, la care se adauga oile, caprele si porcii.

Varietatea formelor de relief, condițiile climatice, rețeaua hidrografică, flora și fauna bogată oferă locuitorilor un cadru geografic natural prielnic pentru dezvoltarea vieții economice și sociale.

Populația

Comuna RUS are 1129 de locuitori, din care 495 bărbați și 810 femei. Românii reprezintă 100% din populație.

Cultul predominant este cel ortodox, 4% bapțiști, 3% penticostal, 1% alte religii

Situația demografică

Femei – 810

Bărbați – 495

Total – 1129

Naționalități :

Români – 100%

Maghiari – 3%

Rromi – 0

Forța de muncă activă – 280

Șomeri – 23

Pensionari – 714

Persoane cu dizabilități - 15

Forța de muncă

Din punct de vedere economic localitatea se caracterizează prin practicarea agriculturii ca principală ramură aducătoare de venituri pentru populație, ori în contextul actual putem spune doar că prin această îndeletnicire oamenii își asigură cele necesare traiului de zi pe zi pe alte produse agricole având prețuri neacoperitoare.

Trecerea economiei românești spre o economie de piață a cuprins și localitatea RUS, apărând, timid ce-i drept, câteva unități economice private.

La această dată pe raza localității funcționează un număr de 9 societăți comerciale mici, marea majoritate fiind axate pe comerț și prestații de servicii. Ca urmare a acestui fapt posibilitățile de cuprindere a forței de muncă sunt reduse la această dată, deci și motivarea

tinerilor pentru pregătirea profesională. De asemenea, se proiectează foarte puține șanse pentru sponsorizarea unităților școlare și totodată pentru colectarea unor sume suficiente la bugetul local.

Comuna, tipic agrară din zona montană, RUSUL are o suprafață de 5097 ha., din care : 323 ha intravilană , 2054ha împădurit , 2464ha agricolă ,73ha fiind drumuri și poduri,95ha constructii,247ha terenuri degradate. Infrastructură : dispensar uman, dispensar veterinar, , cămin cultural, agenți economici, post poliție, două biserici, bibliotecă comunală, O SCOALA DE CENTRU SI O STRUCTURA.

4.2.Diagnoza mediului intern și cultura organizațională ale Școlii Gimnaziale Nr.1.Rus

4.2.1.Construcția școlară

Localul școlii cuprinde :

- ❖ 2 corpuri de clădire;
- ❖ 12 săli de clasă;
- ❖ o bibliotecă;
- ❖ o sală de sport;
- ❖ secretariat;
- ❖ direcțiune;
- ❖ sală profesorală;

4.2.2. Norme proprii în interiorul Școlii și valorile promovate

Norme proprii :

- ❖ Regulament de ordine interioară;
- ❖ Plan managerial anual și semestrial;
- ❖ Rapoarte periodice ale Consiliului de Administrație al școlii;

- ❖ Rapoarte semestriale ale Consiliului Profesorat ;
- ❖ Serviciu pe școală;
- ❖ Fișele posturilor pentru întreg personalul școlii (didactic, didactic-auxiliar, nedidactic);

Set de valori :

- ❖ promovarea de relații de colaborare;
- ❖ organizarea de acțiuni în comun, profesionale și extraprofesionale;
- ❖ distribuirea de responsabilități personalului didactic echitabil;
- ❖ responsabilități pentru membrii Consiliului de Administrație;
- ❖ elevul – element central al procesului instructiv – educativ;

4.2.3. Resurse curriculare :

- ❖ Curriculum Național;
- ❖ Planul cadru;
- ❖ Programa școlară pe discipline;
- ❖ Structura anului școlar;
- ❖ Scheme orare;
- ❖ Alegerea CDS-ului în funcție de opțiunile elevilor și părinților în concordanță cu nevoile de educație ale comunității;
- ❖ Alegerea manualelor alternative în concordanță cu particularitățile elevilor;
- ❖ Asigurarea unui climat de siguranță;

4.2.4. Resurse extracurriculare:

- ❖ Pregătirea suplimentară a elevilor clasei A VIII-A pentru susținerea Evaluării Naționale,
- ❖ Olimpiade și concursuri școlare;
- ❖ Excursii tematice
- ❖ Spectacole și serbări școlare

4.2.5. Resurse umane:

- ❖ Preșcolari 31
- ❖ elevi – ciclul primar 40

- ❖ elevi - ciclul gimnazial 45

Total : preșcolari și elevi.116

- ❖ Cadre didactice : 2 educatoare, 3 învățătoare, 9 profesori;
- ❖ Personal didactic auxiliar : un secretar/contabil,o bibliotecara.
- ❖ Personal nedidactic 2 îngrijitori, un șofer pentru scoala de centru,0,5ingrijitori pentru GRADINITA cu PN FINTINELE-RUS.

4.2.6. Activități sociale și culturale:

-Proiecte educationale

- **CU COLINDA PE VALEA SOMESULUI**
- **SCRIITORI ROMANI SI ROLUL LOR IN LITERATURA**
- INCURSIUNI PRINTRE VALORILE ROMANESTI - istorie, literatura si arta-**
- **Programe artistice desfasurate cu diferite ocazii**
- **Jocuri sportive(Cupa toamnei, Cupa Vailor).**

Revista scolară : **CURCUBEE**

- ❖ Programe artistice
- ❖ Concursul „Eurojunior,,
- ❖ Concursul „Proeducatia,,
- ❖ Concursul „Piciul,,
- ❖ Concursul „Sanitarii pricepuți,,

4.2.7 Analiza SWOT a activității desfășurate la Școala Gimnazială nr.1.Rus în anul școlar 2015-2016 scoate în evidență următoarele aspecte:

Puncte tari	Puncte slabe
- Elevi motivați pentru învățare - Școala noastră oferă o pregătire bună;	- lipsa criteriilor,a standardelor, coerenței și coordonării în predare și evaluare;

o atmosferă destinsă, de încredere reciprocă; - oferta variată de programe școlare și extra-școlare care conduc la personalizarea procesului instructiv-educativ - bază materială bună - relații bune cu părinții și comunitatea - cadre didactice bine pregătite, calificate 100% cu gradele didactice I și II ; - interesul crescut al cadrelor didactice pentru propria dezvoltare profesională; - perfecționarea majorității cadrelor didactice prin stagii de formare în problematica reformei, în specialitate, management școlar, activitate de mentorat, inițiere în utilizarea calculatorului; - rezultate bune obținute la testarea națională - grad înalt de adaptabilitate și flexibilitate a ofertei de formare ; - interes crescut al cadrelor didactice și al unității școlare pentru angrenarea în proiecte și programe ; - încadrarea școlii doar cu personal calificat; - număr mare de absolvenți care urmează studii superioare; - interesul crescut al Consiliului de	- lipsă de comunicare reală, de coordonare și cooperare pentru armonizarea influențelor educative („toți avem ACELAȘI ELEV și în același timp o DIVERSITATE de elevi”); - insuficienta informare din partea încă multor cadre didactice asupra noutăților privind aplicarea proiectelor de reformă în învățământ - cadru restrâns de resurse (financiare) pentru motivarea cadrelor didactice; - număr redus de elevi participanți și premianți la concursurile și olimpiadele școlare; - neimplicarea cadrelor didactice în elaborarea unor auxiliare curriculare, manuale și mijloace de învățământ omologate de Minister. ; - persistența formalismului în formarea continuă la nivelul comisiilor metodice din școli; - resurse financiare reduse; - insuficiența dotare cu soft educațional; - necorelarea fondului de carte al bibliotecilor școlare cu noul curriculum;
--	--

Administrație și al Consiliului Local pentru dezvoltarea bazei materiale a școlii; - existența de parteneriate educaționale – cu școlile de pe Valea Somesului; - înființarea unei săli de redacție și constituirea unui comitet în vederea publicării unui nou număr al revistei școlare CURCUBEE. - implicarea în procesul de informatizare al tuturor cadrelor didactice;; - implicarea tot mai accentuată a membrilor comunității locale în viața școlii; - prelucrarea informației la nivel de școală și comună;	
Oportunități - elevi buni și foarte buni; - cursuri de formare pentru profesori în programe convenabile; - existența programelor și proiectelor pentru dezvoltarea bazei materiale și implicarea elevilor în activități.	Amenințări - lipsa mijloacelor relevante de motivare a personalului angajat; - creșterea numărului de familii sărace în rândul comunității locale; - posibilități reduse de sponsorizare de la agenții economici locali.

4.2.7.1 Analiza S WOT a dezvoltării resurselor umane

PUNCTE TARI -cadre didactice calificate, titulare; -organizarea de activitati extracurriculare dupa o planificare proprie; -interesul crescut al cadrelor didactice in formarea continua prin inscrierea la grade didactice ; -implicarea unui numar destul de mare de elevi in desfasurarea de concursuri si olimpiade scolare.	PUNCTE SLABE -slaba implicare a familiei în viața școlii și a comunității;
OPORTUNITATI -existenta unor cadre didactice formate pe problem de reforma care sa manifeste interes si disponibilitate pentru dezvoltarea scolii.	AMENINȚĂRI -lipsa unui cadru legislativ clar care să stimuleze formarea;

4.2.7.2. Analiza SWOT privind atragerea resurselor financiare si dezvoltarea bazei materiale

PUNCTE TARI -implicarea primăriei în identificarea posibilităților de finanțare a lucrărilor angajate pentru școală;	PUNCTE SLABE -comoditate din partea unor factori de răspundere în valorificarea posibilităților de atragere a resurselor financiare; -restricții ce țin de timpul limitat și lacune
---	---

informaționale în legislație;

OPORTUNITATI -relații de parteneriat cu agenții economici care ar putea sponsoriza ocazional diferite activități ale școlii; -valorificarea posibilităților de dotare existente în scopul realizării unor venituri extrabugetare;	AMENINTARI -alocarea de fonduri prin consiliul local nu acoperă întotdeauna necesarul;
--	--

4.2.7.3. Analiza SWOT privind dezvoltarea relațiilor comunitare

PUNCTE TARI -structura activă și dinamică a unor membri ai comitetelor de părinți pe școală și pe clase; -dorința factorilor de conducere din școală de a stabili relații stabile și durabile cu autoritățile locale (primărie, poliție) și agenții economici;	PUNCTE SLABE -lacune ale mecanismelor de comunicare interinstituțională; -insuficiența comunicare cu comunitatea;
OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI

-implementarea noii legislații pentru realizarea obiectivelor comune școală-comunitate; -implicarea unor părinți în susținerea și rezolvarea intereselor școlii și realizarea sarcinilor educaționale;	-lipsa de interes din partea părinților în raport cu educația / evoluția propriilor copii; -probleme severe cu care se confruntă unele familii; -absența mecanismelor eficiente care să faciliteze parteneriatul agenți economici-școală.
---	---

4.2.7.4 ANALIZA SWOT A DEZVOLTĂRII CURRICULARE

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
-cadre didactice formate și abilitate în activități interdisciplinare, transdisciplinare. -atmosfera creativă, de colaborare ce există între majoritatea cadrelor didactice; -munca în echipă pentru proiectarea, implementarea și evaluarea CDS; -existența motivației pentru reformă.	-dependența față de ierarhie și lipsa asumării responsabilității; -slaba implicare a părinților privind opțiunile elevilor.

OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
-existența manualelor alternative și a ghidurilor profesionale; -colaborarea cu părinții și comunitatea locală în vederea realizării analizei de nevoi a acesteia; -colaborarea cu alte școli cu experiență în domeniul curricular;	-dezechilibrul real dintre numărul de ore, conținuturile programelor și nivelul de cunoștințe și deprinderi cu care elevul intră în liceu sau în alte școli.

4.3 ANALIZA P.E.S.T.(E)

Politic: contextul politic local din domeniul educației este favorabil dezvoltării școlii. Toți dascălii colaborează cu celelalte instituții unindu-și eforturile în atragerea elevilor spre studiu, precum și o bună colaborare cu familiile acestora în scopul obținerii de rezultate foarte bune la învățătură. Eforturile cadrelor didactice găsesc sprijin și înțelegere la primarul comunei. Angajații Primăriei și medicul acordă sprijin atunci când sunt solicitați.

Din punct de vedere **economic**, situația în zonă nu este favorabilă. În comună și în apropierea ei nu există întreprinderi care să poată absorbi forța de muncă pe care ar putea să o pregătească școala. Domeniul de activitate cel mai dezvoltat este agricultura, însă și aici este vorba despre o agricultură mult fragmentată, fără specializări pe o anumită cultură sau ramură zootehnică. Venitul redus al locuitorilor și absența unor forțe economice puternice în zonă va rămâne în continuare un handicap și pentru școală.

Din punct de vedere **social** se constată că populația comunei RUS scade și este îmbătrânită. Puține familii de tineri s-au reîntors în comună sau se stabilesc la sat. Este în scădere numărul de elevi al școlii iar absolvenții nu rămân în comună, migrează spre oraș care le oferă perspective mai complexe de muncă și viață.

Din punct de vedere **tehnologic**, atât pe plan mondial cât și în țară se observă o creștere a rolului tehnologiilor informatice și de comunicare în toate domeniile. Pe de altă parte viteza schimbării contextelor tehnologice cere și din partea școlii să treacă de la ideea instruirii și a educației pentru o anumită profesiune, la forma complexă de instruire dinamică, bazată pe ideea învățării continue. Tehnologic vorbind, școala noastră este dotată cu două laboratoare de informatică, unde elevii își desfășoară activitatea și în cadrul altor discipline.

4.4 ACTIVITĂȚI PROPUSE

Programul de activități extracurriculare și de promovare a imaginii școlii:

- Școala în sărbătoare
- Săptămâna educației globale
- 1 Decembrie-Ziua națională :SUNT MANDRU CA SUNT ROMAN
- Obiceiuri de iarnă la romani
- După muncă și răsplata
- Pace și nonviolenta pentru copiii lumii

a) Proiecte propuse și în desfășurare, colaborări, parteneriate:

- CU COLINDA PE VALEA SOMESULUI-proiect de parteneriat cu școlile învecinate
- Proiect educațional :PROFESORUL MEU –PROFESORUL IDEAL
- Proiect educațional: CITIUS,ALTIUS, FORTIUS
- Proiect educațional:Caragiale-un om al zilelor noastre
- Realizarea și tipărirea celui de-al treilea număr al revistei școlare.

B)Organizarea de activități

- Sărbătorirea Crăciunului;
- Mihai Eminescu – luceafărul poeziei românești;
- I. L. Caragiale-un om al zilelor noastre;
- 8 Martie-ziua internațională a femeii;
- 1 Iunie – ziua copilului
- 1 Decembrie;

-Ziua Europei

Participarea la olimpiade, concursuri, sesiuni de comunicări științifice, festivaluri artistice, competiții sportive;

Educația prin folosirea timpului liber:

- Organizarea de excursii, vizite la muzee și expoziții
- Vizionări de spectacole;
- Organizarea de expoziții școlare cu lucrările elevilor;
- Implicarea elevilor în acțiuni de înfrumusețare a spațiilor școlare;

4.5 REZULTATE AȘTEPTATE vizează, la modul general, următoarele:

R1: școala să asigure tuturor educabililor condiții optime de pregătire, șanse egale, iar cadrelor didactice posibilitatea de a se exprima într-un cadru favorabil dezvoltării personale și profesionale a elevilor prin creșterea funcționalității spațiului școlar

R2: pregătirea elevilor, în perspectiva integrării în viața economică și socială, la nivelul standardelor actuale și continuarea studiilor

R3: dotarea cu echipamente și alte resurse materiale disponibile școlii, iar după finalizarea proiectului și dezvoltarea de structuri de comunicare, relaționare și parteneriate sociale active și stabile

R4: participarea a cel puțin 50% din numărul elevilor la manifestările cultural-artistice inițiate de școală sau comunitate.

Alături de rezultatele vizate direct de urmărirea scopurilor strategice propuse ne putem aștepta și la impactul ce-l va avea dezvoltarea acestui program asupra creșterii imaginii școlii și a importanței ei sociale de promotor, catalizator și facilitator al parteneriatului educațional.

De asemenea, ne așteptăm la creșterea coeziunii de grup și a apartenenței, mărirea implicării active a familiei în viața școlii și a comunității și conștientizarea simțului proprietății ale resurselor umane implicate.

Cu siguranță că se vor realiza și alte conexiuni, iar școala va urmări în mod responsabil dezvoltarea lor.

În cadrul ofertei educaționale sunt prezentate resursele materiale și umane ale școlii, ceea ce ne întărește convingerea că proiectul e realizabil. Este necesar a fi prezentate resursele financiare pe care școala poate miza anual.

4.6 RESURSE MATERIALE

Pentru perioada 2016-2020 finanțarea bugetară, din fonduri obținute de la Primărie, precum și finanțarea pe elev va asigura:

^reparații și lucrări de întreținere la clădirea școlii ;

^întreținerea microbuzului din dotare;

^aprovizionarea cu material lemnos pentru centrala termică din dotare;

^alimentarea cu apă în incinta școlii (racordarea la rețeaua de apă).

Venituri proprii obținute din următoarele surse:

*contribuții ale Consiliului Reprezentanților Părinților;

*sponsorizări din partea unor agenți economici.

Procedurile de promovare a imaginii școlii vor privi realizarea de pliante, afișe la avizier, prezentarea de filme despre activitățile desfășurate în școală, continuarea revistei școlare.

4.7 MONITORIZAREA ȘI EVALUAREA PROIECTULUI DE DEZVOLTARE ȘCOLARĂ

Monitorizarea se va face pe subproiecte urmărind modificările în implementarea activităților sau dacă planul de lucru trebuie modificat. Acest lucru se va urmări lunar specificând indicatorii ce denotă schimbarea propusă pentru atingerea obiectivelor. Se vor culege și vor fi menționate în evidențe specifice de către responsabilii de proiecte, lunar, următoarele:

- informații despre activități;
- informații despre rezultate;
- informații despre resurse, inclusiv cele financiare.

Aceasta va fi realizată în rapoarte periodice avându-se în vedere:

- revizuirea cerințelor de raportare evidențiate în fiecare proiect;
- determinarea indicatorilor ce reflectă cel mai bine progresul acțiunilor;
- organizarea datelor și completarea acestora;
- elaborarea unei forme a raportului.

Astfel se pot pune în evidență care dintre activități se derulează conform planificării, și care sunt în întârziere. Raportarea va specifica: perioada la care se referă raportul, obiectivele și activitățile planificate, desfășurate, rezultate obținute, reurse folosite (financiare, comunitare), probleme întâlnite, planuri de viitor, modificări în cadrul activităților prognozate și a resurselor necesare.

Evaluarea va stabili raportul între ce s-a propus și ce s-a realizat pentru constatarea “valorii adăugate”. Ea va privi, în mod direct, componentele proiectului, și anume: problemele și nevoile, planul de lucru, dezvoltarea activităților, progresul și strategia. În acest scop, de un real folos este includerea în fiecare proiect a indicatorilor ce măsoară progresul pentru fiecare din obiectivele propuse, setul de date care trebuie comparate, metodele folosite pentru completarea datelor. Se vor realiza evaluări atât cantitative, ce vor evidenția impactul activităților descriind,

enumerând, calculând și măsurând atingerea obiectivelor, cât și calitative, orientate spre proces, măsurând atitudini și cauze ale evenimentelor.

Se va avea în vedere și o nouă analiză SWOT estimând impactul proiectului periodic și final. Încheierea lui presupune și realizarea unor declarații de intenție pentru continuitatea proiectului.

Grupurile de interes din unitatea școlară sunt: părinții (ce au nevoie de consiliere pentru educație), elevii (educabilii de bază ai școlii), corpul profesoral (cu foarte mari nevoi de formare).

Se va proceda cu fiecare grup de interes în parte la prezentarea Țintelor strategice și stabilirea obiectivelor comune planului de dezvoltare școlară cu cea a grupului respectiv.

Cu agenții economici, părinții, comunitatea locală, respectiv primăria, se vor realiza întruniri, invitații la activități comune și informare reciprocă asupra activităților comune desfășurate.

CAPITOLUL V

IMPLEMENTAREA STRATEGIEI - PLAN OPERAȚIONAL

5.1. Dezvoltare curriculară

OBIECTIVE	ACTIVITĂȚI	RESURSE	RESPONSABILITĂȚI/TERMENE	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ
Identificarea cererii și aplicarea de chestionare nevoilor de educație (elevi și părinți) ale beneficiarilor		- părinți, profesori, elevi - chestionare adresate elevilor și părinților - alocarea timpului necesar unor discuții cu beneficiarii - reglementările în vigoare privind organizarea CDS	- învățători, diriginți - coordonați de directorul școlii și de Consiliul pentru curriculum TERMEN - februarie	Alcătuirea unui centralizator al opțiunilor
Identificarea resurselor existente în cadrul comisiilor metodice vederea alcătuirii CDS	Dezbateri cu părinții și în cadrul comisiilor metodice	- profesori și învățători - spații și dotări materiale existente - reglementări în vigoare cu privire la organizarea CDS	- Consiliul pentru curriculum - director - profesori, învățători	Listarea resurselor existente privind potențialele
Dezvoltarea ofertei curriculare	Elaborarea de programe pentru disciplinele optionale	- cadre didactice - baza materială - cursuri de perfecționare oferite de CCD, universități	- Consiliul pentru curriculum - director - profesori, învățători TERMEN - februarie - martie	Întocmirea unei liste cu abilități, competențe pentru cadre didactice cu atestate, diplome, certificate etc.
Realizarea ofertei școlii în funcție de nevoile beneficiarilor și resursele existente	Avizarea programelor pentru CDS de către Consiliul pentru Curriculum	- cadre didactice - baza materială	- director - Consiliul pentru curriculum TERMEN - martie	Oferta pentru fiecare an de studiu să conțină cel puțin un o

5.2.Dezvoltarea resurselor umane

OBIECTIVE	ACTIVITĂȚI	RESURSE	RESPONSABILITĂȚI/TERMEN	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ
Identificarea nevoilor și posibilităților de formare	Oferta ISI și CCD de cursuri de perfecționare	- conducerea școlii - oferta de la CCD, universități - chestionar adresat cadrelor didactice privind nevoile lor de formare - centralizatorul opțiunilor beneficiarilor	- conducerea școlii - Comisia pentru perfecționarea și formarea cadrelor didactice	- Dezbateri în consiliul profesoral și comisiile metodice privind nevoile și posibilitățile de formare
Atragerea și selectarea de personal didactic competent	Participarea la simpozioane, sesiuni științifice, cercuri pedagogice, alte activități	- resursele materiale și financiare ale școlii - poziția geografică și reputația școlii - oferta curriculară a școlii	- conducerea școlii <i>Termen permanent</i>	- Număr mare de candidați la concursurile de ocupare a catedrelor vacante

Perfecționarea și formarea continuă a cadrelor didactice	Participarea cadrelor didactice la cursuri de perfecționare	- ofertele CCD, universități, - dezbateri tematice ale Consiliului profesoral - activitatea comisiilor metodice - abonamente la reviste de specialitate - achiziționarea de către bibliotecă a lucrărilor științifice adresate cadrelor didactice	- conducerea școlii - Comisia de formare și perfecționare - Coordonații comisiilor metodice - Consiliul de administrație	- Realizarea de către toate cadrele didactice a orelor obligatorii - Întineri tematice la nivel de comisie metodică - Participare la cercurile pedagogice - Cuprinderea personalului didactic auxiliar la cursurile de
Motivarea adecvată a cadrelor didactice	Înscrierea cadrelor didactice la concursul pentru acordarea gradului de merit.	- resurse financiare proprii - prestigiul școlii - cabinete și laboratoare - leadership	- Consiliul de administrație - Comisii pe arii curriculare - Conducerea școlii	- Monitorizarea activităților realizate de fiecare cadru didactic - Acordarea de recompense
Îmbunătățirea rezultatelor elevilor	Activități demonstrative în cadrul comisiilor metodice și cercurilor pedagogice	- resurse financiare proprii - cabinete și laboratoare - baza logistică existentă	- Consiliul de administrație - Comisii pe arii curriculare - Conducerea școlii	Monitorizarea activităților realizate de fiecare cadru didactic
Obținerea de performanțe școlare	Participarea cu elevii la olimpiadele și concursurile școlare avizate de ISJ și de	- resurse financiare proprii - baza logistică existentă	- cadrele didactice - conform calendarului	Monitorizarea concursurilor școlare
Dobândirea de competențe TIC	Lección desfășurate în laboratorul Ael	- resurse financiare proprii - baza logistică existentă	- cadrele didactice, prof. coordonator al laboratorului Ael - conform calendarului	Înregistrarea lecțiilor Ael și popularizarea acestora

Consolidarea deprinderii de lucru în echipă	Realizarea de portofolii, pe grupe de elevi	- releaua internet - biblioteca școlii - echipamentul electronic din dotare	- cadrele didactice TERMEN - permanent	- Mape cu portofolii selectate de către profesorii coordonatori
---	---	---	---	---

5.3. Atragerea de resurse financiare și dezvoltarea bazei materiale

OBIECTIVE	ACTIVITĂȚI	RESURSE	RESPONSABILITĂȚI (TERMENE)	INDICATORI DE PERFORMANȚA
Alcătuirea de strategii de atragere de fonduri (<i>fundraising</i>)	Derularea unor programe/proiecte	- scrisoarea de intenții a școlii - cadre didactice și părinți - planul de dezvoltare al școlii - baza materială existentă	- conducerea școlii, cadrele didactice <i>Termen - permanent</i>	- Planul strategic privind obținerea de resurse financiare - Informarea părinților privind situația economică a școlii - prin intermediul ședințelor cu părinți la nivel de clasă și școală
Identificarea surselor/sursii în cadrul consiliului de finanțare	administrative	- instituții potențial partenere - cadrele didactice - părinți	- directorul școlii, cadrele didactice <i>Termen - permanent</i>	- Listarea posibilelor surse de finanțare
Încheierea de contracte de sponsorizare	de sponsorizare	- instituții partenere - Consiliul de administrație	- directorul școlii <i>Termen - permanent</i>	- Creșterea numărului de contracte și a fondurilor extrabugetare cu 25 %
Gestiunea resurselor financiare conformitate cu planul de dezvoltare al școlii	formare periodică a privind gestionarea fondurilor extrabugetare	- planul de dezvoltare al școlii - Consiliul de administrație - Consiliul reprezentativ al părinților	- Consiliul de administrație - cadrele didactice - Comitetul consultative al părinților <i>Termen - semestrial</i>	- Atingera tuturor obiectivelor din planul strategic

5.4. Dezvoltarea relațiilor comunitare

OBIECTIVE	ACTIVITĂȚI	RESURSE	RESPONSABILITĂȚI (TERMENE)	INDICATORI PERFORMANȚA	DE
Identificarea potențialilor instituții partenere	- întâlniri cu reprezentanți ai unor instituții	- biserica, poliția, primăria, ONG, instituții culturale și educative	- directorul - consilierul educativ - cadrele didactice - părinți <i>Termen - permanent</i>	- Centralizarea potențialilor parteneri - întruniri ale Comisiei pentru relații cu comunitatea	
Stabilirea de contacte; negocieri	- Realizarea de proiecte de parteneriat	- biserica, poliția, primăria, ONG, instituții culturale și educative	- consilierul educativ - cadrele didactice - părinți Termen - septembrie	- Avizarea de către ISJ a activităților propuse	
Planificarea activităților comune	- Ședințe de lucru cu partenerii	- instituții partenere - școala	- învățători și diriginți - directorul adjunct - consilierul educativ - coordonatorii de proiecte Termen - septembrie/octombrie	- Alcătuirea de programe de activități de către fiecare clasă și centralizat la nivelul școlii	
Realizarea programelor	- Vizite la diferite instituții - Concursuri - Expoziții - Acțiuni ecologice - Serbări școlare - Excursii didactice	- reprezentanții instituțiilor partenere - cadrele didactice - conducerea școlii - spații de întâlnire - bază materială	- Director - Educatoare, învățători și diriginți - consilierul educativ - Comisia PSL și PM <i>Termen - permanent</i>	- Respectarea schemei de programe - Atingerea obiectivelor urmărite de fiecare program	

INDICATORI DE PERFORMANTA

5.5. Elaborarea și distribuția materialelor				
OBIECTIVE	ACTIVITĂȚI	RESURSE	RESPONSABILITĂȚI (TERMENE)	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ
Identificarea mediilor de distribuție a informațiilor	Discuții în cadrul comisiilor metodice și Consiliului profesoral	cadre didactice Consiliul reprezentativ al elevilor	Consilierul educativ <i>Termen: permanent</i>	- Specificarea a cel puțin 3 medii eficiente de distribuție a informațiilor
Elaborarea planurilor concrete de prezentare a imaginii școlii	Elaborarea fișei de prezentare a imaginii școlii	cadre didactice, specialiști resurse financiare laboratorul de informatică	- Comisia de promovare a imaginii școlii <i>Termen: octombrie</i>	- Alcătuirea a cel puțin 3 planuri de promovare a imaginii școlii
Realizarea planurilor (pagina web, wiki pentru diferite clase)	Selectarea materialelor și realizarea paginii web și a celorlalte site-uri online	cadre didactice, părinți resurse financiare laboratorul de informatică elevi	- Comisia de promovare a imaginii școlii <i>Termen: anul școlar 2016-2017</i>	- Publicarea pe Internet a prezentării școlii
Alcătuirea unui plan de evaluare continuă a elevilor și impactului și materialelor locale distribuite	Chestionare adresate părinților, profesorilor, membrilor comunității școlii	directorul Comisia de promovare a imaginii școlii	- directorul Comisia de promovare a imaginii școlii <i>Termen: octombrie</i>	- Elaborarea unui instrument de colectare a datelor

PROF. TEODORA MURESAN

