



*PROIECT DE DEZVOLTARE
INSTITUȚIONALĂ
2016-2020*

Aprobat în
CA din data de 08.09.2016
Nr.2159/08.09.2016

ECHIPA DE PROIECT,

prof. Mihaela Vieriu, director
prof. Mirela Grigoraș, responsabil CEAC
prof. Camelia Chiperi, consilier educativ

CUPRINS

I. ARGUMENT- CONTINUITATE DAR ȘI SCHIMBARE

II. MOTIVAREA NECESITĂȚII, FEZABILITĂȚII ȘI A OPORTUNITĂȚILOR PDI

III. FUNDAMENTAREA NOULUI PDI PE REZULTATELE PROIECTULUI ANTERIOR

IV. DIAGNOZA MEDIULUI EXTERN ȘI INTERN

IV.1. PREZENTARE GENERALĂ

IV.1.1 CONTEXT LEGISLATIV

IV.1.2 ELEMENTE DE IDENTIFICARE A UNITĂȚII ȘCOLARE

IV.1.3 REPERE GEOGRAFICE

IV.1.4 REPERE ISTORICE

IV.2. ANALIZA DE TIP CANTITATIV

IV.2.1 RESURSE UMANE

IV.2.2 RESURSE MATERIALE

IV.3. ANALIZA DE TIP CALITATIV

IV.3.1 REZULTATELE ELEVILOR LA SFÂRȘIT DE AN ȘCOLAR

IV.3.3 REZULTATELE ELEVILOR LA EVALUAREA NAȚIONALĂ

V.4. ANALIZA PESTE

V.4.1 CONTEXTUL POLITIC

V.4.2 CONTEXTUL ECONOMIC

V.4.3 CONTEXTUL SOCIAL

V.4.4 CONTEXTUL TEHNOLOGIC

V.4.5 CONTEXTUL ECOLOGIC

V.5 ANALIZA SWOT

V.6 RELAȚIA CU COMUNITATEA

V.7 CULTURA ORGANIZAȚIONALĂ

VI. MISIUNEA

VII. VIZIUNEA

VIII. ȚINTE STRATEGICE, ARGUMENT PENTRU ȚINTELE ALESE

VIII.1 ASIGURAREA CREȘTERII CALITĂȚII ÎN EDUCAȚIE PENTRU TOATE DOMENIILE ȘI TOȚI INDICATORII DIN STANDARDELE DE EVALUARE PERIODICĂ A UNITĂȚILOR DE ÎNVĂȚĂMÂNT PREUNIVERSITAR

VIII.2 ASIGURAREA FINALITĂȚILOR EDUCATIVE

VIII.3 PREVENIREA EȘECULUI ȘCOLAR ȘI CREȘTEREA PERFORMANȚEI ELEVILOR PRIN REFORMA ȘI PERSONALIZAREA PROCESULUI INSTRUCTIV – EDUCATIV

VIII.4 DEZVOLTAREA PERSONALĂ ȘI PROFESIONALĂ A CADRELOR DIDACTICE

VIII.5 ÎNTREȚINEREA, AMELIORAREA ȘI MODERNIZAREA INFRASTRUCTURII ȘI GENERALIZAREA ACCESULUI LA INFORMAȚIA ELECTRONICĂ

IX. IMPLEMENTAREA STRATEGIEI

IX. 1 OPȚIUNI MANAGERIALE

IX. 2 DEZVOLTAREA CURRICULARĂ

IX. 3 TRUNCHIUL COMUN

IX. 4 CURRICULUM LA DECIZIA ȘCOLII

X. CONSULTAREA, MONITORIZAREA, EVALUAREA ȘI REVIZUIREA PROIECTULUI

Plan operațional 2016-2017.

I. ARGUMENT – CONTINUITATE, DAR ȘI SCHIMBARE

Actualul **Plan de dezvoltare instituțională** are în vedere dezvoltarea Școlii Gimnaziale „Hatmanul Șendrea” Dolheștii Mari în perioada 2016 - 2020. Durata de viață de 4 ani a fost aleasă de echipa de proiect ținând cont de modificările legislative cuprinse în Legea Educației Naționale (Legea nr. 1/2011), modificări ce se referă la structura nivelului gimnazial, recrutarea personalului la nivelul unității precum și de evoluția economică a zonei în care se află situată școala, de mobilitatea și cerințele profesionale ale pieței muncii.

Școala reprezintă cadrul organizat și competent, cu responsabilități majore multiple în viața unei comunități pentru educarea și instruirea tinerei generații. Rolul ei este de a continua într-un cadru organizat și științific procesul de instruire și educare a copiilor, proces început în familie, și de adaptare a acestora la solicitările societății, de transmitere tinerei generații a valorilor culturale și morale necesare comportamentului și integrării lor în societatea contemporană.

Proiectul de dezvoltare instituțională are o importanță deosebită, deoarece concentrează atenția asupra finalităților educaționale, asigurând concentrarea tuturor domeniilor funcționale ale managementului (curriculum, resurse umane, material-financiare, relații sistemice și comunitare) și asigură coerența strategiei pe termen lung a școlii.

Întocmirea Proiectului planului de dezvoltare instituțională s-a realizat plecând de la o radiografie realistă asupra mediului extern în care activează instituția de învățământ și asupra mediului organizațional intern și prin consultarea părților interesate, ținându-se cont de factorii care influențează eficiența activității educaționale:

- ✓ scăderea numărului de elevi, ca urmare a scăderii natalității;
- ✓ schimbările educaționale și manageriale generate de reformele educaționale;
- ✓ politica managerială a școlii și a comunității locale.

Analiza SWOT a 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, avându-se în vedere următoarele aspecte:

- ✓ elaborarea și punerea în practică a unei oferte educaționale care să permită pregătirea unitară și coerentă a elevilor de-a lungul celor trei niveluri de învățământ: preșcolar, primar și gimnazial;
- ✓ crearea unui mediu de lucru adecvat cerințelor unei educații moderne;
- ✓ stabilirea de parteneriate, schimburi culturale și derularea de programe extracurriculare în vederea dobândirii de competențe necesare adaptării la schimbările continue ale societății;
- ✓ profesionalizarea actului managerial;
- ✓ asigurarea unei baze materiale bune pentru desfășurarea procesului educațional și gestionarea eficientă a acesteia.

S-au reformulat țintele strategice pentru perioada avută în vedere, pentru ca Planul de Dezvoltare Instituțională 2016-2020 să răspundă la nevoile școlii și să reflecte modificările legislative, cerințele societății actuale și valorile europene.

Școala funcționează ca un centru coordonator și de legătură cu celelalte instituții ale comunității și cu ceilalți factori cu preocupări educaționale și se dezvoltă prin efortul combinat al structurii de conducere a școlii, al personalului școlii, al elevilor și părinților, aceștia alcătuind comunitatea educațională. De aici permanența actului educațional, continua instruire și educare a ființei umane, permanenta atenție ce trebuie acordată schimbărilor de conținut pe care le impune societatea și capacitatea de adaptare a tinerilor la cerințele mereu sporite ale societății contemporane.

II. MOTIVAREA NECESITĂȚII, FEZABILITĂȚII ȘI A OPORTUNITĂȚILOR PDI

Școala noastră, la acest moment, are un număr de elevi suficient pentru a funcționa în clase distincte de elevi, dar pe parcursul următorilor ani statistica demografică ne arată că numărul de elevi va fi în continuă scădere.

Între aspectele pe care ni le propunem să le transformăm, enumerăm pe cele mai importante: obiective și strategii clare, mediul de învățare, dezvoltarea resursei umane, procesele de bază.

Mediul de învățare, creat printr-o atmosferă caldă și monitorizată, caracterizată prin disciplina elevilor, a cadrelor didactice, a întregului personal al școlii, un demers ordonat al activității de învățare și un mediu atractiv de activitate, spații școlare bine întreținute și dotate corespunzător cu echipamente, materiale și mijloace didactice, corelate cu creșterea rezultatelor la învățătură. Acesta este temeiul pentru care includem mediul de învățare în categoria aspectelor pe care ne propunem să le dezvoltăm.

Dezvoltarea resursei umane semnifică, în esență, cultivarea atitudinilor pozitive personalului școlii și îmbogățirea abilităților profesionale prin instruire și dezvoltare. Transformarea de bază pe care ne-o propunem prin Planul de dezvoltare al școlii o reprezintă **crearea unei culturi a învățării organizaționale**, învățare prin rezolvarea problemelor apărute și a unei **culturi a responsabilității**, **considerând că** organizațiile responsabile sunt cele care învață continuu. Prin învățare continuă ne propunem să ne îmbunătățim permanent abilitățile pentru atingerea scopurilor organizației noastre, să mărim șansele pentru a rezista și, în același timp, să ne dezvoltăm, într-un mediu școlar și social concurențial, foarte dinamic și adesea imprevizibil.

Prin Proiectul de dezvoltare al școlii ne propunem, de asemenea, să dezvoltăm **procesele de bază** care stau la baza activității noastre: planificarea și realizarea activităților de învățare, obținerea și evaluarea rezultatelor învățării, asigurarea tuturor categoriilor de resurse, asigurarea comunicării cu factorii educaționali, formarea și dezvoltarea profesională, activitatea financiară și achiziționarea de bunuri și servicii, evaluarea complexă a întregii vieți școlare etc.

Pentru o reușită a obiectivelor propuse, noi credem că trebuie să realizăm lucrurile de două ori: mai întâi în proiect, iar apoi în plan real. PDI-ul este pentru noi proiectul de bază pentru dezvoltarea școlii pe termen mediu și lung – aspect relativ distinct de funcționarea curentă a școlii, mijlocul pentru promovarea schimbărilor și a transformărilor pe care și le propune comunitatea noastră școlară. În același timp, PDI-ul este conceput ca un mijloc de îmbunătățire continuă a calității educației, așa cum este definită și detaliată aceasta în standardele de funcționare și în cele de referință/de calitate. Ținta noastră este ca, prin îmbunătățire și evoluție, prin conceperea și elaborarea din perspectiva calității, PDI-ul să devină el însuși “un sistem de asigurare a calității”.

Nu în ultimul rând, apreciem că proiectul nostru este realizabil, judecând după gradul de adecvare a scopurilor/țintelor strategice propuse la resursele strategice de care dispune școala în prezent și, pe care estimează ca le poate procura în viitor. În același timp, apreciem ca proiectul este și oportun, adică se face la momentul potrivit și este adecvat situației.

La momentul potrivit, în sensul că urmează vechiului proiect de dezvoltare a școlii din perioada 2012-2016 și se bazează pe realizările acestuia. Tot la momentul potrivit, și în sensul că anumite aspecte din activitatea școlii noastre se situează la un nivel nemulțumitor. Proiectul este adecvat situației, adică este inițiat într-o etapă în care formarea și educarea elevilor este regândită din perspectiva însușirii competențelor-cheie din cele 8 domenii, pe de o parte, iar pe de alta parte, activitatea școlilor este orientată spre îmbunătățirea continuă a calității educației.

III. FUNDAMENTAREA NOULUI PDI PE REZULTATELE PROIECTULUI ANTERIOR

Raportându-ne la contextul managerial actual al școlii, este dificil să realizăm o radiografie completă și complexă referitor la realizarea ținutelor strategice propuse în precedentul proiect de dezvoltare instituțională, dar sperăm să reușim să stabilim liniile directe ale noului proiect, în mod corect.

Ținte strategice din vechiul PDI sunt:

- 1. Dezvoltarea coerenței manageriale la nivelul tuturor compartimentelor școlii, pentru a dezvolta caracteristici instituționale de calitate**
- 2. Creșterea calității actului educațional pentru formarea și dezvoltarea competențelor necesare elevilor în vederea accederii în forme superioare de învățământ**
- 3. Stimularea cadrelor didactice pentru activitatea de perfecționare**
- 4. Diversificarea activităților extrașcolare în scopul îmbunătățirii relației școală-comunitate și lărgirea orizontului cultural și educațional.**
- 5. Crearea în școală a unui climat de siguranță și protecție atât pentru educabili cât și pentru educați.**
- 6. Modernizarea și dezvoltarea bazei materiale a școlii în vederea promovării unui învățământ de calitate**

Pe parcursul anului școlar 2015-2016, anul școlar când conducerea a continuat implementarea PDI-ului existent, s-a realizat prima ținută strategică prin: -cultivarea unui sistem de valori și a eticii manageriale bazate pe transparență, comunicare și înțelegere, în care atribuțiile și responsabilitățile au fost cunoscute și respectate la fiecare nivel, respectiv pe discipline, comisii metodice manageriale; - crearea condițiilor pentru dezvoltarea unei culturi organizaționale a colectivului de cadre didactice, orientată spre performanță; - utilizarea responsabililor de comisii metodice și de lucru în derularea actului managerial; - sprijinirea actului managerial de către reprezentanții comunității locale.

Creșterea calității actului educațional pentru formarea și dezvoltarea competențelor necesare elevilor în vederea accederii în forme superioare de învățământ a fost concretizat prin adaptarea strategiilor de personalizare a procesului instructiv-educativ (predare – învățare – evaluare); - asigurarea și desfășurarea unui proces instructiv-educativ în condiții de siguranță deplină; - procesului instructiv-educativ a fost îmbunătățit prin participarea cadrelor didactice la cursuri de formare continuă, iar modernizarea procesului instructiv-educativ s-a realizat prin utilizarea în activitatea didactică a rezultatelor participării la programele de formare a cadrelor didactice. În procesul instructiv-educativ au fost utilizate competențele dobândite în urma participării la cursurile de formare ceea ce a dus la creșterea performanței școlare.

Promovarea unei comunicări deschise, responsabile între educabili și educați, la toate nivelurile de învățământ și la toate disciplinele, derularea unor proiecte pe linia prevenirii violenței și agresivității, dotarea tuturor structurilor cu sistem video interior și exterior, realizarea parteneriatului școală – poliție, asigurarea unui ambient plăcut, confortabil și igienic au creat în școală un climat de siguranță și protecție atât pentru educabili cât și pentru educați.

Apreciem, că mobilierul școlii a fost parțial schimbat, de aceea fiind necesară întreținerea acestuia.

Dotarea școlii cu echipamente informatice, care sunt folosite atât pentru activitățile de abilitare computerizată a elevilor, a cadrelor didactice, cât și pentru activitățile desfășurate de serviciile administrative ale școlii (secretariat, contabilitate, conducerea școlii) este relativ optimă cantitativ, însă, cu siguranță trebuie îmbunătățită calitatea.

Remarcăm o percepție bună din partea părinților și a autorităților locale în privința gospodăririi resurselor, cu deosebire a celor materiale și financiare, pentru ameliorarea condițiilor de activitate din școală.

Prin diversele activități extracurriculare derulate în anul școlar 2015-2016, atât la nivel local, cât și la nivel județean, corelate cu chestionarele de satisfacție aplicate atât elevilor cât și părinților, considerăm că am contribuit la promovarea imaginii școlii.

Existența unei noi viziuni manageriale a condus la conturarea unei noi viziuni și a unei misiuni specifice școlii, care, ne dorim să orienteze, să dea direcția dezvoltării organizației noastre.

Probleme, slabiciuni rămase nerezolvate din perioada 2012-2016 și care au fost preluate în noul plan de dezvoltare:

- Asigurarea confortului termic, scăderea pierderilor de energie și a costurilor aferente
- Îmbunătățirea desfășurării orelor de educație fizică prin amenajarea unei săli de sport și a unei grădinițe.
- Izolarea și oprirea deteriorării clădirii școlilor ca urmare a infiltrațiilor de apă.

Rolul sistemului educațional este acela de a forma o nouă cultură a educației și comunicării tot atât de necesară unui cetățean european ca și cultura civică. În acest context se impune îmbunătățirea și modernizarea bazei materiale precum și crearea de noi spații necesare desfășurării, în condiții optime și de maximă siguranță, a procesului instructiv educativ.

IV DIAGNOZA MEDIULUI EXTERN ȘI INTERN

IV.1. PREZENTARE GENERALĂ

IV.1.1 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 1-2011, Legea educației naționale;**
- ✓ Ordinele, notele, notificările și precizările M.E.N;
- ✓ Programul de Guvernare pe perioada 2003 – 2016, capitolul Educație;
- ✓ LEGE nr. 87/2006 pentru aprobarea Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 75/12.07.2005 privind asigurarea calității educației;
HOTĂRÂRE de GUVERN nr. 21/10.01.2007 privind aprobarea Standardelor de autorizare de funcționare provizorie a unităților de învățământ preuniversitar, precum și a Standardelor de acreditare și de evaluare periodică a unităților de învățământ preuniversitar;
- ✓ HOTĂRÂRE DE GUVERN nr. 22/25.01.2007 pentru aprobarea Metodologiei de evaluare instituțională în vederea autorizării, acreditării și evaluării periodice a organizațiilor furnizoare de educație;
- ✓ Standarde de referință și indicatori de performanță pentru evaluarea și asigurarea calității în învățământul preuniversitar;
- ✓ Obiectivele Strategiei Europa 2020, capitolul IV. Educație;
- ✓ Metodologia formării continue a personalului didactic din învățământul preuniversitar
- ✓ Regulamentul de Organizare și Funcționare a unităților de învățământ preuniversitar;
- ✓ Ordin 3638/ 27.03.2012 Aprobarea standardelor de formare continuă a persoanelor cu funcții manageriale;
- ✓ OMECTS nr. 3545/2012 Adoptarea politicii în managementul educațional preuniversitar.
- ✓ Ordinul MECI nr. 5132 / 2009 privind activitățile specifice funcției de diriginte

IV.1.2 ELEMENTE DE IDENTIFICARE A UNITĂȚII ȘCOLARE

Denumirea școlii: **ȘCOALA GIMNAZIALĂ „HATMANUL ȘENDREA” DOLHEȘTII MARI**

Adresa: comuna Dolhești, jud. Suceava

Tipul școlii: școala cu clasele I-VIII, cursuri de zi

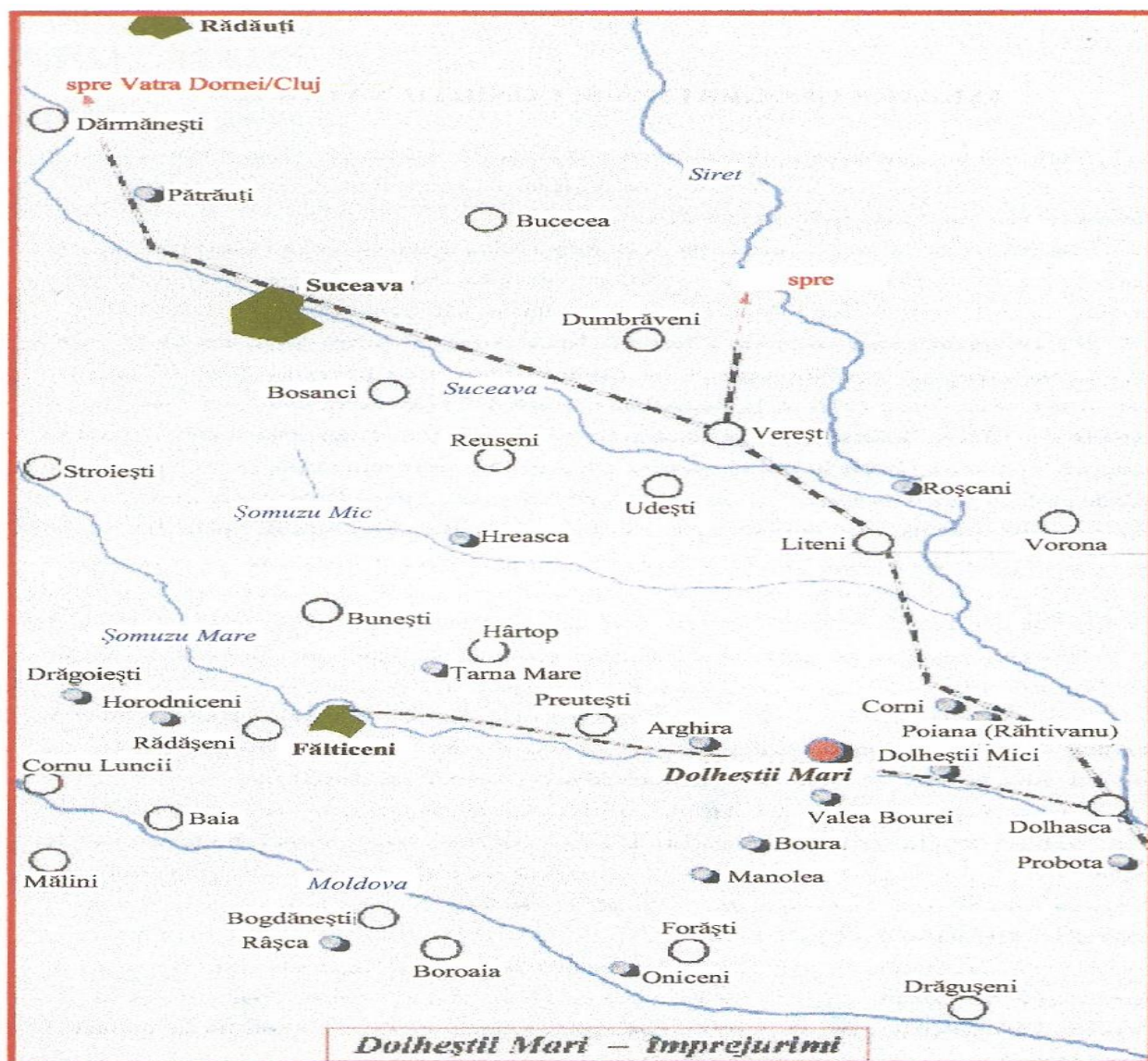
Orarul școlii: 8.00-14.00 – un schimb

Limba de predare: limba română

E-mail: scoaladolhestiimari@yahoo.com

IV.1.3 REPERE GEOGRAFICE

Comuna Dolhești se află situată la est de orașul Fălticeni, între km 13-17, pe drumul județean 208, în lungul văii Șomuzului Mare și pe versantul sudic al masivului deluros dintre Siret și Șomuzul Mare, în care se poate ajunge și pe linia ferată secundară 510 Dolhasca- Fălticeni.



Cei 3802 de locuitori sunt depozitarii unei străvechi tradiții, deoarece aici s-au găsit piese ceramice de acum 4.500 de ani, aparținând enigmaticei culturi și civilizații Cucuteni, cea mai avansată din Europa în acea perioadă

Valori culturale

Școala noastră a fost, este și va fi un loc special , deopotrivă încărcat de tradiție și spirit, inovator, care a promovat în timp toleranța, respectarea diversității, spiritul datoriei, responsabilitatea, respectul față de sine și față de cei din jur, dragostea de neam și țară.

Repere istorice

Istoria școlii începe în anul 1864, când Cuza prin promulgarea Legii învățământului, crește numărul de școli în satele mai mari în primul rând , ocazie cu care în județul Suceava se înființează 25 de școli

Astfel, în 1864 , în satul Dolheștii Mari începe să funcționeze o școală mixtă, cu un singur învățător plătit de stat. La început s-au înscris 18 copii și, până la sfârșitul aceluși an , numărul elevilor a ajuns la 42, aceasta numai datorită muncii stăruitoare a învățătorului care, prin adresă făcută primarului , se declara nemulțumit de situația școlarizării doar a 18 copii la un total de 500 familii care existau pe atunci în Dolheștii Mari

În anul 1867 sătenii , sub îndrumarea învățătorului Gheorghe Grigorescu, construiesc în fața primăriei vechi un local de școală, din lemn, cu două săli de clasă și cancelarie, fără locuință pentru director

Între anii 1911-1913 se construiește o școală nouă din cărămidă cu două săli de clasă, fondurile fiind puse la dispoziție de Casa Școlilor, la care s-au adăugat sumele de la locuitori

Începând cu anul 1924 se trece la școala cu șapte clase iar din 1965 la școală cu 8 clase

Numărul elevilor a crescut cu anii, a crescut și numărul învățătorilor, localul existent fiind neîncăpător. În anul 1940 se începe cu contribuția statului și a locuitorilor construcția unei aripi la școala veche, compusă din 3 săli de clasă și un antreu, construcție care s-a terminat în anul 1940

Pe baza fondurilor încasate din contribuția voluntară bănească și a împrumutului acordat de stat, precum și a donației de 200000 lei, în primăvara anului 1968 se începe construcția noului local de școală, cu 20 încăperi , care se finalizează în luna august 1969.

În perioada 1982-1992 școala a funcționat cu clasele I-X, iar din 1992- a funcționat ca școală de ucenici și din – 2009 ca școală de arte și meserii

Din 01.09.2007 școala poartă numele Hatmanului Șendrea, ctitorul bisericii Sfânta Cuvioasă Paraschiva

Școala Gimnazială „ Hatmanul Șendrea” Dolheștii Mari este singura școală cu personalitate juridică din comuna și are în subordine 5 structuri:

- GPN Valea Bourei
- GPN Dolheștii Mari
- GPN Dolheștii Mici
- Școala Gimnazială Dolheștii Mici
- Școala Primară Valea Bourei

De-a lungul anilor de pe băncile școlilor din comuna Dolhești și-au început formarea elevi, care mai târziu prin continuarea studiilor au devenit oameni cu o înaltă pregătire profesională cu care comunitatea locală se mândrește : magistrați, profesori universitari.

IV.2. ANALIZA DE TIP CANTITATIV

IV.2.1. RESURSE UMANE

În anul școlar 2014-2015 școlarizăm :

- **Populația școlară -479**

- ciclul preprimar : 93
- ciclul primar: 217
- ciclul gimnazial: 169
- număr grupe de grădiniță: 5
- număr de clase 21 -12 clase: preg.-IV
- 9 clase: V-VIII

Elevi provin din satele Dolheștii Mari, Dolheștii Mici și Valea Bourei, sate componente ale comunei Dolhești.

- **Personalul școlii:- 30 cadre didactice**

Postul /catedra	Total	GRAD DIDATIC				STATUT	
		I	II	def	deb	Titular	Suplinitor
Profesor	13	4	4	3	2	9	4
Învățător	12	4	2	6	-	10	2
Educatoare	5	1	2	1	1	4	1
TOTAL	30	10	7	11	2	23	7
Total %		33,33	23,33	36,66	6,66	76,66	23,33

- **didactic auxiliar:** - 1 secretar sef;
- 1 contabil;
- **nedidactic:** -muncitori întreținere: - 1 muncitori;
- 4 îngrijitori;

În anul școlar 2015-2016 școlarizăm :

- **Populația școlară -379**

- ciclul preprimar : 93
- ciclul primar: 204
- ciclul gimnazial: 174
- număr grupe de grădiniță: 5
- număr de clase 21 -12 clase: preg.-IV
- 9 clase: V-VIII

Elevi provin din satele Dolheștii Mari, Dolheștii Mici și Valea Bourei, sate componente ale comunei Dolhești.

- **Personalul școlii:- 30 cadre didactice**

Postul /catedra	Total	GRAD DIDATIC				STATUT	
		I	II	def	deb	Titular	Suplinitor
Profesor	13	4	4	3	2	9	4
Învățător	12	4	2	6	-	10	2
Educatoare	5	1	2	1	1	4	1
TOTAL	30	10	7	11	2	23	7
Total %		33,33	23,33	36,66	6,66	76,66	23,33

- **didactic auxiliar:** - 1 secretar sef;
- 1 contabil;
- **nedidactic:** -muncitori întreținere: - 1 muncitori;
- 4 îngrijitori;

Pentru anul școlar în curs 2016-2017 școlarizăm :

• **Populația școlară -379**

- ciclul preprimar : 102
- ciclul primar: 172
- ciclul gimnazial: 167
- număr grupe de grădiniță: 5
- număr de clase 21 -12 clase: preg.-IV
-8 clase: V-VIII

Elevi provin din satele Dolheștii Mari, Dolheștii Mici și Valea Bourei, sate componente ale comunei Dolhești.

• **Personalul școlii:- 30 cadre didactice**

Postul /catedra	Total	GRAD DIDATIC				STATUT	
		I	II	def	deb	Titular	Suplinitor
Profesor	13	5	3	2	3	9	4
Învățător	12	5	2	5	-	9	3
Educatoare	5	2	0	1	2	4	1
TOTAL	30	12	5	8	5	22	8
Total %		40%	16,66	26,66	16,66	73,33	26,66

- **didactic auxiliar:** - 1 secretar sef;
- 1 contabil;
- **nedidactic:** -muncitori întreținere: - 1 muncitori;
- 6 îngrijitori;(3 cu normă întreagă,3 cu jumătate de

normă)

REZULTATELE LA ÎNVĂȚĂTURĂ

În anul școlar 2015-2016,în luna iunie,promovabilitatea a fost :

-clasele primare:Școala Gimnazială „Hatmanul Șendrea“ Dolheștii Mari-100%

Școala Gimnazială Dolheștii Mici-95,93%

Școala Primară Valea Bourei-100%

-clasele gimnaziale: Școala Gimnazială „Hatmanul Șendrea“ Dolheștii Mari - 96,45%

Școala Gimnazială Dolheștii Mici-97,37%

-din 385 de elevi au promovat 380 elevi,2 elevi au abandonat cursurile ,2 elevi au rămas repetenți,1 elev s-a înregistrat cu situația școlară neîncheiată.

Clasa	Nr.elevi	Promovați pe calificative			Observații
Primar					
Total		S	B	FB	
Cl.preg.	38			38	
I	48	10	15	22	1-abandon
a II-a	49	13	5	28	2-corigenți 1-situația neîncheiată
a III-a	32	6	13	13	
a IV-a	41	9	14	18	
Gimnazial					
a V-a	40	4	15	18	1-repetent 1-abandon 1-corigent
a VI-a	47	14	18	14	1-corigent
a VII-a	37	7	19	9	1-corigent 1-repetent
a VIII-a	53	11	29	13	

În luna septembrie promovează toți elevii rămași repetenți ,promovabilitatea fiind 100%.

REZULTATELE ELEVILOR LA EVALUAREA NAȚIONALĂ 2016

Elevii claselor a VIII-a au susținut în luna IUNIE 2016 examenele din cadrul Evaluării Naționale, în conformitate cu prevederile legale în vigoare. Rezultatele obținute au fost apropiate de notele obținute la evaluarea la clasă, fapt ce dovedește, pe de o parte evaluarea corectă a elevilor, iar pe de altă parte exigența de care s-a dat dovadă în păstrarea corectitudinii examenului.

Total elevi înscriși:49(92,45%)din seria curentă

Prezenți la toate probele:47(95,91%)

Prezenți la fiecare probă: -Limba și literatura română:47(95,91%)

- Matematică:47(95,91%)

Total elevi neprezenți la toate probele:2

Rezultatele obținute după media obținută la Evaluarea Națională:

Nr.elevi clasa aVIII-a Prezenți 47	Rezultate pe tranșe de note/medii							Procent de note peste 5
	Sub 5	5-5,99	6-6,99	7-7,99	8-8,99	9-9,99	10	
	20 42,55%	10 21,27%	5 10,63%	4 8,5%	7 14,98%	1 2,12%	0 0%	27 57,44%

Rezultatele obținute pe discipline de examen:

Disciplina	Nr.elevi clasa aVIII-a Prezenți	Rezultate pe tranșe de note/medii														Procent de note peste 5	
		Sub 5		5-5,99		6-6,99		7-7,99		8-8,99		9-9,99		10			
Limba și literatura română	47	10	21,27%	13	27,6%	10	21,27%	2	4,25%	5	10,63%	7	14,89 %	0	0 %	37	78,72 %
Matematică	47	27	57,44%	4	8,51%	6	12,76%	6	12,76%	2	4,25%	2	4,25%	0	0 %	20	42,55 %

IV.2.2 RESURSE MATERIALE

Activitatea de instruire și educare a elevilor se desfășoară în 5 corpuri de clădire igienizate și pregătite corespunzător.

- **Starea clădirilor:** starea fizică a localurilor de școală din comuna Dolhești impune inițierea lucrărilor de reparații la acoperiș și împrejmuire ; alimentarea cu apă a grupului sanitar , izolarea termică, precum și rezolvarea problemei subsolului școlii la Școala Gimnazială Dolheștii Mici. Este necesar dotarea cu mobilier a tuturor unităților școlare.

Școala Gimnazială Dolheștii Mari are autorizație sanitară de funcționare și sistem de încălzire cu centrale termice pe lemn.

• **Nivelul dotărilor cu resurse educaționale:** : școala are în dotare 135 de planșe, 35 de hărți, 4 aparate de proiecție , 2 ecrane de proiecție, materiale didactice specifice laboratoarelor de fizică, (pentru electricitate, magnetism, optică, termodinamică , magnetism) chimie, biologie există un 2 cabinete de informatică (laborator AEL) cu 10 calculatoare, și 15 calculatoare la Școala Dolheștii Mici , fax, două copiatoare, bibliotecă cu un număr de 11 000 de volume.

Resurse financiare

Surse de finanțare:

- ✓ bugetul local - Consiliul Local Dolhești
- ✓ bugetul de stat

• **Ambianța** în unitatea școlară: cultura predominantă este de tip sarcină, atmosfera este deschisă, nu există conflicte majore, dacă apar anumite conflicte ele sunt rezolvate în mod obiectiv.

• **Relațiile** dintre director - personal, profesori - profesori, profesori - elevi se bazează pe comunicare, colaborare, respect reciproc.

• **Mediul social** de proveniență al elevilor: în urma efectuării analizei mediului social de proveniență a elevilor, s-au constatat următoarele:

- majoritatea elevilor provin dintr-un mediu social modest (venituri mici, șomaj, condiții modeste de viață);
- interesul scăzut al unor părinți pentru cultura și educația copiilor;
- există părinți interesați de educația copiilor lor și colaborează permanent cu școala.

• **Calitatea personalului:** cadrele didactice sunt bine pregătite din punct de vedere profesional, fapt constatat în urma inspecțiilor frontale sau de specialitate, interesul în ceea ce privește participarea la cursuri de perfecționare.

• **Managementul unității școlare:** se desfășoară pe baza planului managerial, în colaborare cu membrii Consiliului de Administrație și a Consiliilor profesionale. Cadrele didactice sunt organizate în comisii pe arii curriculare, fiecare arie având un responsabil. Există comisii de lucru pe probleme.

Responsabilii de arie curriculară și ai comisiilor de lucru întocmesc planul managerial al comisiei de care răspund.

V.4. ANALIZA P.E.S.T.E (politic, economic, social, tehnologic și ecologic)

Analiza P.E.S.T.E a permis identificarea următoarelor influențe în activitatea Școlii Gimnaziale „Hatmanul Șendrea” Dolheștii Mari:

* **Politic:**

Școala se află în contextul politic actual, o societate în schimbare, în căutarea și promovarea valorilor reale, este supusă tranziției întregului sistem și tuturor subsistemelor. Activitatea se desfășoară având la bază Legea Educației Naționale nr 1 din 2011, Statutul cadrelor didactice, ordinele și notificările care susțin punerea în aplicare a reformei învățământului, reforma managementului școlar care vizează autonomia instituțiilor de învățământ, pregătirea în domeniul managementului educațional, raționalizarea resurselor financiare și umane.

*** Economic:**

Ocupația de bază a adulților din comuna Dolhești este cea de cultivare a plantelor și de creștere a animalelor. Datorită faptului că locurile de muncă din localitate sunt foarte puține, în comună își desfășoară activitatea economică 2 unități de prelucrare a laptelui, o unitate de debitare a lemnului, 2 unități de morărit, o unitate de mecanizare, un depozit de vânzare materiale de construcții și câteva unități comerciale de desfacere a mărfurilor, în special alimentare, în care sunt angajați un număr de 50 persoane

Acești agenți economici, care abia supraviețuiesc au un interes scăzut în ceea ce privește acordarea de sponsorizări sau donații școlii

*** Social:**

Implicarea părinților în procesul instructiv-educativ este o problemă secundară, există cazuri în care părinții tineri pleacă în străinătate pentru a muncii și copii rămân în grija bunicilor sau a rudelor.

Exista și elevi care provin din familii în care nu există un climat favorabil pentru creșterea și educarea copiilor, efectele acestor probleme sociale resimțindu-se în pregătirea elevilor.

*** Tehnologic**

Tehnologia are un rol foarte important în asigurarea calității și a eficientizării procesului de învățământ. Forma cea mai importantă a contextului tehnologic o reprezintă tehnologia informatică. În acest sens încercăm să motivăm toate cadrele didactice pentru a urma cursuri de perfecționare și de operare PC. S-a implementat programul AeL, dar există numai 10 calculatoare uzate moral, clasele având în medie 17-25 elevi, ceea ce nu asigură pentru fiecare elev un loc individual de lucru, ca urmare TIC se studiază opțional. În cancelarie sunt un calculator conectat la internet și 2 multifuncționale care deservește cadrele didactice.

Școala este situată la drum județean, asfaltat. Comuna nu este conectată la rețeaua de apă și canalizare, dar există proiecte în acest sens.

*** Ecologic:**

Programul național de protecție a mediului devine din ce în ce mai important într-un spațiu afectat în permanență de poluare. Apreciem că orice proiect care sprijină protecția mediului este bine venit și că educația ecologică trebuie să devină o componentă fundamentală în educarea tinerilor.

Împreună cu elevii organizăm activități de igienizare în grădina școlii, în apropierea acesteia, dar și în sat. S-au plantat pomi, s-au semănat iarbă și flori. Vom continua să organizăm întâlniri cu reprezentanți ai unor ONG-uri și fundații ce desfășoară activități de informare a elevilor cu privire la bolile secolului și pericolele care atentează la sănătatea lor.

Concluziile și interpretările analizei PESTE sunt valorificate în elaborarea direcțiilor de acțiune strategică a Școlii Gimnaziale „Hatmanul Șendrea” Dolheștii Mari pentru perioada 2016- 2020.

V.5. ANALIZA SWOT a activității desfășurate în Școala Gimnazială „Hatmanul Șendrea” Dolheștii Mari în perioada 2012-2016 scoate în evidență că s-a realizat analiza SWOT pentru 6 aspecte: curriculum, resurse materiale, resurse umane, educație, comunitate locală:

CURRICULUM

Puncte tari	Puncte slabe
▪ Pregătirea suplimentară a elevilor pentru Evaluarea Națională, și concursuri școlare; ▪ Material curricular (planuri de învățământ, și programe școlare, auxiliare curriculare, manuale, caiete de lucru, ghiduri de aplicare, culegeri de probleme, îndrumătoare, softuri educaționale)	▪ Folosirea insuficientă a echipamentelor moderne; ▪ Neimplicarea profesorilor în proiecte internaționale și de finanțare; ▪ Numărul calculatoarelor este insuficient ▪ Cei mai mulți elevi provin dintr-un mediu defavorizat
Oportunități	Amenințări
▪ Creșterea gradului de autonomie a școlii pe probleme de CDS; ▪ Oferta de formare și perfecționare; ▪ Colaborarea cu CCD Suceava	▪ Disponibilitatea scăzută a unor părinți pentru problemele propriilor copii ▪ Legislația în schimbare

RESURSE UMANE

Puncte tari	Puncte slabe
▪ Personal didactic calificat 100%; ▪ Ponderea cadrelor didactice titulare cu gradul didactic I și II este de 80%; ▪ Relațiile interpersonale (profesor-elev, conducere subalterni, profesori - părinți, profesori-profesori etc.) existente favorizează crearea unui climat educațional deschis, stimulat; ▪ Există o bună delimitare a responsabilităților cadrelor didactice precum și o bună coordonare a acestora; ▪ Există o bună delimitare a responsabilităților cadrelor didactice precum și o bună coordonare a acestora	▪ Conservatorismul unor cadre didactice și rezistența la schimbare; ▪ Slaba motivare a cadrelor didactice având în vedere salariile mici; ▪ angajat al școlii ca psihopedagog ▪ insuficient personal de îngrijire la școlile structurii
Oportunități	Amenințări
▪ Varietatea cursurilor de formare și perfecționare organizate de CCD, Universități ▪ Întâlniri frecvente cadre didactice – părinți;	▪ Statutul social marginalizat al cadrelor didactice; ▪ Reducerea numărului de elevi și a nr. de ore pe discipline a determinat existența unor posturi la nivelul unor structurii; * Populația școlară în descreștere.

RESURSE FINANCIARE ȘI MATERIALE

Puncte tari	Puncte slabe
▪ Existența laboratoarelor de fizică- chimie, informatică (AeL), ▪ existența unui teren de sport ▪ Tâmplărie PVC-protecție termică și fonică; ▪ Școala are încălzire centralizată * decontarea navetei cadrelor didactice	▪ Starea fizică nemodernizată a spațiilor școlare ▪ Cadrele didactice nu au acces la Internet în școlile structurii ▪ Materialul didactic insuficient și depășit. ▪ inexistența unei săli de educație fizică ▪ inexistența unor clădiri proprii destinate grădiniței

Oportunități	Amenințări
- Descentralizarea și autonomia instituțională; - Acordarea celor 100E pentru achiziționare de cărți și material didactic pentru cadrele didactice - Parteneriat cu comunitatea locală; - Stimularea personalului didactic în scopul elaborării de proiecte cu finanțare externă.	- lipsa resurselor financiare care nu permit efectuarea lucrărilor de modernizare și dotare - legislația în schimbare

RELAȚIILE CU COMUNITATE ȘI ACTIVITATEA EDUCATIVĂ

Puncte tari	Puncte slabe
- Organizarea de activități extrașcolare și extracurriculare atractive(excursii, vizionări de spectacole, serbări) introduce elevii în mediu comunitar și contribuie la socializarea lor; - Buna colaborare între director și coordonatorul de programe educative; - În școala s-au desfășurat programe educaționale interne: “Să dăruim din suflet” ,, Mai mult verde în orizontul local” ,, Cetățeanul” - Participări la activitățile sportive; - Parteneriale cu comunitatea locala (Primarie, Comitetul de părinți, Poliție, Biserică); - Buna colaborare cu părinții claselor I-IV.	- Slabe legaturi de parteneriat cu firme private si ONG-uri; - puține activități desfășurate în școală care să implice participarea părinților la ciclul gimnazial;
Oportunități	Amenințări
- Disponibilitatea și responsabilitatea unor instituții de a veni în sprijinul școlii (Primarie, Biserică, Poliție); - Interesul liceelor de a-și prezenta oferta Educațională.	- Timpul limitat pentru participarea la programe educative; - Materiale insuficiente; - Lipsa motivației cadrelor didactice și a elevilor - Legislația în schimbare

În urma analizei SWOT s-au desprins următoarele obiective:

1. Îmbunătățirea calității procesului educațional:

- Sprijinirea elevilor cu dificultăți la învățatură;
- Participarea cadrelor didactice la activități de formare și susținerea gradelor didactice
- Promovarea imaginii școlii în comunitate ;
- Aplicarea sistemului de evaluare internă;

2. Crearea calității spațiului adecvat cerințelor de funcționalitate:

- Dotarea laboratoarelor;
- Modernizarea cadrului ambiental(săli de clasă, holuri, construirea unei săli de sport, construirea unei grădinițe);
- Reparații capitale la corpurile de clădire ale școlilor;

3. Promovarea cooperării în domeniul educației pentru stimularea relațiilor între unitățile de învățământ, instituțiile comunitare, agenții economici și școală:

- Vizite în unități economice în vederea implicării acestora în derularea unor proiecte ;
- Organizare de întâlniri cu oameni de afaceri, în vederea obținerii de sponsorizări ale unor proiecte
- Schimburi de experiență între școli
- Elaborarea unor proiecte cu finanțare europeană, din fondurile structurale

V.6. RELAȚIA CU COMUNITATEA

Nevoia de racordare a educației la viață, la cerințele și exigențele societății contemporane impune tot mai mult parteneriatul dintre școală și autoritățile locale, părinții elevilor, agenți economici, ISJ, CCD, fundații, instituții de învățământ.

Parteneriatul dintre școală și familie s-a materializat prin relații bune de colaborare, prin acțiuni comune între cei 2 factori. Prin intermediul Comitetelor de părinți și al Consiliului reprezentativ al părinților, școala are o bună colaborare și comunicare cu părinții, aceștia implicându-se în rezolvarea unor probleme legate de baza materială a școlii, școlarizarea elevilor și îmbunătățirea frecvenței acestora.

Poliția Dolhești participă activ la organizarea unor activități în parteneriat (derularea unor programe de combatere a delincvenței juvenile, prevenire a traficului de persoane, educație rutieră) precum și la întărirea stării de disciplină la nivelul școlii.

Consiliul Local și Primăria Dolhești au răspuns solicitărilor din partea școlii în vederea asigurării fondurilor necesare pentru funcționarea, întreținerea și repararea unității școlare.

Parteneriatul cu autoritățile locale se bazează pe reciprocitatea intereselor și pe sprijin, acesta nerezumându-se doar la aspecte financiare.

Au fost derulate o serie de activități educative comune pe linie civică, educație sanitară, educație rutieră în colaborare cu Consiliul local, Primărie, Poliție, Dispensarul Medical.

V.7. CULTURA ORGANIZAȚIONALĂ

Deși managementul școlii s-a schimbat doar de 2 luni, vom încerca să redăm imaginea școlii în comunitate prin seriozitatea activităților desfășurate de către elevi și cadre didactice, atât prin cele curriculare, cât și prin cele extracurriculare.

Am dorit, și ne dorim în continuare, crearea unei identități a școlii și a unor tradiții.

Deviza: „Măine să fii mai bun ca azi!”

Valori și principii cultivate și promovate în școală

Profesionalismul - a fi cel mai bun în domeniul său de activitate

Integritatea – a avea puterea interioară de a spune adevărul, de a acționa onest în gând și în faptă

Cooperarea – a arăta grijă și compasiune, prietenie și generozitate față de ceilalți

Respectul – a arăta considerație față de oameni, față de autorități, față de proprietate și, nu în ultimul rând, față de propria persoană

Responsabilitatea – a duce la îndeplinire cu consecvență obligațiile care revin fiecăruia, asumarea răspunderii pentru propriile acțiuni

Autodisciplina – a avea control asupra propriilor acțiuni, cuvinte, dorințe impulsuri și a avea un comportament adecvat oricărei situații; a da tot ce ai mai bun în orice împrejurare.

Climatul organizațional

Se caracterizează printr-un ethos profesional reprezentat de un ansamblu de trăsături având ca valori dominante cooperarea, munca în echipă, respectul reciproc, atașamentul față de copii, atașament față de profesie, entuziasm și dorința de afirmare.

Regulamentul de ordine interioară a fost elaborat prin consultarea tuturor factorilor interesați și prin respectarea normelor din Regulamentul de Organizare și Funcționare a Unităților de învățământ Preuniversitar. În conținutul Regulamentului de Ordine Interioară sunt cuprinse norme privind activitatea elevilor, a cadrelor didactice, a personalului auxiliar și a personalului nedidactic.

În ceea ce privește climatul organizațional putem afirma că este un climat deschis, caracterizat prin dinamism și angajare, relațiile dintre cadre fiind colegiale, de respect și de sprijin reciproc.

În cadrul organizației școlare se desfășoară două activități de bază aflate într-o permanentă interdependență, distingându-se în același timp prin caracteristicile fiecăreia: activitatea managerial-administrativă și activitatea pedagogică-educatională susținute de reglementări normative de ordin extern (emise de Ministerul Educației Naționale, Inspectoratul Școlar Județean Suceava etc).

Directorul școlii are o atitudine asertivă, democratic, de încredere în echipa de lucru, este receptiv, cooperant, comunicativ, dinamic, obiectiv, cu respect față de realizările organizației și a nevoilor ei, colaborează bine cu membrii colectivului, ține seama de sugestiile acestora și ia decizii cu privire la reducerea disfuncțiilor semnalate în activitatea școlii.

Toate aceste aspecte se reflectă pozitiv în activitatea instructiv- educativă și în conduita cadrelor didactice.

Ținte ale marketing-ului:

- realizarea a cât mai multe proiecte și programe educaționale, în colaborare cu factori și beneficiari ai educației: autorități și instituții din comunitatea locală, O.N.G.-uri.
- eficientizarea învățământului prin optimizarea și gestionarea adecvată a costurilor per elev.
- adecvarea ofertelor și serviciilor educaționale la cerințele pieței și la nevoile reale ale comunității.
- promovarea imaginii instituției prin mediatizare, publicații, studii, analize, relațiile cu publicul etc.
- realizarea de venituri extrabugetare pentru finanțarea proiectelor proprii.

Comunicarea internă:

Grupuri țintă: personalul didactic, nedidactic și auxiliar

Forme de comunicare:

Comunicare formală:

- ✓ comunicare verbală: întâlniri de lucru în plen, pe comisii, ateliere de lucru ș.a.
- ✓ comunicare scrisă/virtuală: informări, decizii, fișa postului, note de serviciu;
- ✓ consultanța: individual, pe echipe;
- ✓ comunicare nonformală: seminarii, simpozioane, conferințe, lansări de reviste, schimburi de experiență ș.a.

Comunicarea externă

Grupuri țintă privind comunicarea externă: autoritățile și comunitatea locală, mass-media, factorii de decizie politică etc.

Medii de comunicare utilizate: mass-media, pagini web, postere, afișe, broșuri, pliante, evenimente educaționale cu impact în rândul populației (dezbateri, expoziții, festivaluri cu public etc), publicații ale instituției.

Ținte privind comunicarea:

- eficientizarea comunicării externe;
- „deschiderea” spre exterior (clientul/beneficiarul să fie informat și să valorifice oportunitățile de educație oferite);
- extinderea și valorificarea mediilor de comunicare;
- valorizarea imaginii școlii în comunitate.

Finalități educaționale

Școala Gimnazială „Hatmanul Șendrea” Dolheștii Mari, are ca finalități educaționale în formarea personalității umane:

- ✓ formarea capacității de a reflecta asupra lumii, de a formula și de a rezolva probleme pe baza relaționării cunoștințelor din diferite domenii;
- ✓ valorizarea propriilor experiențe în scopul unei orientări profesionale optime pentru piața muncii și/sau pentru învățământul liceal

- ✓ dezvoltarea capacității de integrare activă în grupuri socioculturale diferite: familie, mediu profesional, prieteni etc.
- ✓ dezvoltarea competențelor funcționale esențiale pentru reușita socială: comunicare, gândire critică, luarea deciziilor, prelucrarea și utilizarea contextuală a unor informații complexe;
- ✓ cultivarea expresivității și a sensibilității, în scopul împlinirii personale și a promovării unei vieți de calitate;
- ✓ formarea autonomiei morale.

VI. MISIUNEA ȘCOLII

Misiunea Școlii Gimnaziale „Hatmanul Șendrea” Dolheștii Mari este de a oferi **educație** de calitate, **instruire** performantă și creativă, **integrare** prin respectarea egalității de șanse, **promovare** a tradiției, a legăturii cu comunitatea locală.

VII. VIZIUNEA ȘCOLII

Scoala noastră va fi întotdeauna locul unde **toți copiii își vor defini și dezvolta personalitatea, părinții vor găsi un partener de calitate în educație, iar educatorii vor oferi tuturor știința de a reuși**.

VIII. ȚINTE STRATEGICE

Pornind de la misiunea și viziunea școlii, de la rezultatele diagnozei și autoevaluării, am formulat următoarele ținte și opțiuni strategice, în vederea dezvoltării și modernizării instituționale a Școlii Gimnaziale "Hatmanul Șendrea" Dolheștii Mari în perioada 2016-2020:

1. Asigurarea creșterii calității în educație pentru toate domeniile și toți indicatorii din standardele de evaluare periodică a unităților de învățământ preuniversitar
2. Prevenirea eșecului școlar și creșterea performanței elevilor prin reforma și personalizarea procesului instructiv – educativ
3. Asigurarea finalităților educaționale
4. Dezvoltarea personală și profesională a cadrelor didactice
5. Păstrarea și modernizarea bazei tehnico-materiale și generalizarea accesului la informația electronică.

ȚINTE ȘI OPȚIUNI STRATEGICE 2016-2020

ȚINTE STRATEGICE	OPȚIUNI STRATEGICE
1. Asigurarea creșterii calității în educație pentru toate domeniile și toți indicatorii din standardele de acreditare și evaluare periodică a unităților de învățământ preuniversitar	1. Opțiunea curriculară: a. Asigurarea cadrului instituțional pentru calitate în educație. b. Optimizarea sistemului de evaluare, prin utilizarea criteriilor de calitate și a descriptorilor de performanță.
	2. Opțiunea – resurse materiale și informaționale: Popularizarea documentelor de politică educațională și a finalităților lor pe nivele de școlarizare, în vederea aplicării eficiente a acestora.
	3. Opțiunea – resurse umane: Asigurarea asistenței manageriale și de specialitate pentru cadrele didactice din școală în vederea implementării SCIM și a tuturor procedurilor operaționale
	4. Opțiunea – relații cu comunitatea: Colaborarea dintre I.S.J. Suceava, Consiliul Național pentru

	Curriculum, A.R.A.C.I.P., Institutul de Științe ale Educației pe probleme de curriculum și C.N.E.E.
2. Prevenirea eșecului școlar și creșterea performanței elevilor prin reforma și personalizarea procesului instructiv – educativ	1. Opțiunea curriculară: Dezvoltarea și proiectarea ofertei curriculare în raport cu particularitățile individuale ale elevilor, cu cerințele pieței forței de muncă și dezideratele comunității
	2. Opțiunea – resurse materiale și informaționale: Asigurarea fondurilor necesare pentru achiziționarea de noi materiale didactice și mijloacele de învățământ
	3. Opțiunea – resurse umane: Stimularea cadrelor didactice pentru parcurgerea unor programe de abilitare în utilizarea lucrului diferențiat
	4. Opțiunea – relații cu comunitatea: Promovarea în comunitate a preocupărilor școlii pentru personalizarea actului instructiv-educativ în vederea prevenirii eșecului școlar.
3. Asigurarea finalităților educaționale	1. Opțiunea curriculară: Abordarea unei politici educaționale pentru cultivarea expresivității și a sensibilității, în scopul împlinirii personale și a promovării unei vieți de calitate
	2. Opțiunea – resurse materiale și informaționale: Popularizarea documentelor de politică educațională și a finalităților lor în vederea aplicării eficiente a acestora.
	3. Opțiunea – resurse umane: Asigurarea asistenței manageriale și de specialitate pentru cadrele didactice din școală în vederea asigurării finalităților educaționale
	4. Opțiunea – relații cu comunitatea: Proiecte educaționale
4. Dezvoltarea personală și profesională a cadrelor didactice	1. Opțiunea curriculară: Promovarea unei politici de personal care să asigure creșterea calității și eficiența activității.
	2. Opțiunea – resurse materiale și informaționale: Promovarea ofertanților care livrează programe adaptate, focalizate pe introducerea schimbărilor în educație, mai ales în domeniul dezvoltării personale
	3. Opțiunea – resurse umane: Identificarea nevoilor reale de pregătire ale cadrelor didactice, stimularea participării acestora în programe de formare continuă, în vederea îndeplinirii scopurilor educaționale și asigurarea calității în învățământ, în vederea îmbunătățirii relațiilor dintre colegi și dintre profesori și elevi, în vederea creșterii gradului de satisfacție în raport cu activitățile desfășurate la școală
	4. Opțiunea – relații cu comunitatea: Mediatizarea în comunitate a rezultatelor deosebite obținute de către

	cadrele didactice în desfășurarea activităților instructiv-educative școlare și extrașcolare
5. Păstrarea și modernizarea bazei tehnico-materiale și generalizarea accesului la informația electronică	1. Opțiunea curriculară: Tematica orelor educative va cuprinde aspecte ce țin de păstrarea bazei materiale a școlii.
	2. Opțiunea – resurse materiale și informaționale: a. Proiecte de buget fundamentate care să acopere cheltuielile de întreținere și reparații; b. Procurarea de fonduri extrabugetare; c. Aplicarea prevederilor regulamentului de ordine interioară pentru recuperarea pagubelor produse de elevi d. Demersuri pentru funcționarea tuturor calculatoarelor
	3. Opțiunea – resurse umane: a. Asumarea răspunderii personalului didactic privind păstrarea patrimoniului școlii; b. Implicarea membrilor CA în gestionarea bunurilor și recuperarea pagubelor.
	4. Opțiunea – relații cu comunitatea: a. Colaborarea cu comitetele de părinți ale claselor; b. Implicarea Consiliului Reprezentativ al Părinților în identificarea de noi surse de finanțare.

VIII.1 Asigurarea creșterii calității în educație pentru toate domeniile și toți indicatorii din standardele de evaluare periodică a unităților de învățământ preuniversitar

Această țintă își propune ca acțiuni majore:

a. **Reconsiderarea strategiei de dezvoltare instituțională**, care trebuie să pornească de la nivelul managementului. Cele 5 funcții ale managementului (Fayol) au nevoie de îmbunătățire.

PREVEDEREA, ca funcție care estimează, intuiește, descoperă tendințele de evoluție a variabilelor sistemului și dirijează sistemul în sensul obținerii de rezultate optime în contextul evoluției anticipate, trebuie îmbunătățită prin :

- ✓ stabilirea clară a priorităților pe termen scurt, mediu și lung;
- ✓ definirea clară a etapelor de dezvoltare;
- ✓ elaborarea planurilor corespunzătoare dezvoltării;
- ✓ alocarea adecvată a resurselor umane, materiale, financiare și informaționale.

PLANIFICAREA :

- ✓ trebuie organizată, clar definită și riguros respectată;
- ✓ obiectivele, strategia și politicile trebuie comunicate fără ambiguități;
- ✓ trebuie să presupună conștientizarea și acceptarea schimbărilor.

ORGANIZAREA

Funcția de organizare reprezintă componenta cea mai complexă a managementului. Aportul său se manifestă în ceea ce privește realizarea obiectivelor rezultate ca urmare a manifestării funcției de previziune. Mai mult, are menirea să indice “cum să facă” organizația pentru a atinge obiectivele prestabilite. Această funcție trebuie să:

- ✓ delimiteze clar compartimentele și relațiile dintre acestea prin organigramă;
- ✓ stabilească relațiile dintre compartimente pentru a asigura unitatea de conducere și cooperarea adecvată;

- ✓ definească sistemul informațional.

COORDONAREA presupune managementul resursei umane, care trebuie îmbunătățită în domeniile:

- ✓ managementul carierei;
- ✓ evaluare.

CONTROLUL

Funcția de control-evaluare presupune un ansamblu de acțiuni prin care se urmărește în ce măsură rezultatele (performanțele) obținute sunt identice cu nivelul lor prestabilit prin standarde. Mai mult, urmărirea sistematică a concordanței dintre rezultate și programări, din punct de vedere cantitativ și calitativ, anticiparea consecințelor, care pot decurge în cazul nerealizării ei, permite să se ia măsurile cele mai potrivite, care să asigure funcționalitatea, indiferent de natura influențelor și de locul unde se desfășoară.

Pe această componentă trebuie:

- ✓ să se implementeze Sistemul de Control Intern Managerial (OMFP 946/2005);
- ✓ să se nominalizeze, pe compartimente, prin decizie, persoanele care să monitorizeze activitățile specifice;
- ✓ să se elaboreze proceduri specifice de control;
- ✓ să se asigure feedback-ul corespunzător constatărilor controlului;
- ✓ să se creeze un climat care să încurajeze performanța și calitatea;
- ✓ să se promoveze și împărtășească bunele practici;
- ✓ să se asigure creșterea calității actului educațional prin fundamentarea procesului decizional pe evidențe și pe valoare adăugată.

b. Creșterea calității educației oferită de școala noastră prin:

- ✓ elaborarea strategiei Comisiei de Evaluare și Asigurare a Calității;
- ✓ elaborarea procedurilor de monitorizare și îmbunătățire continuă în spirala calității;
- ✓ colaborare eficientă a Comisiei de Evaluare și Asigurare a Calității cu conducerea școlii;
- ✓ colaborare eficientă a Comisiei de Evaluare și Asigurare a Calității cu comisiile metodice;
- ✓ identificarea punctelor slabe și a amenințărilor și transformarea lor în ținte strategice prin care să se îmbunătățească mereu planurile operaționale;
- ✓ implicarea efectivă a unui număr cât mai mare de cadre didactice în procesul de autoevaluare instituțională în vederea conștientizării rolului fiecărui individ în cadrul organizației și responsabilizării lor în implicarea decizională.

VIII.3 Prevenirea eșecului școlar și creșterea performanței elevilor prin reforma și personalizarea procesului instructiv – educativ

Reforma și personalizarea curriculum-ului impune ca prioritate în perioada 2016-2020 armonizarea componentelor acestuia în vederea recuplării învățământului la nevoile de calificare resimțite în economie, administrație, viață socială și cultură. În contextul actual socio-economic și politic misiunea școlii se identifică cu opțiunea **pentru modernitate și performanță**.

Deschiderea continuă a societății românești spre valorile democratice internaționale coroborate cu provocările globalizării economiei mondiale și de integrarea în Uniunea Europeană creează numeroase oportunități în ceea ce privește mobilitatea forței de muncă și abordarea (prin planul de școlarizare) unor specializări profesionale specifice societății tehnologice și informaționale moderne. Componentele curriculum-ului trebuie să asigure practicarea unui învățământ care să profileze caractere și să asigure formarea tânărului apt să facă față schimbărilor rapide.

Proiectarea curriculară, pentru perioada 2016-2020 are în vedere următoarele obiective strategice:

- ✓ asigurarea egalității șanselor pentru toți absolvenții (promovarea examenelor naționale);
- ✓ asigurarea tehnicilor de învățare individuală necesare pe parcursul întregii vieți;
- ✓ realizarea de programe de studiu personalizate și atractive pentru disciplinele opționale oferite;
- ✓ proiectarea disciplinelor opționale pe parcursul unui semestru, a unui an școlar sau pe întreg ciclul de învățământ după următoarea schemă principală de elaborare:
 - argument;
 - obiective de referință și activități de învățare;
 - listă de conținuturi;
 - modalități de evaluare;
- ✓ desfășurarea procesului educativ în mod diferențiat și într-un mod atractiv;
- ✓ asigurarea unui program de pregătire suplimentară a elevilor;
- ✓ corelația funcțională între discipline și arii curriculare;
- ✓ flexibilitatea evaluărilor (initiale, pe parcurs și sumative);
- ✓ implicarea tuturor elevilor în activități extrașcolare, pentru dobândirea încrederii în sine și în reușita personală și transpunerea acestora în procesul de învățare;
- ✓ predare și asistență la ore cu echipe formate din profesori de specializări apropiate pentru dinamizarea activității și asigurarea interdisciplinarității;
- ✓ educația în spiritul comunicării interculturale, educația informațională, educația economică, educația antreprenorială, educația juridică, educația moral-civică, estetică și cultivarea sensibilității.

VIII.3. Asigurarea finalităților educaționale

Personalitatea copilului de desăvârșește printr-un proces de durată. Desfășurarea lui pe parcursul școlarizării în ciclul primar și gimnazial are ca punct terminus exprimarea opțiunii în ceea ce privește continuarea studiilor. Acesta este un act de maturitate cu profunde semnificații.

Obiectivele strategice în formarea potentialului uman reprezentat de elevii care optează pentru unitatea noastră școlară sunt:

- ✓ întărirea suportului și statutului social al elevului;
- ✓ crearea condițiilor cele mai optime funcționării instituției de învățământ pentru asigurarea bunăstării elevilor (a unui climat școlar de siguranță fizică și psihică)
- ✓ formarea autonomiei morale și inițiativei proprii în alegerea carierei;
- ✓ dezvoltarea competențelor funcționale esențiale pentru reușita socială: comunicare, gândire critică, luarea deciziilor, prelucrarea și utilizarea contextuală a unor informații complexe;
- ✓ cultivarea expresivității și a sensibilității, în scopul împlinirii personale și a promovării unei vieți de calitate;
- ✓ formarea în spiritul cunoașterii și respectării drepturilor și libertăților fundamentale ale omului, al demnității și toleranței, a schimbului liber de opinii într-o societate democratică.
- ✓ adaptabilitatea la schimbare și la ritmul ei;
- ✓ stimularea potențialului creativ, intuitiv și imaginativ;
- ✓ dezvoltarea capacității de integrare activă în grupuri sociale (familie, mediu școlar, mediu profesional);
- ✓ decizia personală în asumarea riscului; activitatea în echipă, colaborarea, evaluarea și reevaluarea rezultatelor, responsabilitatea pentru o activitate realizată;
- ✓ promovarea valorilor moral-civice, culturale specifice societății democratice;
- ✓ formarea responsabilității pentru propria dezvoltare și sănătate;
- ✓ crearea capacității de evaluare a colectivului, a membrilor lui și a propriei persoane;

VIII.4. Dezvoltarea personală și profesională a cadrelor didactice

Nevoile de formare a personalului sunt extrem de diversificate și cuprinzătoare și se referă la conceptual modern de formare continuă și la educația pe parcursul întregii vieți.

Întreaga activitate are ca scop final asigurarea formării centrate pe elevi, abordarea interdisciplinară, utilizând metodele interactive, evaluarea de competențe și atingerea unor performanțe superioare.

Gestionarea și reforma resurselor umane are următoarele obiective strategice:

- ✓ perfecționarea cadrelor didactice în sensul caracterului formativ al învățământului și renunțarea la învățământul teoretizat;
- ✓ folosirea metodelor eficiente de predare/învățare (dezbateri participative, interactive) care presupun cunoașterea potențialului intelectual și psihologic al fiecărui elev;
- ✓ organizarea formării continue a personalului didactic pe baze moderne;
- ✓ însușirea deprinderilor de utilizare a tehnicii de calcul și accesare a internetului - colaborări cu cadre didactice din țară și străinătate pe diferite teme care să vizeze perfecționarea învățământului românesc;
- ✓ cadrele didactice vor fi capabile să folosească mijloace moderne și, implicit, calitatea lecțiilor va fi mai bună;
- ✓ elevii și profesorii vor beneficia de mijloace moderne de predare, iar accesul la Internet va ușura accesul la informație.
- ✓ valorificarea la maximum a cadrului legislative în domeniul formării și perfecționării cadrelor (accesul la programe naționale și internaționale de pregătire profesională).
- ✓ formarea continuă a tuturor membrilor colectivului profesoral atât la nivelul unității școlare cât și prin centre specializate: Inspectoratul Școlar Județean, Casa Corpului Didactic, Agenția Națională pentru Programe Comunitare, Universități;
- ✓ formele de perfecționare promovate:
 - autoperfecționare-studiu autoindus;
 - cursuri prin corespondență (pachete informaționale, proiecte, cursuri metodologice);
 - perfecționare în cadrul unor programe regionale, naționale și internaționale.
- ✓ cunoașterea fiecărui membru al colectivului printr-o observare atentă, analiza obiectivă a rezultatelor activității, distribuția judicioasă a sarcinilor și evaluarea periodică a rezultatelor;
- ✓ inițierea de activități de consiliere și orientare a cadrelor didactice raportate la proiectele unității școlare pe termen scurt și mediu, a misiunii, obiectivului și personalității unității școlare;
- ✓ monitorizarea performanțelor obținute de fiecare membru al colectivului și cuantificarea lor în funcție de competență, importanța muncii ca bază pentru promovare profesională;
- ✓ crearea dimensiunii participative, investind în capacitățile fiecărui membru al colectivului, în posibilitatea de a desăvârși "valori" în fiecare domeniu de activitate;
- ✓ creșterea rolului Consiliului de Administrație, a Consiliului Profesoral și a catedrelor în gestionarea și formarea resurselor umane;

VIII.5. Păstrarea și modernizarea infrastructurii și generalizarea accesului la informația electronică

Păstrarea și modernizarea bazei tehnico-materiale este unul din scopurile strategice prioritare pentru perioada 2016-2020. Aceasta presupune utilizarea cu maxim de eficiență a cadrului normativ și legislativ în ce privește descentralizarea și autonomia instituțională.

Modernizarea infrastructurii existente se structurează pe trei direcții principale și are următoarele obiective strategice:

a) Investiții de capital

Fondurile destinate cheltuielilor de capital în măsura în care acestea vor fi alocate vor fi dirijate către următoarele obiective de investiții:

- ✓ Reamenajarea bibliotecii școlare-structurarea spațiului; panouri de afișaj;
- ✓ Reabilitarea localului școlii vechi(corpul B)de la Școala Gimnazială,,Hatmanul Șendrea’’Dolheștii Mari
- ✓ Amenajarea unui teren de sport ;
- ✓ Modernizarea curții școlare și a spațiilor verzi ,împrejmuirea cu gard;
- ✓ Repararea trotuarelor și construirea unor noi;
- ✓ Alimentarea cu apă a grupului sanitar de la Școala Gimnazială Dolheștii Mici;
- ✓ Reparații de consolidare la subsolul Școlii Gimnaziale Dolheștii Mici ;
- ✓ Dotări cu mijloace de învățământ și material didactic
 - Asigurarea dotărilor necesare spațiilor destinate activităților didactice, de instruire practică și în spațiile administrative are următoarele priorități:
- ✓ Aprovizionarea cu material bibliografic, manuale, reviste, etc.
- ✓ Achiziționarea de echipament și aparatură sportivă (laboratoare, sală educație fizică);
- ✓ Dotarea cu obiecte de inventar (table școlare, videoproiectoare).

b) Sporirea resurselor financiare

Având în vedere situația economico-financiară la nivel macroeconomic este necesară dimensionarea finanțării asigurate de la bugetul de stat, de la bugetul local precum și a veniturilor extrabugetare în raport cu cheltuielile reclamate de funcționarea instituției pertru:

- ✓ eliminarea gradului de incertitudine a obținerii veniturilor și a riscurilor asociate;
- ✓ dimensionarea și fundamentarea economicoasă, eficientă și eficace a cheltuielilor;
- ✓ fundamentarea necesarului pentru investiții și realizarea achizițiilor publice la nivelul celei mai avantajoase oferte sub raportul calitate/preț;
- ✓ atragerea de finanțări externe (în principal de la Comunitatea Europeană) pe baza concursului de proiecte;
- ✓ finanțări din partea agenților economici și a comitetelor de părinți/asociația de părinți;

În perioada 2016-2020 se previzionează o creștere a veniturilor, deoarece Primăria comunei Dolhești a obținut fonduri de reabilitare a tuturor celor trei structuri din comuna Dolhești:Localul vechi(corpul B)de la Școala Gimnazială,,Hatmanul Șendrea’’Dolheștii Mari,Școala Gimnazială Dolheștii Mici,Școala primară Valea Bourei.

Se vor identifica și alte mijloace pentru atragerea de surse financiare pe bază de proiecte (studii de fezabilitate, analize economico-financiare pertinente) programe europene în funcție de oportunitățile oferite de evoluția mediului economic și de facilitățile legislative.

IX. IMPLEMENTAREA STRATEGIEI

Menționăm că planurile operaționale vor fi stabilite în conformitate cu rezultatele analizelor SWOT, care au evidențiat următoarele nevoi:

- importanța muncii în echipă și participarea la decizie;
- necesitatea întăririi legăturilor între școală și principalii actori ai comunității locale (Consiliul local, Poliție, Biserică, părinți, agenți economici,etc.);
- abilități sociale și nevoi afective atât pentru elevi cât și pentru profesori;
- cooperarea între profesori – elevi – părinți;
- diversificarea ofertei educaționale;

- formarea continuă a cadrelor didactice și participarea lor la programe de dezvoltare personală;
- consilierea elevilor în probleme legate de orientare școlară și profesională, dar și în aspecte referitoare la viața de zi cu zi;
- dotarea cu echipamente IT și materiale auxiliare;
- resurse de învățare și facilități logistice.

Din lista de nevoi enumerate mai sus considerăm că rezolvarea lor de către școală cu sprijinul comunității locale și prin diferite programe în care aceasta s-ar putea implica, ar putea atinge, pe perioada derulării acestui plan de dezvoltare școlară, toate țintele strategice, după cum urmează:

- cooperarea dintre profesori - elevi - părinți, dar și consilierea elevilor ar putea crește motivația pentru învățare și performanță înaltă, dar și întărirea colaborării cu familia.
- rezolvarea problemelor de dotare cu echipamente IT și materiale auxiliare ar asigura resursele de învățare și facilitățile logistice;
- creșterea calității actului educațional prin diversificarea ofertei educaționale și prin formare continuă a cadrelor didactice ar asigura creșterea abilităților sociale ale elevilor, integrarea lor mult mai eficientă în echipe de învățare, proiectare sau muncă.

Orizont de timp – ținte strategice

Țintă	Orizont de timp
1	Realizare 2016-2017 și îmbunătățire în fiecare an până în 2020
2	Realizare 2016-2017 și îmbunătățire în fiecare an până în 2020
3	Realizare 2016-2017 și îmbunătățire în fiecare an până în 2020
4	Realizare 2016-2017 și îmbunătățire în fiecare an până în 2020
5	Realizare 2016-2017 și îmbunătățire în fiecare an până în 2020

IX.1. OPȚIUNI MANAGERIALE

Întreaga activitate din școală va fi organizată astfel încât să se creeze în cadrul său un mediu educațional profesionist, la standarde instrucționale și morale înalte. Contextul general actual și direcțiile stabilite de documentele educaționale în vigoare constituie premise solide de continuare a eforturilor pentru ca elevii să dobândească o pregătire generală bună, cunoștințe aprofundate în domeniile legate de viitoarea carieră, deprinderi de muncă intelectuală pentru a putea învăța pe tot parcursul vieții, competențe necesare inserției sociale și profesionale.

Întregul proces de instrucție și educație al școlii trebuie să fie centrat pe un set de valori care să se imprime și să definească profilul moral și acțional al elevilor noștri.

Demersul managerial are în vedere realizarea idealului educațional propus de Legea Învățământului și de documentele de politică educațională ale Ministerului Educației Naționale. Din această perspectivă finalitățile unității noastre școlare au în vedere formarea unui absolvent în măsură să decidă asupra propriei cariere, a dezvoltării sale intelectuale și profesionale, activ integrat în viața socială.

IX.2. DEZVOLTAREA CURRICULARĂ

Principiile de elaborare a curriculum-ului vizează componentele de bază ale procesului de învățământ și reflectă idealul educațional al școlii românești.

Respectând principiul egalității șanselor, trunchiul comun asigură fiecărui elev dreptul la o educație școlară comună, un fond de cunoștințe de bază în temeiul cărora să promoveze cu succes examenele de finalizare a studiilor și concursurilor organizate la nivel național.

IX.3. TRUNCHIUL COMUN

Însușirea la nivel maximal a cunoștințelor cerute de programele școlare și îndeplinirea obiectivelor prevăzute de acestea trebuie să constituie preocuparea primordială a întregului colectiv didactic.

Fiecare comisie metodică va întocmi anual și semestrial programe concrete care să asigure dobândirea cunoștințelor și capacității lor necesare prin:

- ore de consultații (aprofundarea temelor și capitolelor care fac obiectul programelor de examen);
- elaborarea de materiale auxiliare (ghiduri de pregătire, culegeri de subiecte propuse);
- simulări de examene;

Trunchiul comun desăvârșește personalitatea adolescentului prin cultură generală orientată în dorneniile indicate în mod precis de Curriculum-ul Național și dezvoltă capacitatea de a-ți mobiliza propriile resurse.

Opțiunile manageriale privind dezvoltarea curriculară au în vedere următoarele direcții:

- ✓ afectarea numărului de ore pentru temele din programele de învățământ prevăzute de trunchiul comun în funcție de necesarul impus, de realitățile obiective identificate la nivelul fiecărei clase și de experiența cadrului didactic (exemplu: la nivelul unei clase cu performanțe reduse se va putea opta pentru numărul maxim de ore exclusiv pentru a aprofunda obiectivele și conținuturile acoperite de trunchiul comun);
- ✓ curriculum-ul la decizia școlii va propune elevilor ore de aprofundare sau extindere la disciplinele care constituie probe de examen;
- ✓ la clasele a VIII-a elevii și părinții vor fi informați lunar asupra stadiului pregătirii lor pentru examenul de finalizare (pe baza rezultatelor obținute la testările din materia prevăzută de programele pentru examene);
- ✓ stimularea creșterii responsabilității școlii și a elevului pentru calitatea și finalitatea procesului educativ;
- ✓ asigurarea finalității curriculum-ului prin formarea unui absolvent autonom, activ, competent, motivat, capabil de opțiune și decizie;

IX.4. CURRICULUM-UL LA DECIZIA ȘCOLII

Din punct de vedere al politicii educaționale a unității școlare prin curriculumul la decizia unității școlare se stimulează promovarea acelor valori și practici sociale care să asigure individualizarea personalității instituției la nivel local, regional și național și să asigure succesul absolvenților săi.

Dezvoltarea curriculară trebuie să promoveze deschiderea interdisciplinară și proiectarea centrării pe competențe, creșterea transparenței actului didactic și "construirea" lui ca un răspuns la nevoile concrete ale comunității.

Competențele generale (care se urmărește a fi formate la elevi pe parcursul treptei gimnaziale de școlaritate) precum și competențele specifice se stabilesc în funcție de opțiunea, înclinațiile și interesul elevilor pentru identificarea carierei (continuarea studiilor).

Curriculum-ul la decizia școlii trebuie să realizeze inovația curriculară locală (la nivelul fiecărei catedre și cadru didactic) și flexibilizarea deciziei curriculare.

Proiectarea disciplinelor opționale se va face în funcție de structura ofertei educaționale (nivele de învățământ), de resursele existente (materiale și umane) și de țintele strategice pe teren scurt și mediu; Proiectarea ofertei curriculare implică întreg colectivul didactic coordonat de șefii de comisii metodice; Predarea disciplinelor opționale pe baze atractive uzându-se de strategii didactice noi și de metode de evaluare performante; Informarea corespunzătoare a părinților și elevilor asupra rolului disciplinelor opționale, a dezvoltării rutelor individuale de pregătire;

Disciplinele alese de elevi și părinți pentru a fi studiate sunt obligatorii pentru un an școlar; Dobândirea competențelor de comunicare în limbi de circulație internațională se asigură prin studiul a două limbi străine (limba engleză, limba franceză) la clasele de gimnaziu;

Formarea unui absolvent compatibil cu societatea informatizată se realizează prin asigurarea cunoștințelor de utilizare a tehnicii de calcul și de accesare a Internetului (oferta curriculară a unității școlare propune studiul informaticii); Adaptarea permanentă a ofertei curriculare la nevoile de educație și calificare resimțite la un moment dat și compatibilizarea cu practicile sistemelor de învățământ europene; Transferul de experiență, metode și strategii didactice de la unități școlare de același nivel din țară și din străinătate; Compatibilizarea europeană a curriculum-ului prin programele internaționale realizate și cele care vor fi realizate prin Agenția Națională Pentru Programe Comunitare în perioada 2016-2020;

Pachetele de discipline opționale vizează, formarea unui sistem de cunoștințe, abilități, și aptitudini care individualizează personalitatea absolventului.

X. CONSULTAREA, MONITORIZAREA, EVALUAREA ȘI REVIZUIREA PROIECTULUI

În elaborarea planului **am consultat** :

- cadrele didactice în vederea stabilirii priorităților strategice care trebuie urmărite pentru realizarea misiunii pe care școala și-a asumat-o;
- reprezentanți ai părinților pentru a determina așteptările acestora și modul în care acestea au fost atinse până acum; au fost reținute aspecte pe care părinții doresc să le ameliorăm și să le dezvoltăm în etapele următoare;

Activitățile de **monitorizare și evaluare** vor viza următoarele aspecte:

- întocmirea setului de date care să sprijine monitorizarea realizării țințelor, etapă cu etapă (datele și informațiile sunt colectate în “*baza de date a școlii*”);
- analiza informațiilor privind atingerea țințelor;
- evaluarea progresului în atingerea țințelor, adică gradul de avansare în raport cu obiectivele și termenele propuse;
- costurile – concordanța/neconcordanța dintre ceea ce am planificat și ceea ce am obținut;
- calitatea – nivelul atingerii cerințelor din standardele de calitate;
-

Monitorizarea se va realiza **prin** :

- deciziile curente – referitoare la derularea concretă a acțiunilor, în cazul “*problemelor bine structurate*”;
- rezolvarea de probleme – adică elaborarea deciziilor în cazul “*problemelor structurate impropriu*”;
- stilul managerial – alternarea stilurilor manageriale în funcție de situațiile concrete;
- etc.

Monitorizarea de tip managerial. Cea mai frecventă formă de monitorizare pe care o vom folosi va fi cea de tip managerial, adică vor fi monitorizați indicatorii :

- *eficacitate* – indicatorii care arată atingerea finalităților propuse;
- *economicitate* – indicatorii care arată nivelul consumului de resurse;
- *eficiență* – indicatorii care arată relația dintre eficacitate și economicitate;
- *efectivitate* – aspectele care arată dacă ceea ce facem este chiar ceea ce trebuie să facem;

În asociere cu acești indicatori, vom monitoriza frecvent gradul de satisfacție al beneficiarilor serviciilor educaționale oferite de școala noastră.

Monitorizarea inovației. Vom folosi de asemenea și acest tip de monitorizare, având în vedere ca inovația, creativitatea reprezintă o cale esențială de *asigurare a calității educației*:

- măsura în care personalul școlii (cadre didactice, personal auxiliar, personal nedidactic), părinți, elevi, actori educaționali din comunitate s.a. *adoptaă/participă/inițiază* procese de schimbare;
- măsura în care cei implicați corectează/remediază și îmbunătățesc/crează o anumită schimbare, în concordanță cu cerințele din standardele de calitate;

Datele și informațiile colectate pe baza monitorizării vor fi valorificate pentru evaluarea propriu-zisă: stabilirea gradului de atingere a obiectivelor propuse, gradul de implicare a actorilor educaționali, impactul asupra mediului intern și cel extern, nivelul costurilor, oportunitatea continuării/dezvoltării/diversificării acțiunilor.

Planurile operationale vor fi monitorizate de echipa de cadre didactice care au contribuit la realizarea acestora. Membrii comisiilor metodice își vor evalua activitatea, în orizontul sarcinilor care le revin din planurile operaționale, cel puțin o dată la sfârșitul semestrelor. Concluziile reieșite din evaluarea realizată la nivelul comisiilor vor fi incluse în raportul anual, privind starea învățământului din unitatea noastră, și se vor stabili măsuri corective și ameliorative. Consiliile profesoriale de la sfârșitul semestrelor I și II vor analiza gradul de atingere a obiectivelor din planurile operaționale asociate semestrului încheiat.

Directorul școlii este răspunzător de realizarea obiectivelor din plan și are datoria de a interveni pentru implementarea de măsuri de optimizare și stabilirea direcțiilor de acțiune.

Revizuirea planului se va face, de regulă, la începutul anului școlar, în lunile septembrie – octombrie, pe baza concluziilor desprinse din Raportul privind starea învățământului în școală, în anul școlar încheiat, și pe baza propunerilor făcute de beneficiarii directi și indirecti ai școlii.

PLAN OPERAȚIONAL

An școlar 2016/2017

Obiective pe domenii functionale

I. CURRICULUM

1. Asigurarea calității educației prin oferirea programelor de educație care să satisfacă așteptările beneficiarilor, precum și standardele de calitate.
2. Implementarea curriculum-ului național la nivelul unității de învățământ , al fiecărei catedre, al fiecărui cadru didactic și asigurarea corelației dintre acestea și CDS.
3. Analiza criteriilor folosite de școală la stabilirea curriculum-ului și relația dintre curriculum-ul național și cel local.
4. Analiza strategiilor de evaluare și a concordanței între evaluările elevilor și cerințele curriculum-ului unității școlare.
5. Îmbunătățirea calității triadei predare-învățare-evaluare, încurajarea profesorilor în dezvoltarea de grupe și clase de studiu în care activitatea să se desfășoare pe baza metodelor alternative astfel încât să se asigure șanse egale tuturor elevilor, atingerea standardelor curriculare de performanță, pregătirea elevilor pentru osocietate în schimbare.

FUNȚII MANAGERIALE	ACTIVITĂȚI	TERMEN	RESURSE UMANE	RESURSE MATERIALE
Proiectare si organizare	Organizarea comisiilor metodice pe arii curriculare și a consiliului pentru curriculum.	Septembrie	Consiliul de administrație Consiliul profesoral	Dosarele comisiilor metodice
	Procurarea programelor școlare la toate disciplinele din planurile de învățământ.	Septembrie 2016	Director Cadre didactice	Setul complet de manuale pentru fiecare elev
	Întocmirea rapoartelor de analiză pentru anul școlar precedent. Elaborarea graficului de desfășurare a pregătirii pentru examenele naționale și concursuri școlare.	Octombrie 2016	Director Responsabilii comisiilor metodice	Raportări, date statistice raportate anterior

	Elaborarea proiectului C.D.S. ținând cont de opțiunile elevilor privind admiterea în învățământul liceal.	Decembrie 2016	Director/C.A C.P	Oferta curriculară
	Informarea elevilor din clasele a VIII a cu privire la metodologia MECS pentru susținerea examenelor naționale.	Octombrie 2016	Director Resp. comis. metodice Profesorii diriginți	Programele valabile, aprobate de M.E.N.
	Monitorizarea și valorificarea rezultatelor elevilor la evaluările interne și externe.	Conf.calen dar ISJ SV	Director Resp comisiilor metodice	Materiale de analiză Programe de pregătire
	Organizarea simulărilor pentru evaluările naționale la clasele a VIII – a.	Conform planificării	Directori Cadre didactice	Metodologii, programe și logistică
Coordonare și monitorizare	Întocmirea orarului conform normelor psihopedagogice.	Septembrie 2016	Comisia de întocmire a orarului	Respectarea recomandărilor psihopedagogice privind orarul școlii
	Monitorizarea parcurgerii curriculumului TC și CDȘ.	Permanent	Director Resp. comisiilor metodice	Plan de asistențe la ore
	Organizarea și desfășurarea concursurilor școlare și extracurriculare conform calendarului ISJ Sv. și MEN.	Permanent	Resp. comisiilor metodice Consilierul pentru proiecte și programe ed.	Participarea elevilor la aceste concursuri
	Monitorizarea testării inițiate și a celor pe parcurs pentru urmărirea progresului școlar.	Lunar	Resp. comisiilor metodice	Rapoartele comisiilor de catedră privind progresul școlar
	Îndrumarea și coordonarea elaborării CDS pentru clasele gimnaziale și avizarea acestora.	Semestrul II	Director,	Documente oficiale
	Analiza ritmicității notării și a frecvenței elevilor.	Lunar	Director	Analiza ritmicității

				notării și a frecvenței elevilor
Control și evaluare	Analiza semestrială și anuală a întregii activități desfășurate.	Începutul semestrului și al anului școlar	Director Consiliul de administrație	Materiale de analiză ale C.P și C.A
	Întocmirea documentației necesare pentru susținerea examenelor naționale.	Permanent	Director Secretariat, Dirigenții cls.a VIII a	Dosarele de înscriere ale absolvenților claselor a VIII a
	Întocmirea documentelor și a rapoartelor tematice curente și speciale solicitate de ISJ, MEN și alți parteneri educaționali.	Permanent	Director Secretariat	Documente elaborate conform standardelor și în termenele solicitate
	Arhivarea și păstrarea documentelor școlare.	Conform term. legale	Director Secretariat	Arhivarea și păstrarea documentelor școlare
	Urmărirea asigurării calității educației, a modului în care se realizează atribuțiile manageriale la nivelul comisiilor metodice și fiecărui cadru didactic în parte: controlul parcurgerii ritmice a materiei; analiza obiectivă a nivelului de pregătire a elevilor, cu măsuri concrete de ameliorare a situațiilor necorespunzătoare; controlul evaluării continue și corecte a elevilor; desfășurarea lucrărilor semestriale.	Conf. planificarii	Director Comisia de asigurare a calității	Documente școlare Asistențe la ore
Comunicare și motivare	Consultarea părinților și a elevilor în vederea repartizării orelor din CDȘ.	Februarie 2017	Director, Comisia pentru Curriculum, prof.dirigenți	Formulare de opțiuni cu semnăturile elevilor, cererile părinților
	Participarea tuturor cadrelor didactice la activitățile desfășurate de ISJ, CCD, MEN în cadrul programului de formare continuă: preg. grade didactice, formatori, mentori, metodiști, evaluare de manuale .	Permanent	Responsabilul cu formarea continuă	Certificate/adeverințe care atestă participarea la aceste stagii
	Promovarea examenelor de grad de către toate cadrele didactice.	Conform graficului de desfășurare a gradelor	Director Responsabilii comisiei de monitorizare a act. de formare continuă	Atestatele de obținere a gradelor didactice
	Organizarea comisiilor de lucru, a comisiilor metodice, a comisiilor pentru organizarea examenelor de admitere și a comisiei de acordare a burselor și a altor ajutoare materiale elevilor.	Septembrie 2016	Directori C.A și C.P	Componenta comisiilor de lucru în anul

				școlar 2016/2017 Funcționarea corespunzătoare a comisiilor
--	--	--	--	---

II. RESURSA UMANĂ

1. Promovarea unui management al resurselor umane care să asigure creșterea calității și eficiența activității în învățământ
2. Consilierea directorilor și cadrelor didactice în vederea accesului acestora la proiecte cu finanțare externă, care pot asigura și formarea profesională a cadrelor didactice.
3. Elaborarea și prezentarea unor oferte de formare a personalului didactic din învățământul preuniversitar prin Casa Corpului Didactic și alți ofertanți de formare.

FUNCȚII MANAGERIALE	ACTIVITĂȚI	TERMEN	RESURSE UMANE	RESURSE MATERIALE
Proiectare și organizare	Elaborarea planului de școlarizare în concordanță cu strategia de dezvoltare și dotarea materială a școlii.	Conform termen dat de ISJ Sv	Director C.A si C.P	Proiectul planului de școlarizare
	Elaborarea proiectului de încadrare în conformitate cu structura planului de școlarizare și a planului cadru de învățământ.	Conform termen dat de ISJ Sv	Directori C.A Secretariat	Corectitudinea proiectului de încadrare cu personal didactic cu respectarea legislației în vigoare.
	Realizarea consilierii și orientării școlare a elevilor.	Permanent	Profesori diriginți	Planificarea orelor de dirigenție/consiliere
	Crearea și actualizarea continuă a bazei de date electronice unice pentru evidența personalului didactic, didactic auxiliar și nedidactic.	Semestrul I Semestrul II	Resurse umane	Logistica, baze de date existente
Coordonare și monitorizare	Încadrarea personalului didactic conform planului cadru și prevederilor statutului personalului didactic privind norma didactică.	Septembrie 2016	Director	Documente oficiale întocmite în conformitate cu metodologia MEN
	Repartizarea profesorilor diriginți la clasele	Septembrie 2016	Director Consiliul de administrație	Decizii ale consiliului de administrație

	Organizarea colectivelor de catedră și desemnarea responsabilităților catedrelor și colectivelor pe arii curriculare	Septembrie 2016	Director, C.A si C.P	Funcționarea eficientă a colectivelor de catedră
	Realizarea fișelor posturilor pentru personalul didactic și nedidactic	Octombrie 2016	Director	Secretariat Fișele postului
	Organizarea și desfășurarea ședințelor cu părinții pe clase în vederea constituirii comitetelor de părinți pe clase	Octombrie 2016	Director	Graficul ședințelor Procese verbale ale ședințelor
	Constituirea Consiliului părinților pe școală și întâlnirea acestora în vederea stabilirii responsabilităților	Octombrie 2016	Director	Procesul verbal
	Revizuirea și actualizarea Regulamentului de Ordine Interioară	Septembrie 2016	Director si C.A	Corelarea Regulamentului de Ordine Interioară cu ROFUIP și cu hotărârile CA, CP
Control și evaluare	Evaluarea anuală a personalului didactic și nedidactic din subordine	Cf. metodologiei	Director	Evaluarea anuală a personalului didactic și nedidactic din subordine
	Întocmirea documentelor, a rapoartelor tematice curente și speciale solicitate de ISJ, MEN, CCD, autorități locale	Permanent	Director Secretariat	Rapoarte, procese verbale elaborate la termen
	Întocmirea documentelor legale privind managementul resurselor umane: cataloage, registre matricole, foi matricole, condici de prezență, cărți de muncă	Octombrie 2016	Director Secretariat	Documentele școlare completate și verificate în conformitate cu legislația în vigoare
Comunicare și motivare	Asigurarea cadrului instituțional pentru participarea personalului la procesul decizional prin colectivele de catedră, Consiliul pentru Curriculum, Consiliul de administrație și Consiliul profesoral	Permanent	Consiliul de profesori	Procese verbale de la consiliul profesoral și consiliul de administrație
	Încurajarea unei culturi organizaționale care să stimuleze comunicarea deschisă	Permanent	Cadrele didactice	Plan managerial
	Formarea continuă prin participarea la cursurile organizate de instituțiile abilitate	Permanent	Responsabilul comisiei de formare continuă	Adeverințe de participare la stagii de perfecționare
	Asigurarea consilierii elevilor privind orientarea școlară și	Conform	Director	Parteneriate

	profesionala	planificării	Diriginți	
	Aplicarea sistemului de perfectionare prin credite profesionale transferabile	Permanent	Responsabilul comisiei de formare continuă	Legislație specifică, furnizori acreditați

III.RESURSE MATERIALE

1. Modernizarea infrastructurii școlii inclusiv prin creșterea gradului de informatizare a procesului de învățământ (dotarea școlii cu calculatoare, echipamente multimedia, soft-uri educaționale);
2. Reglementarea parteneriatului dintre școală și administrația publică locală în domeniul conducerii și finanțării învățământului.
3. Gestionarea și dezvoltarea resurselor existente.

Proiectare și organizare	Efectuarea analizei privind stadiul lucrărilor de reparații și investiții.	Semestrial	Director	Situații
	Elaborarea unui plan privind asigurarea cu tipizate, cataloage, carnete de note, ș.a.m.d.	Semestrul I	Director	Situații
	Procurarea rechizitelor gratuite pentru elevi la începutul anului școlar.	Semestrul I	Director	Situații
	Valorificarea, actualizarea și exploatarea bazelor de date.	Permanent	Director	Baze de date si logistica
Coordonare și monitorizare	Pregătirea sălilor de clasă în vederea desfășurării procesului de învățământ în bune condiții (săli de clasă, laboratoare, sală de sport)	Septembrie 2016	Director	Pregătirea sălilor de clasă corespunzător standardelor în vederea asigurării calității în educație
	Asigurarea de manuale pentru elevii claselor I-VIII și repartizarea lor prin biblioteca școlară	Septembrie 2016	Bibliotecar Profesori diriginți	Existența manualelor Listele cu repartizarea manualelor pe clase și elevi
	Aprovizionarea cu materiale consumabile necesare asigurării igienizării zilnice a spațiilor în care se desfășoară activități.	Permanent	Director	Existența materialelor consumabile
	Asigurarea funcționării liniei INTERNET.	Permanent	Director	Funcționarea permanentă

Control și evaluare	Urmărirea alocării fondurilor după priorități în scopul asigurării condițiilor material necesare.	Conform calendarului	Director	Legislația specifică
Comunicare și motivare	Asigurarea participării la cursuri de management financiar și alte perfecționări în domeniu pentru personalul nedidactic și didactic auxiliar.	Anual	Director	Oferta de formare
	Argumentarea utilizării fondurilor astfel încât să se evite crearea unor conflicte la nivelul unității școlare.	În funcție de oferte	Director	Comunicare instituțională

IV.MANAGEMENT ȘCOLAR

1. Asigurarea asistentei manageriale și de specialitate prin inspecția școlară.
2. Elaborarea proiectului planului de școlarizare.
3. Monitorizarea folosirii resurselor umane, materiale și financiare în vederea atingerii scopurilor educaționale stabilite.

FUNCȚII MANAGERIALE	ACTIVITĂȚI	TERMEN	RESURSE UMANE	RESURSE MATERIALE
Proiectare și organizare	Refacerea organigramei școlii în conformitate cu modificările legislative din domeniu.	Semestrul I	Director	Standarde specifice
	Elaborarea documentelor de catedră și ale comisiilor metodice.	Semestrul I	Directori Șefii de catedră și ai comisiilor	Documentele elaborate
	Asigurarea resurselor umane și materiale necesare desfășurării activității.	Septembrie 2016	Director, Șefii de catedră și ai comisiilor	Proiectul de dezvoltare
	Numirea diriginților la clase.	Septembrie 2016	Consiliul de administrație	ROFUIP
	Numirea echipei de întocmire a orarului școlii, verificarea și aprobarea acestuia de către director.	Septembrie 2016	Consiliul de administrație	Logistica
	Numirea șefilor de catedră și de comisii metodice, ai compartimentelor funcționale, ai comisiilor și colectivelor pe domenii.	Septembrie 2016	Consiliul de administrație	ROFUIP
	Monitorizarea participării cadrelor didactice la consfătuiri pentru	Conform	Șefii de catedră	Legislație

	informarea acestora în scopul aplicării legislației în vigoare, pentru cunoașterea documentelor manageriale la nivelul catedrei de specialitate.	calendarului		
Coordonare și Monitorizare	Transmiterea modificărilor survenite în încadrarea cu personal imediat către ISJ SV.	Semestrul I Semestrul II	Director	Logistică
	Realizarea unor întâlniri – dezbateri – cu responsabili comisiilor metodice și cadrele didactice.	Semestrul I Semestrul II	Director	Grafice de acțiuni și logistică
	Asigurarea menținerii condițiilor igienico - sanitare în unitate.	Permanent	Director	Materiale
Control și Evaluare	Întocmirea graficului activității de îndrumare și control.	La început de semestru	Director	Documentul
	Elaborarea măsurilor în vederea remedierii deficiențelor constatate cu prilejul controlului.	Lunar	Director	Graficul activității de îndrumare și control
Comunicare și motivare	Stimularea cadrelor didactice cu o activitate profesională și o activitate deosebită și recomandarea acestora pentru implicarea în diferite activități și premierea lor.	Semestrul I Semestrul II	C.A	Reglementări legale
	Prelucrarea actelor normative la nivelul conducerii unității școlare.	Semestrul I Semestrul II	Director	Reglementări legale
	Promovarea colaborării în cadrul echipelor de lucru, acordarea de atenție opiniilor colegilor de echipă, ținând seama de observațiile lor.	Pe parcursul anului	Șefii comisiilor de lucru	Metodologii

V.PARTENERIATE ȘI PROGRAME

1. Coordonarea și organizarea proiectelor de parteneriat.
2. Colaborarea cu instituții guvernamentale abilitate în delurarea de proiecte și programe comune.
3. Crearea condițiilor necesare încheierii de parteneriate între Școala Gimnazială „Hatmanul Șendrea” Dolheștii Mari și comunitatea locală, organizații non-guvernamentale, companii etc.

FUNCTII MANAGERIALE	ACTIVITĂȚI	TERMEN	RESURSE UMANE	RESURSE MATERIALE
Proiectare și organizare	Coordonarea și evaluarea derulării proiectelor de parteneriat.	Permanent	Director/Cadrele didactice	Proiecte și rapoarte de colaborare
	Planificarea colaborării școlii cu poliția, pompierii, instituții culturale, agenți economici.	Semestrul I	Director	Legislație specifică
	Realizarea proiectelor în parteneriat școală comunitate în folosul ambelor părți.	Semestrul I Semestrul II	Director/Consilier educativ	Legislație și comunicare
	Colaborarea cu alte instituții, asociații, organizații nonguvernamentale în domeniul activității educative și extrascolare.	Conform calendarului	Consilier educativ	Calendar activități
	Procurarea de materiale informative privind oportunitățile încheierii de diverse parteneriate.	Permanent	Director	Logistica
Coordonare și monitorizare	Colaborarea cu ISJ în inițierea, derularea și proiectelor școlare.	Permanent	Director	Programele existente
	Colaborarea cu Primăria pentru finanțarea și derularea proiectelor inițiate și / sau a altora noi.	Permanent	Director	Programele existente
	Colaborarea cu sindicatul în vederea respectării legislației muncii.	Permanent	Consiliu de administrație/Sindicat	Legislația specifică
Control și evaluare	Elaborarea către ISJ a rapoartelor privind activitatea unității în domeniul proiectelor și programelor, acestea urmând a fi aduse la cunoștința părinților și elevilor unității.	Conform calendarului	Director/Consilier educativ	Legislația specifică
Comunicare și motivare	Identificarea și valorificarea eficientă a resurselor comunității.	Semestrul I Semestrul II	Director/Consilier educativ	Planuri de colaborare
	Stimularea colectivelor de părinți și a consiliului reprezentativ al părinților în rezolvarea problemelor școlii.	Semestrul I Semestrul II	Director/Consilier educativ	Planuri de colaborare
	Participarea la activitățile extracurriculare înscrise în calendarul M.E.N. pentru anul școlar 2016/2017.	Conform calendarului	Director/Consilier educativ	Conform specificărilor M.E.N.
	Rezolvarea amiabilă a eventualelor conflicte între școală și comunitate.	Semestrul I Semestrul II	Director/Consilier educativ	Comunicare instituțională

VI.DEZVOLTARE ORGANIZAȚIONALĂ ȘI RELAȚII COMUNITARE

1. Intensificarea colaborării școlii cu instituțiile abilitate ale statului (Primăria, Direcția de Sănătate Publică, Poliția), cu ONG-urile care acționează în mediul educațional și au acordul M.E.N, cu asociații ale minorităților, în vederea asigurării unui mediu școlar atractiv.
2. Dezvoltarea parteneriatelor instituționale, comunitare.
3. Promovarea imaginii școlii.
4. Prezentarea unor exemple de bună practică cu sprijinul participanților la proiecte încheiate cu succes.

FUNCȚII MANAGERIALE	ACTIVITĂȚI	TERMEN	RESURSE UMANE	RESURSE MATERIALE
Proiectare și organizare	Elaborarea programului de inspecții și interasistențe și valorificarea fișelor de evaluare a activității didactice.	Octombrie 2016	Directorii Șefii de comisii metodice	Graficul de asistențe Planul de activități al comisiilor metodice Fișe de evaluare
	Elaborarea ofertei educaționale pentru anul școlar 2017 – 2018.	Mai 2017	Director Responsabilii comisiilor metodice	Participarea la târgul de oferte educaționale Oferta educațională a școlii
	Elaborarea și coordonarea aplicării procedurilor și activităților de evaluare și asigurare a calității.	Noiembrie 2016	CEAC	Baza de date și informații privind calitatea serviciilor educaționale furnizate
Coordonare și monitorizare	Instruirea TIC a tuturor cadrelor didactice și planificarea orelor susținute prin utilizarea soft-ului educațional AEL .	Octombrie 2016	Director, Responsabilii comisiei metodice	Atestare TIC a tuturor cadrelor didactice , Planificarea eficientă a activităților AeL
	Desfășurarea activităților metodice prin organizarea de activități demonstrative în cadrul catedrelor, editarea de materiale metodice și de specialitate.	Permanent	Responsabilii comisiei metodice	Planurile de activitate ale comisiei metodice, Materiale

				elaborate de cadrele didactice
	Elaborarea unor programe speciale de stimulare a elevilor cu performanțe în vederea participării la concursuri școlare și extracurriculare de educare a comportamentului civilizat.	Permanent	Profesorii care realizează activități de perfecționare	Graficul ședințelor de pregătire și materialele realizate pentru pregătirea suplimentară a elevilor, Revistele școlare
	Elaborarea planurilor strategice privind măsurile de îmbunătățire a calității.	Semestrul I	CEAC	Raport de autoevaluare instituțională
	Organizarea sedințelor lectorate cu părinții, dezbateri pentru prezentarea noii legislații din domeniul învățământului.	Permanent cf. graficului	Director Șefii de catedră	Diseminarea corectă a tuturor informațiilor privind legislația școlară
	Popularizarea rezultatelor obținute de elevii școlii la examene, olimpiade, concursuri interjudețene și extracurriculare.	Permanent	Director	Raportul privind starea calității procesului de instruire și educare
Control și evaluare	Analiza activității desfășurate în școală, pe comisii metodice și în Consiliul de Administrație	Periodic	Director Șefii de catedră	Plan de măsuri eficiente
	Elaborarea listelor cu criterii de evaluare pentru unitățile școlare, cadre didactice și concursuri școlare.	Semestrul II	Șefii de comisii metodice	Criterii de evaluare adaptate unității noastre școlare
Comunicare și motivare	Asigurarea condițiilor pentru cei ce doresc obținerea participării la diverse cursuri de formare	În funcție de solicitări	Director	Cereri de înscriere
	Invitarea reprezentanților comunității locale la activitățile festive ale școlii –deschiderea anului școlar, ziua școlii, serbări școlare.	Ocazional	Director	Invitații speciale pentru reprezentanții comunității locale

	Rezolvarea rapidă, transparentă și eficientă a conflictelor cu reprezentanții autorităților locale și cu cei ai furnizărilor de servicii .	Permanent	Director	Comunicare eficientă cu autoritățile locale și furnizorii de servicii
--	--	-----------	----------	---

DOCUMENTE CARE VOR FI ÎNTOCMITE PE BAZA PREZENTULUI PLAN MANAGERIAL

- ☐ Tematica și graficul Consiliului de Administrație
- ☐ Tematica și graficul Consiliului Profesoral
- ☐ Planurile manageriale ale comisiilor
- ☐ Graficul de asistențe
- ☐ Activitățile extrașcolare
- ☐ Activitatea de formare și perfecționare

**DEZBATUT IN CONSILIUL PROFESORAL
AVIZAT ÎN CONSILIUL DE ADMINISTRATIE**

Director,
prof. MIHAELA VIERIU