

**PROIECT DE DEZVOLTARE
INSTITUȚIONALĂ
AL
ȘCOLII GIMNAZIALE MILIȘĂUȚI
JUD. SUCEAVA**

(2013-2017)

MINISTERUL EDUCAȚIEI NAȚIONALE ȘI CERCETĂRII ȘTIINȚIFICE
INSPECTORATUL ȘCOLAR AL JUDEȚULUI SUCEAVA
ȘCOALA GIMNAZIALĂ MILIȘĂUȚI



Întocmit de pr.prof. Platon Adrian
Director: Prof. Semenici Liliana Georgeta

CUPRINS

I. Argument.....	4
II. Date generale. Scurt istoric	5
III. Contextul legislativ	6
IV. Echipa de proiectare și durata proiectului	7
V. Structura proiectului.....	7
V.1. Viziunea	7
V.2. Misiunea	7
V.3. Analiza diagnostică	8
V.3.1. Analiza mediului intern	8
Analiza SWOT - Elemente de cultură organizațională a școlii.....	16
V.3.2. Analiza mediului extern	20
A. Grupuri de interes	20
B. Obiective ale administrației locale și regionale	20
C. Analiza PEST(E)	22
VI. Prognoza/Strategia de dezvoltare instituțională	24
VI.1. Țintele strategice	24
VI.2. Opțiunile strategice	25
VI.2.1. Dezvoltarea curriculară. Direcții de acțiune. Rezultate așteptate.....	26
VI.2.2. Dezvoltarea resurselor umane. Direcții de acțiune. Rezultate așteptate.....	27
VI.2.3. Atragerea de resurse financiare și dezvoltarea bazei materiale. Direcții de acțiune. Rezultate așteptate	29
VI.2.4. Dezvoltarea relațiilor comunitare. Direcții de acțiune. Rezultate așteptate..	29
VI.3. Mecanismele și instrumentele de evaluare-autoevaluare	30
VI.4. Planul operațional pentru anul școlar 2013-2014.....	32
VI.5. Planul operațional pentru anul școlar 2015-2016.....	34

I. ARGUMENT

Schimbările majore ce au avut loc în domeniul educațional au evidențiat, în ultimii ani, necesitatea promovării unor politici educaționale care să corespundă nevoilor elevilor.

Unitățile de învățământ românești se confruntă adesea cu provocări, presiuni, oportunități sau amenințări. Toate acestea determină proiectare riguroasă a activităților educative -atât pe termen scurt, cât și pe termen lung -precum și implicarea în proiect a tuturor factorilor interesați: cadre didactice, elevi, părinți, comunitatea locală, ISJ.

În acest context, s-a simțit nevoia acută de a se crea noi perspective în managementul educațional, care să fie realizate prin strategii specifice. Astfel, sunt vizate îmbunătățirea actului educațional și identificarea unei alternative educaționale moderne la învățământul tradițional românesc, care să corespundă din perspectiva aderării țării noastre la sistemele europene de educație și formare profesională, de integrare europeană. Aceste deziderate evidențiază schimbări majore, care plasează dimensiunea **calitate** în centrul preocupărilor factorilor de decizie implicați direct în stabilirea echilibrului dintre valorile tradiționale și valorile europene, dintre nou și vechi. În conformitate cu *Legea nr.87/2006 privind asigurarea calității educației*, demersurile necesare dezvoltării în acest sens vor fi canalizate spre dezvoltarea capacității instituționale și îmbunătățirea eficacității educaționale și a managementului calității.

Proiectul de dezvoltare instituțională(2013-2017) al Școlii Gimnaziale Milișăuți s-a realizat plecând de la o radiografie complexă și realistă asupra mediului extern în care activează instituția de învățământ și asupra mediului organizațional intern. PDI-ul are în vedere eliminarea punctelor slabe, a cauzelor generatoare și a riscurilor asociate, înlăturarea amenințărilor sau atenuarea efectelor acestora. Stabilirea scopurilor strategice a pornit de la identificarea punctelor tari și a oportunităților oferite de cadrul legislativ sau de comunitate. Scopurile strategice asumate izvorăsc din realitatea obiectivă constatată la nivelul unității școlare, corelate cu nevoile de educație și calificare reclamate de societate. În plus, avem în vedere modelul educațional european ce propune o strânsă colaborare între școală, familie și comunitatea locală, într-un sistem integrat care și-a dovedit eficiența, conștientizând faptul că dezvoltarea durabilă și progresul general al omenirii pot fi susținute numai de un sistem de educație performant și flexibil.

Așadar, prin proiectarea atentă a activităților, coordonarea, monitorizarea și evaluarea acestora Școlii Gimnaziale Milișăuți dorește să se constituie ca centru de interes pentru elevii de succes, pentru profesorii performanți, pentru părinții care apreciază valorile autentice ale educației, pentru toți cei care cred în forța educației de a modela viitorul.

II. DATE GENERALE

1. UNITATEA ȘCOLARĂ: Școala Gimnazială Milișăuți

Structuri arondate Școala Gimnazială Bădeuți, GPN Milișăuți, GPN Bădeuți

2. ADRESA: Str. Calea Ștefan cel Mare, Nr. 64, Cod: 727360, Milișăuți, Jud. Suceava

3. SCURT ISTORIC AL ȘCOLII MILIȘĂUȚI

Scurt istoric al localității și al școlii

Orașul Milișăuți este situat în partea de nord a județului Suceava la o depărtare de 30 km. de municipiul Suceava și la 8 km. de municipiul Rădăuți.

Denumirea Milișăuțiului vine după unii de la cuvântul latin „miles” - ostaș sau de la numele personal slav „miles”, totuși mai sigur pare a veni de la cuvântul „mel+terminația vți”. „Mel” înseamnă „var”, iar satul este așezat lângă o străveche „varniță” de unde-i vine și numele de Meleşovo-Meleșevți. Milișăuțiul este așezat la gura pârâului Horaiț și este la fel de vechi ca și Bădeuțiul în a cărei imediată apropiere se află și de care a fost legat prin biserica de pe timpul lui Alexandru cel Bun. Pe locul acestei biserici în apropierea șesului numit Varnița, un cunoscut câmp de bătălie al tătarilor, Ștefan cel Mare și Sfânt a zidit biserica Sf. Procopie în anul 1487.

Străbătând de la N. la S. localitatea Milișăuți(atât de renumită prin hărnicia oamenilor și dragostea lor de a dezmiarda pământul),chiar la șosea,îți îndrepti privirea asupra Școlii cu clasele I-VIII Milișăuți,județul Suceava.

Școala Milișăuți a fost atestată documentar de la 1 decembrie 1860,cunoscută sub numele de Milișăuți de Sus.În anul 1911 funcționau la școală 8 clase (3 clase cu predare în limba ruteană și 5 clase cu predare în limba română).

În Anuarul Statistic de la Cernăuți,se precizează că în 1929 predau la Școala Milișăuți 10 învățători.După Primul Război Mondial în Milișăuți au rămas doar trei case(restul satului fiind distrus).Școala a continuat să funcționeze în câteva case particulare.

Clădirea veche a școlii(Corpul A) a fost pusă în funcțiune în anii 1952-1953 și construită din material provenit din ruinele Mănăstirii lui Ștefan cel Mare care a fost distrusă în timpul războiului.În anul 1971 a fost dată în folosință clădirea nouă a școlii(Corpul B).

În prezent, Școala cu clasele I-VIII Milișăuți are personalitate juridică și are în subordine Școala cu clasele I-VIII Bădeuți.Atât la Școala Milișăuți,cât și la Școala Bădeuți au fost demarate proiecte de reabilitare.

III. CONTEXTUL LEGISLATIV

Actele normative ce stau la baza elaborării prezentului P.D.I.:

- *Legea 84/1995; Legea învățământului și Legea 354/2004 pentru modificarea și completarea Legii învățământului;*
- *Legea 128/1997 privind statutul personalului didactic și Legea 349/2004 pentru modificarea și completarea Legii 128/1997 privind statutul personalului didactic;*
- *O.M.E.N. nr. 4682/28.09.1998, Regulamentul de organizare și desfășurare a inspecției școlare (RODIS). Metodologia de aplicare a regulamentului de organizare și desfășurare a inspecției școlare (MARODIS)*
- *Planul managerial pentru anul școlar 2013-2014 al Inspectoratului Școlar Județean Suceava*
- *O.M. nr. 3310/1998, privind regulamentul de organizare și funcționare a inspectoratelor școlare*
- *Ordinele, notele, notificările și precizările M.E.C.T.S.*
- *Metodologia formării continue a personalului didactic din învățământul preuniversitar*
- *O.M. nr. 4925/08.09.2005 cu privire la regulamentul de organizare și funcționare a unităților de învățământ preuniversitar*
- *Ordonanță de urgență nr.97/2009 pentru modificarea Legii învățământului nr.84/1995*
- *Legea nr. 128/1997 privind statutul personalului didactic și Legea 349/2004 pentru modificarea și completarea Legii 128/1997*
- *Legea nr. 87/2006 pentru aprobarea Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 75/12.07.2005 privind asigurarea calității educației*
- *Ordonanță de urgență nr. 75/12.07.2005 privind asigurarea calității educației*
- *Strategia de dezvoltare economică și socială a județului Suceava, perioada 2010-2020 www.cjsuceava.ro*
- *Planul de dezvoltare regională. Regiunea de dezvoltare Nord-Est, volumul 2, www.adrnordest.ro*
- *Codul muncii, Legea de inventariere, Legea contabilității, Legea bibliotecilor*

IV. ECHIPA DE PROIECTARE ȘI DURATA PROIECTULUI

MENȚIUNE: proiect actualizat în anul școlar 2015/2016

a. Echipa de proiectare, monitorizare a proiectului

1. Director: prof. Semeniuc Liliana Georgeta
2. Prof. înv. primar: Rusu Adela

b.Ciclul de viață al proiectului: 4 ani școlari (1 septembrie 2013- 1 septembrie 2017)

V. STRUCTURA PROIECTULUI

MOTTO:

„Școala trebuie să te învețe a fi propriul tău dascăl, cel mai bun și cel mai aspru.”

(Nicolae Iorga)

VIZIUNEA ȘCOLII

Școala noastră realizează un învățământ de calitate care promovează valori umane: cinstea, respectul, performanța, spiritul civic oferind egalitate de șanse tuturor copiilor.

MISIUNEA ȘCOLII

Școala Gimnazială Milișăuți își propune:

- ✓ să asigure accesul la educație tuturor elevilor prin parteneriate autentice cu familiile acestora;
- ✓ să formeze elevilor competențe de bun cetățean care să fie informat, responsabil și implicat în problemele comunității;
- ✓ să formeze elevi capabili să se adapteze la problemele lumii contemporane, incluzând în curriculum și în activitățile extracurriculare noile educații și dezideratele acestora;
- ✓ să fie un transmițător real al valorilor culturale și sociale;
- ✓ să formeze capacitățile și motivația proprie învățării permanente.

ȚINTE STRATEGICE

Din perspectiva specificului instituției se propun următoarele ținte strategice:

1. Asigurarea accesului tuturor elevilor școlii la un învățământ adaptat societății actuale și la învățământul informațional;
2. Dezvoltarea de parteneriate interne și externe;
3. Redefinirea valorilor de bază ale culturii organizaționale (standarde colective de gândire, atitudini, valori, convigeri);
4. Crearea unui climat de siguranță și libertate spirituală pentru elevii școlii;

5. Dezvoltarea bazei materiale prin finanțare din fonduri publice și sponsorizări sau donații;
6. Implicarea activă a tuturor cadrelor didactice în activitățile de perfecționare în raport cu tendințele de dezvoltare personală și de nevoile școlii, în vederea îmbunătățirii calității procesului didactic.

V.3. ANALIZA DIAGNOSTICĂ

V.3.1. ANALIZA MEDIULUI INTERN

Cultura organizațională

În permanență profesorii și elevii noștri au fost preocupați de cultivarea unor valori: cooperare, munca în echipă, respect reciproc, atașamentul față de copii, respectul pentru profesie, libertatea de exprimare, receptivitatea la nou, creativitate, entuziasm, dorință de afirmare. Climatul organizației școlare este unul deschis, caracterizat prin dinamism și grad înalt de angajare a membrilor instituției școlare; este un climat stimulativ care oferă satisfacții, relațiile dintre cadrele didactice fiind deschise, colegiale, de respect și de sprijin reciproc.

Identitatea instituției este dată de nume, sediul actual.

Calitatea managementului școlar - prioritate a strategiilor și a politicilor de dezvoltare instituțională la nivelul sistemului și al unității de învățământ:

Relații dintre diferite categorii de personal

a. În relația director – profesori, profesori – profesori:

☞ S-a constituit o conducere democratică cu luarea deciziilor în comun. Are loc consultarea permanentă a responsabililor comisiilor metodice. Se acceptă propunerile și inițiativele profesorilor, așadar se promovează un management participativ.

☞ În cadrul colectivului de profesori există, indiferent de vârstă și specialitate, colaborare, spirit de echipă și atmosferă propice desfășurării procesului instructiv-educativ.

b. În relația director – personal administrativ, personal didactic auxiliar:

☞ Se constată respectarea sarcinilor de serviciu, ierarhia este acceptată și respectată.

☞ Consiliul de administrație apreciază contribuția personalului și o stimulează.

c. În relația școală – părinți:

☞ Se manifestă o colaborare bună între părinți și comitetele de părinți, respectiv între conducerea școlii și Comitetul de părinți al școlii, care se implică în organizarea și buna desfășurare a activității școlare și extrașcolare, mai ales pentru atragerea surselor extrabugetare necesare bunului mers al vieții școlii.

d. În relația Consiliul de administrație – Consiliul elevilor:

Consiliul elevilor este antrenat în rezolvarea problemelor referitoare la respectarea *Regulamentului de ordine interioară*, organizarea unor activități extrașcolare cu caracter sportiv, cultural-artistic și de implicare în problemele comunității, asigurarea în mediul elevilor a unui climat de colegialitate și prietenie.

Toate acestea se reflectă pozitiv în activitatea instructiv-educativă.

A. RESURSE UMANE

a. Elevii

Oferta educațională

Anul școlar		2013-2014	2014/ 2015	2015/ 2016	2016/ 2017		
Total	Clasa						
Învățământ preprimar (Număr de grupe)	8	GPN	Grupa mică	2	1	1	1
			Grupa mijlocie	1	2	3	2
			Grupa mare	3	3	2	3
Învățământ primar (Număr de clase)	9	Clasa pregatitoare	3	2	3	2	
		Clasa I	3	3	2	3	
		Clasa a II-a	2	3	3	3	
		Clasa a III-a	3	2	3	3	
		Clasa a IV-a	3	3	1	3	
Învățământ gimnazial (Număr de clase)	8	Clasa a V-a	3	3	3	2	
		Clasa a VI-a	3	3	3	3	
		Clasa a VII-a	3	3	3	3	
		Clasa a VIII-a	3	2	3	3	

b. Personalul didactic

Cadre didactice		Anul școlar			
		2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Educatoare	Titulari	6	6	6	6
	Suplinitori	0	0	1	1

	Detașați	0	0	0	0
Învățători	Titulari	12	12	12	12
	Suplinitori	3	4	4	4
	Detașați	2	1	1	1
Profesori	Titulari	13	14	14	15
	Suplinitori	8	7	7	6
	Detașați	1	1	0	0
Total		43	45	45	45

c. Personalul didactic auxiliar și nedidactic

	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Personal didactic auxiliar	4	4	4	4	4
Personal nedidactic	7	7	7	7	7

B. CALITATEA PERSONALULUI DIDACTIC

Profesori calificați: 100%

a. Grade didactice

Grade didactice	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017
b. Gradul I	16	11	17	19	20
Gradul II	13	14	9	7	6
Definitivat	11	10	11	13	15
Debutanți	-	-	8	6	4
Masterat	0	0	0	0	0
Doctorat	0	0	0	0	0

b. Formarea profesională continuă

Calitatea resurselor umane	Anul școlar					
	2011 /2012	2012 - 2013	2013-2014	2014/2015	2015/2016	2016/2017
Participare la	15%	18%	18%	19%	23%	

formarea profesională continuă						
--------------------------------	--	--	--	--	--	--

Perioada	Număr de profesori care au participat la cursuri de formare continuă	Cursuri urmate
BAZA DIDACTICO-MATERIALĂ A ȘCOLII		
2011-2013	a. Informații privind spațiile școlare	
	1	Formarea continuă a prof de matematică in societatea cunoasterii
	1	Dezvoltarea competentelor lingvistice in lb. engleza
	5	Instrumente on-line pentru educatie
	2	Tehnici de comunicare si negociere
	4	Organizarea interdisciplinară a ofertelor de învățare pentru formarea competențelor cheie la școlarii mici.
2013/2014	4	Ecologie
	5	Cursuri de formare /specializare cu CPT
	2	Perfecționare prin grade didactice(preinspecții/ inspecții pt. definitivat, gr. II sau gr. I) Cursuri universitare și postuniversitare
2014/2015	3	Cursuri de formare /specializare cu CPT
	5	Perfecționare prin grade didactice(preinspecții/ inspecții pt. definitivat, gr. II sau gr. I)
	2	Cursuri universitare și postuniversitare
2015/2016	3	Cursuri de formare /specializare cu CPT
	7	Perfecționare prin grade didactice(preinspecții/ inspecții pt. definitivat, gr.II sau gr. I)
	2	Cursuri universitare și postuniversitare
2016/2017		

ȘCOLAR 2014/2015

Nr. crt.	Tipul de spațiu	Număr spații	Suprafață (mp)
1.	Săli de clasă/grupă	31	48 x 31 sali
2.	Cabinete	0	0
3.	Laboratoare	0	0
4.	Sală educație fizică și sport	0	0
5.	Teren de educație fizică și sport	1	800
6.	Alte spații - aulă	0	0

Unitatea a funcționat cu un număr de două schimburi, durata orei de curs/ activităților didactice fiind de 50 de minute, iar a pauzelor/ activităților recreative fiind de 10 minute.

AN ȘCOLAR 2015/2016

Nr. Crt.	Tipul de spațiu	Număr de spații	Suprafața (mp)
1.	Săli de clasă/grupă	31	48 x 31 sali
2.	Cabinete	0	0
3.	Laboratoare	0	0
4.	Sală de educație fizică și sport	0	0
5.	Teren de educație fizică și sport	1	800
6.	Alte spații	0	0

Începând cu anul școlar 2015/2016, unitatea noastră funcționează într-un singur schimb, cursurile desfășurându-se în cele două corpuri de clădire ale școlii.

b. Informații privind spațiile auxiliare

Nr. crt.	Tipul de spațiu	Număr spații	Suprafață (mp)
1.	Biblioteca școlară/ centru de informare și documentare	1	40

2.	Sală pentru servit masa	0	
3.	Dormitoare	0	
4.	Bucătărie	0	
5.	Spălătorie	0	
6.	Spații sanitare	0	
7.	Spații depozitare materiale didactice	0	
7.	Alte spații - ateliere	0	

c. Informații privind spațiile administrative

d.

Nr. crt.	Tipul de spațiu	Număr spații	Suprafață (mp)
1.	Secretariat/contabilitate/birou administratie	1	48
2.	Spațiu destinat echipei manageriale	1	21
3.			
4.	Casierie	0	
5.	Birou administrație	0	

D. INDICATORI DE PERFORMANȚĂ

b. Numărul elevilor care au obținut distincții la olimpiadele și concursurile școlare

Școlar	2013/2014				2014-2015				2015-2016			
	Nivel local	Nivel județean	Nivel național	Nivel internațional	Nivel local	Nivel județean	Nivel național	Nivel internațional	Nivel local	Nivel județean	Nivel național	Nivel internațional
Olimpiade	41	25	4	-	37	31	5	-	45	16	4	-
Concursuri	56	29	21	3	58	22	22	5	67	40	32	

c. Desfășurarea proiectelor/programelor educative proprii, din domeniul educației nonformale

Coordonatele și reperetele educative după care se ghidează activitatea la Școala Gimnazială Milișăuți sunt: calitatea activităților, descentralizare prin inițierea unor proiecte educative care surprind specificul local, performanță, eficiență, standarde europene în desfășurarea activităților, acțiuni accesibile tuturor elevilor școlii, implicarea elevilor de etnii diferite, educarea elevilor în spiritul lifelong-learning, oferte educaționale adaptate contextului economic, responsabilitate din partea tuturor factorilor implicați în educație: cadre didactice, părinți, elevi, folosirea noilor tehnologii în realizarea activităților, promovarea unui parteneriat real cu comunitatea locală. Activitățile valorifică și dezvoltă interesele și aptitudinile elevilor, se desfășoară într-un climat de siguranță și încredere.

Promovăm ideea unui învățământ de calitate, modern, flexibil, stimulat și creativ, bazat pe experiență, performanță, însă sprinjinindu-ne pe tradiții și valori autentice.

Inițiem, organizăm și desfășurăm proiecte și programe proprii:

✎ parteneriate cu școli din țară., iar prin aceste parteneriate am participat și vom participa la competiții internaționale de creație literară, plastică și tehnologică.

✎ campania „Dăruiește de Crăciun”;

✎ Campania „Mâini creatoare pentru oameni cu suflet mare”;

✎ proiecte filantropice prin încheierea de parteneriate cu Protopopiatul Rădăuți, cu Mănăstirea Bogdana din Rădăuți

Continuăm activități cu tradiție, precum:

✎ acțiuni de voluntariat și implicarea acestuia în acțiuni sociale și comunitare;

✎ organizarea Zilei Porților deschise;

✎ concursuri pe teme literare între clasele de gimnaziu;

✎ concursul „Cangurul lingvist” pentru limba română;

✎ participarea la concursul „Amintiri din copilărie” cu clasele înv. primar

✎ Activități extracurriculare cu prilejul Zilei Naționale a României, Zilei Eminescu (15 Ianuarie), Zilei de 1 Iunie, a Crăciunului.

✎ „Sub semnul Unirii” - activități extrașcolare

✎ proiectul educativ „Noi suntem români”;

✎ Participarea la proiecte cu tematică ecologică;

✎ Încheierea de parteneriate pentru înscrierea în competiția OLIMPIADELE KAUFLAND

✎ participarea echipelor reprezentative ale școlii în competițiile sportive din cadrul concursurilor sportive de nivel județean și național.

✎ **d. Rata de succes la examenul de testare națională**

Examen	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Evaluare Națională	89.65%	90.63%	93.93%	

F. Indicatori ai factorilor de risc

Nr. crt.	Factori de risc	2013/2014	2014/2015	2015/2016	2016/2017	
1.	Nivelul de educație al familiei	Studii medii	627	583	568	540
		Studii superioare	17	20	22	
2.	Procentul elevilor din familii cu dificultăți economice	80%	88%	83%		
3.	Procentul elevilor din familii dezorganizate	15%	13%	17%		
4.	Procentul elevilor rromi	0.15	0	0.17	0	
5.	Procentul elevilor cu CES	1.12%	1.35%	1.13%	1.66%	
6.	Număr de volume din bibliotecă pe elev	16	18	18	19	
7.	Număr de calculatoare cu acces la internet	40	30	30	20	
8.	Număr de absențe motivate pe elev	5	4	4		
9.	Număr de absențe nemotivate pe elev	5	5	4		

G. ANALIZA SWOT - ELEMENTE DE CULTURĂ ORGANIZAȚIONALĂ A COLEGIULUI

DOMENIUL FUNCȚIONAL	PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE	OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
Dezvoltarea curriculară	<ul style="list-style-type: none"> ✓ abordări curriculare prin utilizarea metodelor activ-participative care facilitează implicarea afectivă a elevilor și stimularea interesului pentru cunoașterea acestora; ✓ aplicarea unor strategii didactice centrate pe nevoile copilului și pe dezvoltarea deprinderilor, capacităților și a abilităților; ✓ disciplinele din CDS sunt susținute de 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ structurarea CDS-ului se face în funcție de decizia majorității elevilor clasei și nu răspunde nevoilor strict individuale; ▪ completarea unor norme didactice cu ore din CDS; ▪ transformarea orelor de consiliere de către unii diriginți în ore alocate disciplinei predate; 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ existența pachetelor de discipline opționale pentru profil și specializare realizate la nivel național; ✓ uniformizarea curriculumului bazat pe competențe la nivel de învățământ primar și gimnazial; ✓ programe școlare cu număr redus de conținuturi comparativ cu anii anteriori; 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ neactualizarea manualelor în funcție de modificările apărute în programele școlare, în programele pentru examenele naționale și în funcție de recomandările „Dicționarului ortografic, ortoepic și morfologic al limbii române” (2005).

	<p>profesori cu competențe în domeniul respectiv;</p> <p>✓ activitățile extracurriculare prezintă valoare adăugată curriculumului aplicat la clasă;</p> <p>✓ diferențierea curriculară în funcție de particularitățile colectivelor de elevi, opțiunile acestora și deritmul propriu de dezvoltare;</p> <p>✓ proiectarea CDS-ului se realizează pornind de la nevoile identificate la elevi și la nivelul comunității;</p> <p>✓ promovarea unui curriculum eterogen, cu elemente de multiculturalitate;</p> <p>✓ implicarea reală a elevilor în actul de decizie privitor la curriculumul la decizia școlii.</p> <p>✓ extinderea utilizării tehnologiei IT în procesele instructiv-educative;</p> <p>✓ utilizarea elementelor specifice minorităților etnice în activitățile de predare, învățare și evaluare;</p> <p>✓ implementarea programelor opționale de cultură civică la clasa a III-a și a IV-a;</p> <p>✓ implementarea programelor opționale de educație economică și de cultură civică la clasele a VII-a și a VIII-a.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ lipsa curriculumului diferențiat proiectat în urma aplicării probelor de evaluare; ▪ neefectuarea unei evaluări corecte ▪ nerealizarea unei notări ritmice și care se poate justifica de orice profesor ▪ lipsa parțială a manualelor solicitate 	<p>✓ perspectiva vizibilă a rolului profesorului de manager de curriculum.</p> <p>✓ Implicarea părinților în orice activitate și chemare a școlii</p>	<p>☞ Lipsa manualelor școlare la limba engleză.</p>
<p>Dezvoltarea resurselor umane</p>	<p>✓ încadrare cu personal didactic și nedidactic calificat - 100%;</p> <p>✓ 87% din personalul didactic au participat în anii școlari trecuți la cursuri de formare continuă;</p> <p>✓ implicarea constantă și responsabilă a majorității cadrelor didactice în optimizarea procesului educativ;</p> <p>✓ 80% dintre cadrele didactice cunosc limbi străine și utilizează TIC în proiectarea și desfășurarea lecțiilor;</p> <p>✓ autocunoașterea, care întărește</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ insuficienta informare a unor profesori privind proiectarea didactică bazată pe competențe; ▪ insuficienta implicare a profesorilor în activitățile de pregătire a elevilor performanți, dar și a elevilor cu probleme în înțelegerea materiei; ▪ conservatorism și rigiditate în demersurile didactice ale unor profesori (în special în activitatea de evaluare a elevilor); ▪ scăderea motivației învățării la 	<p>✓ existența unei tradiții în ceea ce privește realizarea unui învățământ de calitate la școala noastră;</p> <p>✓ apropierea de orașele Rădăuți , Solca și Suceava, orașe care dispun de o ofertă educațională la nivel liceal;</p> <p>✓ Încheierea unor parteneriate care permit schimburi de experiență între cadrele didactice</p>	<p>☞ scăderea natalității;</p> <p>☞ creșterea numărului de copii cu părinți plecați în străinătate;</p> <p>☞ lipsa locurilor de muncă la nivel local;</p> <p>;</p> <p>☞ timpul insuficient alocat de părinți pentru comunicarea cu toți cei implicați în educația copiilor;</p> <p>☞ diminuarea motivației</p>

	<p>opțiunile și deciziile corecte;</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ planul de școlarizare realizat 100%, ✓ premii și mențiuni obținute de elevi la concursurile școlare, fazele județeană și națională și internațională; ✓ buna colaborare dintre serviciile secretariat, contabilitate și cadrele didactice. 	<p>unii elevi ;</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ creșterea ratei absenteismului școlar în perioadele dinaintea vacanțelor; ▪ cantonarea unor colegi profesori în tradiția instituției și inabilitatea pentru adaptarea la schimbările rapide; ▪ activități sporadice sau formale în cadrul unor comisii metodice. 		<p>școlare ca urmare a perturbărilor apărute în sistemul de valori ale societății;</p> <ul style="list-style-type: none"> ☞ aportul mass-mediei la creșterea violenței fizice și verbale în rândul tinerilor; ☞ concurența neloială a școlilor din municipiul Rădăuți privind înscrierea copiilor în învățământu preșcolar, primar și gimnazial; ☞ desființarea premiului de 2% și a salariului de merit, ceea ce conduce la uniformizarea aprecierii activităților.
<p>Dezvoltarea bazei materiale</p>	<p>✓</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ obținerea unor venituri extrabugetare insuficiente față de nevoile școlii; ▪ spațiul insuficient pentru necesarul școlii; ▪ lipsa cabinetelor pentru fiecare disciplină din planul de învățământ; ▪ distrugerii ale bunurilor din sălile de clasă provocate de elevi; ▪ absența unei săli pentru spectacole care să permită accesul unui număr mare de elevi. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ oferta bogată existentă pe piața educațională în ceea ce privește materialele auxiliare, ghidurile, cursurile, caietele de lucru etc.) ✓ programe cu finanțare externă prin proiecte ce vizează educația; ; 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ scăderea nivelului de trai la nivelul județului din cauza crizei economice; ☞ ritmul accelerat al schimbărilor economice duce la uzura morală echipamentelor existente.
<p>Dezvoltare comunitară</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ promovarea imaginii școlii ✓ întâlniri cu personalități locale care asigură promovarea imaginii școlii în comunitate; ✓ proiecte educative, activități cultural-artistice, spectacole de 1 Iunie etc. ✓ Proiecte de natură ecologică , de întrajutorare 	<ul style="list-style-type: none"> - lacune ale mecanismului de comunicare interinstituțională; - inexistența unui plan de marketing al școlii care să valorifice toate acțiunile școlii pentru crearea unei imagini pozitive; - inexistența site-ului școlii; 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ consilierea individuală și de grup a elevilor și a părinților; ✓ participarea elevilor și a cadrelor didactice la diferite activități ce presupun parteneriate internaționale și naționale ✓ disponibilitatea altor școli sau instituții care desfășoară activități educative pentru schimburi de experiență; 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ imaginea negativă asupra profesiei de dascăl promovată prin mass-media; ☞ mentalități învechite ale părinților privind coparticiparea permanentă la viața școlii; ☞ disfuncții în relația școală-familie, carențe

		<ul style="list-style-type: none">- număr mic de activități cu participarea concomitentă a părinților și a elevilor;- formalism în abordarea lectoratelor cu părinții la nivelul clasei;		atitudinale la nivelul părinților; ↳ expansiunea subculturii în societatea românească.
--	--	---	--	---

V.3.2. ANALIZA MEDIULUI EXTERN

A. GRUPURI DE INTERES

- MEN așteaptă:**
- să se respecte politica școlară;
 - școala să fie mai bine susținută de societate.
- ISJ urmărește:**
- parcurgerea programei școlare;
 - utilizarea resurselor educaționale;
 - obținerea de rezultate bune și încadrarea în viața publică și privată;
- Elevii doresc:**
- sprijin și îndrumare în dezvoltarea personală;
 - consiliere în problemele de învățare, reușită în viață;
 - implicarea mai activă a școlii în orientarea școlară și profesională;
 - sprijin în creșterea încrederii în sine;
 - obținerea de rezultate satisfăcătoare.
- Părinții urmăresc:**
- buna pregătire a copiilor;
 - asigurarea reușitei în continuarea studiilor și pregătirea pentru viață;
 - sprijin în educarea copiilor;
 - șanse egale în dezvoltarea elevilor;
 - siguranța fizică și psihică a copiilor.
- Profesorii solicită:**
- condiții favorabile de muncă;
 - climat motivațional;
 - sprijin în activitatea de perfecționare.
- Comunitatea:**
- urmărește implicarea elevilor în ajutorarea celor bolnavi, nevoiași.
 - primăria așteaptă formarea de buni cetățeni;
 - poliția urmărește existența unui comportament civilizată.

B. OBIECTIVE ALE ADMINISTRAȚIEI LOCALE ȘI REGIONALE

În ceea ce privește dezvoltarea resurselor umane și adaptarea acestora la cerințele economiei de piață, administrația locală și regională are în vedere:

- promovarea regiunii prin schimburile cu exteriorul, prin parteneriate;

- promovarea pregătirii în domeniul inovațiilor, a noilor tehnologii informaționale, management, marketing și afaceri;
- stimularea activităților tradiționale pentru păstrarea și transmiterea meseriilor tradiționale;
- formarea capitalului uman în spiritul economiei de piață;
- formarea tinerei generații în spiritul respectului față de cadrul natural, în spiritul valorilor materiale și spirituale, al acumulării deprinderilor practice și creatoare și pentru adoptarea unui stil de viață sănătos;
- promovarea participării tinerilor la problemele practice ale vieții comunității;
- sprijinirea elevilor în alegerea unei cariere în concordanță cu vocația fiecăruia;
- îmbunătățirea capacității de ocupare a forței de muncă;
- dezvoltarea spiritului antreprenorial;
- creșterea calității serviciilor turistice;
- identificarea aptitudinilor vocaționale;
- schimbarea mentalității și a modului de acțiune față de mediul înconjurător;
- îmbunătățirea condițiilor de mediu și a ambientului prin eliberarea suprafețelor acoperite cu deșeuri și eliminarea disconfortului produs de acestea;
- creșterea gradului de revalorificare a deșeurilor re folosibile rezultate în cadrul regiunii;
- creșterea confortului urban.

Puncte tari la nivelul județului:

- ✓ procentul foarte mare al cadrelor didactice calificate;
- ✓ posibilitatea realizării unui CDS cu specific local;
- ✓ proiectarea CDS-ului se realizează pornind de la nevoile identificate și de la politicile naționale și județene și vizează dezvoltarea competențelor-cheie europene;

Dintre **punctele slabe** și constrângerile existente, pot fi amintite:

- lipsa pe termen lung a unui număr de copii care să asigure necesarul de elevi pentru viitorii ani.
- slaba dotare a unor unități școlare;
- resursele financiare tot mai precare ale multor familii, mai ales ale celor din mediul rural, care nu permit școlarizarea la oraș a copiilor;
- sprijinul slab al agenților economici acordat sistemului de învățământ.

În *Strategia de dezvoltare regională Nord-Est*, sunt identificate două puncte slabe în ceea ce privește educația:

- lipsa unui sistem de formare a deprinderilor practice ale elevilor.

- insuficientă informare și educare a populației în domeniul protejării și conservării mediului.

C. ANALIZA PEST(E)

Contextul politic

Din punct de vedere legislativ și organizatoric, învățământul preuniversitar românesc este reglementat prin documentele specificate în capitolul III (*Contextul legislativ*). Politicile educaționale sunt în curs de redefinire și restructurare.

Oferta politică a guvernului în domeniul educației este construită în jurul următoarelor obiective majore:

- ✓ acces egal și sporit la educație;
- ✓ calitate ridicată a educației și pregătirea societății bazate pe cunoaștere;
- ✓ descentralizarea și depolitizarea sistemului educativ;
- ✓ transformarea educației în resursa de bază a modernizării României;
- ✓ considerarea investiției în capitalul uman ca investiția cea mai profitabilă pe termen lung;
- ✓ combinarea eficientă a educației de elită cu educația generală;
- ✓ compatibilizarea europeană și scoaterea învățământului românesc din izolarea din ultimii ani;
- ✓ dezvoltarea instituțională a educației permanente.

Contextul economic

La nivel național, conform datelor furnizate de Comisia Națională pentru Statistică, tendința generală privind evoluția forței de muncă a constituit-o în ultimii ani scăderea populației ocupate și creșterea ratei șomajului. Raportările anuale demonstrează dificultățile întâmpinate de absolvenții învățământului preuniversitar de a se integra pe piața muncii; în special, absolvenții de licee fără atestat profesional dețin ponderea celor intrați în șomaj.

Insuficiența pregătire și tendințele de pe piața muncii se reflectă în mod negativ asupra opțiunilor elevilor de clasa a VIII-a, în ceea ce privește admiterea în învățământul liceal.

Legislația actuală financiară permite atragerea de fonduri extrabugetare la nivelul școlii, însă interesul agenților economici în acordarea de sponsorizări sau donații pentru instituțiile de învățământ este de multe ori scăzut.

Efectul acestor factori economici asupra activității educaționale poate fi, uneori, grav, de la dezinteres și absenteism ridicat până la posibilul abandon școlar.

În plus, retribuirea necorespunzătoare a profesorilor conduce, în unele cazuri, la dezinteres față de activitatea didactică.

Contextul social

Din punct de vedere social, trebuie subliniată influența mentalității majorității populației care acordă o mare valoare pregătirii academice, de cultură generală, fapt ce determină ca primele opțiuni ale părinților și ale elevilor la intrarea în ciclul liceal să fie pentru specializările profilurilor teoretice. Pe de altă parte, din chestionarele aplicate de diverse instituții de profil, se constată că majoritatea persoanelor intervievate au un nivel foarte scăzut de cunoștințe în ceea ce privește sistemul de învățământ din România, lipsa de cunoștințe manifestându-se inclusiv relativ la informațiile esențiale privind educația, cum ar fi numărul claselor din învățământul obligatoriu, gratuitatea învățământului de stat, formele de învățământ, filierele, profilurile. În acest context, orice modificări survenite în politica educațională – fie ele de structură sau de conținut – sunt percepute deformat, prin prisma experienței personale și a felului în care s-a asigurat accesul la informație.

La nivel demografic, se remarcă o continuă scădere a populației școlare, cu efecte pe termen lung asupra întregului sistem de învățământ.

Abordarea problemelor sociale se face cu o seriozitate crescândă la nivel național și local, existând programe speciale pentru combaterea delincvenței, drogurilor, alcoolismului, sărăciei, șomajului, iar evoluția ascendentă a economiei ar fi un mijloc eficient de combatere și ameliorare a problemelor sociale.

Diverse instituții (Poliția, Jandarmeria, Primăria) manifestă interes față de activitățile educaționale și acordă sprijin în acest sens.

Contextul tehnologic

Analiza contextului tehnologic se impune deoarece tehnologia poate aduce un spor substanțial privind calitatea și eficiența procesului de învățământ. În prezent, forma cea mai importantă a contextului tehnologic este tehnologia informatică, cu implicațiile ei în comunicații și

procesarea informației. Contextul tehnologic influențează structura programelor de studii, calitatea procesului de învățământ și, implicit, calitatea absolvenților.

Se remarcă introducerea la scară tot mai largă a echipamentelor informatice și a noilor tehnologii. Ministerul Educației, Cercetării, Tineretului și Sportului acordă sprijin unităților școlare în sensul predării și învățării asistate de calculator. Programul AEL a prezentat avantaje indiscutabile pentru modernizarea procesului de învățământ. De aici, necesitatea formării cât mai multor cadre didactice în folosirea acestei platforme precum și a programelor Oracle/Thinkquest.

Contextul ecologic

La nivel național, s-a inclus printre domeniile prioritare programul de protecție a mediului și creșterea calității vieții. Fixarea acestui scop a generat inițierea unei serii de proiecte școlare prin care comunitatea este avertizată în legătură cu riscurile a unui comportament iresponsabil privind mediul înconjurător.

Nivelul de poluare este în creștere. Însă există preocupări pentru pentru programele de protecția mediului și conservarea florei și faunei în toate zonele. Astfel, educația ecologică trebuie să devină o prioritate și o componentă activă în educarea tinerei generații.

VI. PROGNOZA/ STRATEGIA DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ

VI.1. ȚINTELE STRATEGICE

Din perspectiva specificului instituției se propun următoarele ținte strategice:

1. Asigurarea accesului tuturor elevilor școlii la un învățământ adaptat societății actuale și la învățământul informațional;
2. Dezvoltarea de parteneriate interne și externe;
3. Redefinirea valorilor de bază ale culturii organizaționale (standarde colective de gândire, atitudini, valori, convingeri);

4. Crearea unui climat de siguranță și libertate spirituală pentru elevii școlii;
5. Dezvoltarea bazei materiale prin finanțare din fonduri publice și sponsorizări sau donații;
6. Implicarea activă a tuturor cadrelor didactice în activitățile de perfecționare în raport cu tendințele de dezvoltare personală și de nevoile școlii, în vederea îmbunătățirii calității procesului didactic.

VI.2. OPȚIUNI STRATEGICE

Ținta strategică	Domeniul funcțional	Opțiunea strategică
T₁. Formarea continuă (Lifelong-learning) a personalului didactic al instituției - condiție esențială în realizarea unui proces instructiv-educativ de calitate și actualitate	Dezvoltarea curriculară	Dezvoltarea unor opțiuni adecvate cerințelor elevilor și comunității locale
	Dezvoltarea resurselor umane	Informarea și formarea corpului profesoral în domeniul strategiilor didactice inovative
	Atragerea de resurse financiare și dezvoltarea bazei materiale	Achiziționarea de materiale informative, auxiliare curriculare, materiale didactice care permit inovarea didactică și implementarea ei în procesul didactic precum și realizarea unui punct de documentare și a unei baze de date specifice
	Dezvoltarea relațiilor comunitare	Identificarea unor exemple de bună practică, a unor persoane specializate care au implementat astfel de strategii în cadrul comunității și folosirea lor ca resursă educațională

Ținta strategică	Domeniul funcțional	Opțiunea strategică
T₂. Dezvoltarea parteneriatelor externe și interne	Dezvoltarea curriculară	Dezvoltarea, în cadrul CDS –ului, a unor opțiuni adecvate (jurnalism, T.I.C., ecologie, educație pentru sănătate, educație civică, etc.)
	Dezvoltarea resurselor umane	Schimbul de bune practici, transferul experiențelor pozitive între cadrele didactice și reprezentanții instituțiilor partenere
	Atragerea de resurse financiare și dezvoltarea bazei materiale	Achiziționarea unor materiale didactice, consumabile, mijloace audio-video
	Dezvoltarea relațiilor comunitare	Programarea unor schimburi de experiență, inițierea unor noi programe de colaborare la nivel regional, național și european

Ținta strategică	Domeniul funcțional	Opțiunea strategică
T₃. Perfecționarea activității de management la nivelul fiecărei structuri organizatorice din colegiu (consiliu profesoral, consiliu de administrație, compartimente conexe etc.)	Dezvoltarea curriculară	Proiectarea unei oferte educaționale compatibile cu realitățile societății românești contemporane și cu nevoile copiilor și tinerilor din localitate și din județ
	Dezvoltarea resurselor umane	Asigurarea fluidizării circulației informației aferente componentei managementului instituțional și nu numai
	Atragerea de resurse financiare și dezvoltarea bazei materiale	Achiziționarea de materiale informative, auxiliare curriculare care permit perfecționarea activității de management
	Dezvoltarea relațiilor comunitare	Colaborarea managerilor diverselor compartimente cu omologii lor din alte instituții

Ținta strategică	Domeniul funcțional	Opțiunea strategică
T₄. Modernizarea și îmbunătățirea bazei didactico-materiale	Dezvoltarea curriculară	Achiziționarea și utilizarea unor materiale didactice, softuri educaționale, CD-uri, DVD-uri, mijloace audio-video
	Dezvoltarea resurselor umane	Formarea personalului didactic în vederea utilizării softurilor și a noilor echipamente
	Atragerea de resurse financiare și dezvoltarea bazei materiale	Implicarea tuturor factorilor de decizie de la nivelul Primăriei, MECTS, a agenților economici etc., în atragerea de fonduri financiare necesare demarării reparațiilor la clădiri, reamenajarea/întreținerea interioarelor, a cabinetelor și laboratoarelor
	Dezvoltarea relațiilor comunitare	Atragerea de resurse financiare extrabugetare în vederea continuării sau începerii lucrărilor de investiții proiectate prin oferta managerială.

VI.2.1 Dezvoltarea curriculară

✓ Implementarea curriculumului național, stabilirea și proiectarea curriculumului la decizia școlii, ceea ce reprezintă o șansă de adecvare la un sistem deschis, cu opțiuni multiple, dând posibilitatea definirii unor trasee particulare de învățare ale elevilor care să le asigure educația de bază pentru învățarea pe parcursul întregii vieți, iar școlii, crearea unui ethos propriu.

DIRECȚII DE ACȚIUNE	REZULTATE AȘTEPTATE
<ul style="list-style-type: none"> ✓ asigurarea existenței și aplicării documentelor curriculare, a legislației școlare, a normelor și a metodologiilor elaborate de M.E.C.T.S; ✓ conceperea unei oferte educaționale bazate pe statistica analizei nevoilor elevilor, părinților, comunității locale, asigurând o educație de calitate; ✓ promovarea unei educații de calitate centrate pe elev; ✓ asigurarea accesului elevilor la continuarea studiului prin formarea unei culturi generale temeinice și dezvoltarea capacităților și a competențelor de bază necesare pentru o participare susținută la societatea cunoașterii; ✓ implicarea elevilor în alegerea și construirea experiențelor de învățare prin asigurarea parcursurilor individuale; ✓ centrarea activităților instructiv-educative pe nevoile și așteptările elevilor; ✓ administrarea instrumentelor de evaluare și autoevaluare, în scopul sprijinirii dezvoltării instituționale, în măsurarea și în monitorizarea calității învățării, diagnoza stării învățământului în școală, în îmbunătățirea actului educativ; ✓ stabilirea de criterii precise și de instrumente de monitorizare și evaluare a calității educației, adecvarea metodelor și tehnicilor de evaluare, în special a acelor care încurajează creativitatea, participarea activă, lucrul în echipă; ✓ promovarea educației antreprenoriale, sanitare, ecologice, rutiere și interculturale, prin activități școlare și extrașcolare; ✓ asigurarea manualelor, auxiliarelor curriculare și a cărților pentru bibliotecă; ✓ prin fundamentarea CDS-ului pe experiențele copiilor se vor asigura motivarea și participarea/implicarea acestora. 	<ul style="list-style-type: none"> - promovarea imaginii școlii prin calitatea ofertei educaționale; - dobândirea competențelor de bază: abilități de comunicare, scriere, citire și calcul matematic, alfabetizare digitală și informațională, cultură tehnologică, educație antreprenorială, comunicare în limbi moderne de largă circulație, conduită civică, gândire critică, capacitate de adaptare la situații noi, lucrul în echipă. - realizarea prin CDS a educației bazate pe strategii inovatoare, metode activ – participative; - promovarea în cadrul curriculumului adoptat a temelor de consiliere, comunicare, rezolvare de conflicte, cooperare, educație economică, antreprenariat, educație ecologică, educație pentru sănătate.

VI.2.2. Dezvoltarea resurselor umane

- ✓ Formarea unor resurse umane de calitate, capabile de parteneriat, cu deprinderi de muncă în echipă, cu scopul de a îmbunătăți prestația didactică, de a centra întregul demers educațional pe nevoile elevilor, ritmurile de învățare și achizițiile acestora
- ✓ Proiectarea activităților manageriale pe baza unei diagnoze pertinente, specifice, realiste, cu ținte strategice care să vizeze proceduri de asigurare a calității în educație

DIRECȚII DE ACȚIUNE	REZULTATE AȘTEPTATE
<ul style="list-style-type: none"> ✓ diagnosticarea nevoilor de formare profesională a personalului didactic din școală și a activităților de perfecționare desfășurate în ultimii ani; ✓ identificarea nevoilor de perfecționare curentă prin activități metodico-științifice și psihopedagogice realizate la nivelul școlii, în comisii și catedre metodice; ✓ stimularea participării cadrelor didactice la perfecționări prin grade didactice, la cursurile de formare continuă, cursuri postuniversitare; ✓ elaborarea proiectului de dezvoltare a personalului didactic în scopul: <ul style="list-style-type: none"> - orientării demersului didactic spre dobândirea de către elevi a competențelor necesare societății și economiei bazate pe cunoaștere, respectiv spre formarea elevilor pentru învățarea pe parcursul întregii vieți; - formării profesorilor în domeniul orientării școlare și profesionale a elevilor; - formării în domeniul evaluării continue pe bază de standarde de evaluare; - formării cadrelor didactice în direcția dobândirii de competențe tehnice și tehnologice; ✓ crearea unui cadru instituțional care să favorizeze comunicarea profesională deschisă la nivel formal și informal, valorificarea ei în realizarea unui proces educativ de calitate; ✓ stimularea participării cadrelor didactice în procesul decizional, încurajarea și susținerea învățării și schimburile de idei; ✓ valorizarea informațiilor conținute în rapoartele responsabililor de comisii, asistențe, inspecții pentru creșterea calității procesului de învățământ pe baza conlucrării cu principalii factori implicați; ✓ formarea cadrelor didactice pentru realizarea unor programe de îmbunătățire a imaginii școlii în comunitate; ✓ formarea propriei identități a școlii; ✓ formarea abilităților de identificare a nevoilor proprii și de rezolvare de probleme; ✓ formarea aptitudinilor de relaționare interpersonale de comunicare și de rezolvare de conflicte; ✓ stimularea capacității de muncă în echipă și de rezolvare de proiecte colective; ✓ rezolvarea conflictelor de prioritate ce apar între cadrele didactice, la diferite discipline, între cadrele didactice de discipline diferite, în interesul copiilor. 	<ul style="list-style-type: none"> - îmbunătățirea calității procesului educațional și fundamentarea lui pe nevoile de dezvoltare personală a elevilor din perspectiva dezvoltării durabile; - îmbunătățirea planificărilor curriculare și extracurriculare; - participarea cadrelor didactice la programe de formare continuă care vizează legislația calității în învățământ și ce înseamnă o „școală bună”. - promovarea imaginii școlii prin crearea unui climat de muncă motivant, responsabil, de încredere, seriozitate, profesionalism și moralitate; - promovarea unui climat de muncă de încredere reciprocă, de respect; - implicarea cadrelor didactice și a elevilor în procesul managerial și în viața școlii.

VI.2.3. Atragerea de resurse financiare și dezvoltarea bazei materiale

- ✓ Dezvoltarea patrimoniului unității școlare
- ✓ Gestionarea fondurilor, păstrarea, întreținerea și dezvoltarea bazei didactico-materiale a acesteia

DIRECȚII DE ACȚIUNE	REZULTATE AȘTEPTATE
<ul style="list-style-type: none">✓ realizarea încadrării salariale corecte a personalului în conformitate cu legislația în vigoare;✓ monitorizarea și evaluarea administrării bazei didactico-materiale proprii;✓ asigurarea financiară – elaborarea proiectului de buget;✓ identificarea și dezvoltarea sistemului alternativ de finanțare în beneficiul elevilor, cadrelor didactice și personalului nedidactic;✓ identificarea și valorificarea modalităților de finanțare din fonduri externe (proiecte);✓ asigurarea mijloacelor didactice și a mobilierului școlar;✓ modernizarea bibliotecii școlare;✓ colaborarea cu autoritățile locale în vederea repartizării fondurilor pentru întreținerea școlii.	<ul style="list-style-type: none">- îmbunătățirea bazei materiale, a echipamentelor și a mobilierului din școală;- obținerea de fonduri pentru a continua construirea unui alt corp al grădiniței;- obținerea de fonduri prin realizarea de proiecte de finanțare vizând modernizarea sălilor de clasă;- modernizarea laboratoarelor și a cabinetelor.

VI.2.4. Dezvoltarea relațiilor comunitare

✓ Pornind de la contextul actual, pentru ca școala să acționeze ca un agent al inovației, schimbării, trebuie prevăzute dezvoltarea instituțională, precum și parteneriatul în domeniul educațional. Axa acestui parteneriat o reprezintă legătura constantă și eficientă dintre școală și comunitate de la nivel local până la cel european.

✓ Inițierea, susținerea și dezvoltarea de parteneriate precum și centrarea interesului asupra elevului ca cetățean capabil să participe activ la toate nivelurile vieții în comunitate – de la nivel local până la cel european – vor aduce, în mod inevitabil, beneficii școlii.

DIRECȚII DE ACȚIUNE	REZULTATE AȘTEPTATE
<ul style="list-style-type: none">✓ participarea personalului didactic la proiecte locale, naționale și internaționale de dezvoltare instituțională;✓ dezvoltarea unei baze de date specifice, care să susțină deciziile formulate în procesul de dezvoltare instituțională;✓ informarea comunității asupra programelor de formare în curs și a modului de aplicare în școală;✓ identificarea nevoilor de educație ale comunității locale și studierea posibilităților de realizare a acestora;	<ul style="list-style-type: none">- dezvoltarea instituțională prin promovarea unui nou tip de cultură organizațională, încurajarea parteneriatului, dezvoltarea aptitudinilor de relaționare interpersonală, de comunicare și de rezolvare de conflicte;

DIRECȚII DE ACȚIUNE	REZULTATE AȘTEPTATE
<ul style="list-style-type: none"> ✓ consolidarea legăturilor cu autoritatea locală, agenții economici; ✓ crearea mecanismelor prin care școala să poată oferi mai mare încredere părinților, oamenilor de afaceri, bisericii, tuturor reprezentanților comunității, să-și asume o mai mare responsabilitate în a-i convinge pe aceștia de faptul că este o școală bună și poate fi și mai bună; ✓ promovarea valențelor educaționale ale școlii, de instituție deschisă, implicată în comunitatea locală, sensibilă la nevoile societății; ✓ promovarea imaginii instituției prin utilizarea unei gândiri pozitive, a unei atitudini active atât în școală, cât și în afara ei, pentru a atrage resurse și a stabili relații armonioase cu diversele componente ale societății civile; ✓ implicarea organizației sindicale în procesul decizional și în rezolvarea problemelor școlii; ✓ derularea în școală de activități de tipul: educație pentru cetățenie democratică, prevenire și combatere a violenței. 	<ul style="list-style-type: none"> - crearea unui climat de colaborare și încredere între școală și comunitate; - colaborarea cu părinții și reprezentanții comunității locale în vederea luării anumitor decizii; - antrenarea membrilor comunității în activități de procurare de material didactic, schimbare a ambientului claselor, renovare a școlii; - implicarea părinților și a membrilor comunității în activități școlare, extrașcolare din cadrul proiectelor în care este implicată școala; - promovarea imaginii școlii prin participarea la programe și proiecte, activități extrașcolare, pe plan local, național, internațional.

FACTORI DE RISC

1. Realizarea obiectivelor propuse va fi posibilă printr-o bună orientare și mobilizare a resurselor umane și material-financiare, dar pot apărea și condiționări externe, favorabile sau nefavorabile, neanticipate, conjuncturale.
2. Pentru perioade scurte (semestriale/anuale), ținând cont de realitățile momentului, pot apărea noi obiective care vor fi identificate și cuprinse în *Planul managerial anual* al școlii.

VI.3. MECANISMELE ȘI INSTRUMENTELE DE EVALUARE/AUTOEVALUARE A ȚINTELOR STRATEGICE

1. Asigurarea accesului tuturor elevilor școlii la un învățământ adaptat societății actuale și la învățământul informațional;
 - **analiza statistică** ce are ca puncte de plecare indicatorii de performanță precizați în planul operațional (nr. de elevi înscriși, procentajul de promovabilitate la examenele naționale, participarea la olimpiade și concursuri școlare etc.).
2. Dezvoltarea de parteneriate interne și externe;

– **analiza statistică** ce are ca puncte de plecare indicatorii de performanță precizați în planul operațional (număr de parteneriate încheiate, număr de activități desfășurate cu sprijinul partenerilor, număr de elevi participanți la școli de vară și tabere educative, număr de elevi implicați în activități școlare și extrașcolare precum și în diseminarea acestora etc.)

– **analiza SWOT** pentru a evidenția calitatea activităților desfășurate.

3. Redefinirea valorilor de bază ale culturii organizaționale (standarde colective de gândire, atitudini, valori, convingeri)

– formarea unor standarde coerente și bine determinate pentru corelarea spațiului individual al elevului și cel academic,

– introducerea unui sistem de valori bazat pe realizările obținute în spațiu temporal delimitat în semestre, ani și perioade mai mari de timp.

4. Crearea unui climat de siguranță și libertate spirituală pentru elevii școlii;

– reducerea numărului de incidente din cadrul școlii,

– promovarea libertății de opinie și a toleranței reciproce ale elevilor prin colocvii și diseminări în cadrul orelor de dirigenție

5. Dezvoltarea bazei materiale prin finanțare din fonduri publice și sponsorizări sau donații;

– **inventarierea** dotărilor materiale realizate și completarea cu alte materiale; realizarea unor **analize statistice comparative** în diferite momente ale aplicării prezentului PDI.

6. Implicarea activă a tuturor cadrelor didactice în activitățile de perfecționare în raport cu tendințele de dezvoltare personală și de nevoile școlii, în vederea îmbunătățirii calității procesului didactic.

– **analiza statistică** ce are ca puncte de plecare indicatorii de performanță precizați în planul operațional (nr. de profesori care au urmat cursuri de formare, tipuri de cursuri urmate, număr de profesori înscriși la grade didactice, masterat, doctorat etc.).

Studii

De impact	Se va urmări atingerea scopurilor propuse. Efectele de lungă durată vor fi măsurate după terminarea proiectului. Vor fi identificate schimbările pe care proiectul le-a produs în școală.
Asupra rezultatelor în timp	Se va monitoriza gradul de atingere a obiectivelor propuse. Se vor măsura, pe toată durata proiectului, rezultatele pe durată medie. Se va previziona aducerea impactului.
Asupra rezultatelor imediate	Fiecare activitate prevăzută în proiect va fi atent monitorizată și se va măsura gradul de realizare a rezultatelor așteptate.

VI. PLAN OPERAȚIONAL PENTRU ANUL ȘCOLAR 2013-2014

T1. Formarea continuă (Lifelong-learning) a personalului didactic al instituției - condiție esențială în realizarea unui proces instructiv-educativ de calitate și de actualitate

Activitatea	Obiective	Resurse educaționale (umane, financiare și materiale)	Termen de realizare	Etapele de lucru	Responsabilitățile ce revin membrilor echipei	Indicatori de performanță
<p>I. Perfecționarea pregătirii personalului didactic și de conducere prin forme și programe specifice, bazate pe strategii inovatoare, metode activ - participative</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Identificarea unor exemple de bună practică, a unor persoane specializate care au implementat astfel de strategii în cadrul comunității, folosirea lor ca resursă educațională • Formarea continuă a cadrelor didactice prin activități specifice organizate de școală, C.C.D., I.S.J., USV, programe POSDRU, ANPCDEFP • Participarea la conferințe, seminare internaționale și sesiuni de comunicare etc. • Promovarea școlii și a Bucovinei 	<ul style="list-style-type: none"> • Cadrele didactice, inspectori, formatori • Oferte editoriale • Fonduri speciale destinate achiziționării de carte școlară și cultural-științifică, softuri educaționale, etc. 	<p style="text-align: center;">2013-2014</p>	<p style="text-align: center;">În funcție de ofertele de formare</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ISJ, formatorii locali și județeni • Directorii, responsabilul cu formarea continuă, șefii de catedră, responsabilul de programe europene • Responsabil al Comisiei de PSI și de protecția muncii 	<ul style="list-style-type: none"> • Creșterea cu 10% a numărului de profesori formatori și metodiști la nivelul școlii • Creșterea cu 5%a numărului de profesori care au accesat programele ANPCDEFP • Opțiionale în care se valorifică competențele dobândite la cursurile de formare • 25 de elevi participanți la concursuri la nivel național și internațional • o persoană formată în domeniile PSI și protecția muncii • o persoană din cadrul personalului didactic auxiliar, care urmează studiile de lungă durată

<p>2. Participarea cadrelor didactice la examenele pentru obținerea gradelor didactice, la cursuri postuniversitare și la școala doctorală</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Motivarea și stimularea cadrelor didactice pentru a participa la activități de formare continuă, realizate la nivel zonal, județean și național, la masterat și doctorat • Realizarea inspecțiilor și a preinspecțiilor pentru gradele didactice și promovarea examenelor 	<ul style="list-style-type: none"> • Cadrele didactice, inspectori, formatori 	<p>Septembrie Octombrie</p> <p>2013-2014</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Anual 	<ul style="list-style-type: none"> • Directorii și responsabilul cu formarea continuă • Directorii, inspectori de specialitate și profesorii metodiști 	<ul style="list-style-type: none"> • Număr de profesori înscriși la grade didactice • Număr de profesori înscriși la masterat și la doctorat • Număr de inspecții realizate
<p>3. Achiziționarea de materiale informative, auxiliare curriculare, materiale didactice</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Identificarea surselor de finanțare în vederea achiziționării de carte școlară și științifică, CD-uri, DVD-uri, softuri educaționale • Analiza ofertelor editoriale ale diferitelor edituri • Selectarea titlurilor care vor face obiectul comenzii de materiale didactice • Realizarea unor comenzi de carte etc. după consultarea tuturor cadrelor didactice 	<ul style="list-style-type: none"> • Fonduri bugetare și extrabugetare • Sponsorizări • Cadrele didactice, bibliotecara, laboranta 	<p>2013-2014 în funcție de fondurile bugetare și extrabugetare existente</p>	<p>Permanent</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Directorul • responsabilii comisiilor metodice • Bibliotecara, 	<ul style="list-style-type: none"> • Numărul de oferte studiate • Numărul volumelor selectate și comandate • Fondurile de carte nou constituite • 75 % dintre elevi folosesc auxiliare (ghiduri, antologii, caiete de lucru etc.) • 20% dintre elevi elaborează produse (portofolii etc.) folosind echipamentele moderne achiziționate
<p>4. Utilizarea unor resurse curriculare actualizate/moderne în cadrul activităților școlare și extrașcolare</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Desfășurarea a cât mai multe activități didactice bazate pe strategii inovatoare, metode activ-participative 	<ul style="list-style-type: none"> • Cadrele didactice • Șefii de catedre 	<p>Permanent</p>	<p>Permanent</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Șefii de catedre • Cadrele didactice 	<ul style="list-style-type: none"> • Număr de materiale auxiliare (echipamente, softuri educaționale etc.) utilizate • Număr de lecții desfășurate cu ajutorul acestor echipamente

PLAN OPERAȚIONAL
An școlar 2015/2016

Domenii funcționale Obiective specifice	Acțiuni	Compartimentul responsabil	Resurse				Indicatori de performanță
			Materiale	Finan ciare	Umane	Timp	
1. Proiectare ✓ Analiza și diagnoza activității educative ✓ Realizarea documentelor de planificare a activității manageriale și a documentelor de planificare pe specialități ✓ Creșterea calității activității educative.	1.1. Realizarea analizei și a diagnozei activității desfășurate în anul școlar 2013-2014	Directorul și consilierul educativ	Rapoartele de analiză și diagnoză pe sem I și Sem II	-	director	Sept. 2015	Realizarea obiectivelor stabilite în planul managerial ANTERIOR
	1.2. Elaborarea planurilor manageriale pentru anul școlar 2015-2016	Directorul	Rapoartele de analiză pe anul școlar 2014-2015	-	director	oct. 2015	Corelarea cu obiectivele strategice, cu criteriile de evaluare, cu nevoile specifice ale comunității locale
	1.3. Întocmirea planificărilor anuale și semestriale pe unități de învățare la toate obiectele de învățământ	Comisiile metodice	Programe școlare	-	Toate cadrele didactice	Oct.2015	Corelarea planificărilor cu programele școlare
	1.4. Elaborarea planului de dezvoltare a școlii și a planurilor operationale aferente	Echipa de proiecte	Rapoartele de analiza	-	Echipa de proiecte	oct. 2015	Corelarea cu PDS anterior

	1.5 Întocmirea planului de școlarizare pentru anul școlar 2016/2017	Director si secretar	Planul de școlarizare existent si datele de la grupele pregatitoare	-	Director secretar	Ianuarie 2016	Concordanța cu nevoile de formare ale populației școlare
	1.6.Elaborarea C.D.Ș. pentru anul școlar 2016/2017	Curriculum și comisiile metodice	Metodologiile în vigoare	-	Directori, cadre didactice	Martie 2016	Îmbunătățirea ofertei educaționale
	1.7 Elaborarea programului de activități extra-curriculare	Consiliere	Raportul responsabilului proiecte educative	-	Consilierul educativ	oct 2015	Dezvoltarea aptitudinilor
	1.8. Elaborarea programelor de pregătire pentru concursurile școlare OOlimpiadele	Curriculum	Programele școlare	-	Cadrele didactice	oct. 2015	Creșterea numărului de premii la nivel județean (trei premii I-III)
	1.9. Elaborarea de proiecte privind diminuarea absenteismului și a abandonului școlar.	Invatatori si diriginti	Rapoartele de analiză si statisticile privind absenteismul si abandonul școlar	-	Invatatorii si dirigintii	lunar	Diminuare/eradicare a fenomenelor

1.10. Realizarea proiectului de buget pe anul 2015	Contabilitate,director	Legislatie bugetul anului 2015 raporte de analiza PDS	-	Director, contabil	dec. 2015	Imbunatatirea starii materiala a unitatii
1.11. Conceperea proiectelor de identificare de noi resurse extrabugetare	Echipa de proiecte	Legislatia in vigoare	-	Echipa de proiecte,director , contabil	dec.2015	Dezvoltarea bazei materiale a scolii
1.12. Intocmirea documentatiilor privind investitiile scolare si	Contabil director	Legislatia in vigoare	-	Director contabil	Oct.- dec.2015	Dezvoltarea bazei materiale a scolii
1.13. pregatirea proiectelor de colaborare si de parteneriat la nivel local si national	Echipa de proiecte	Programe specifice	-	Director , echipa de proiecte	Conform graficului	Cresterea interesului pentru modernizarea demersului educativ

2. Organizare ✓ Eficientizarea demersului managerial. ✓ Organizare în vederea atingerii standardelor și finalităților. ✓ Utilizarea unor noi tehnici și metode de predare-văzare-evaluare. 1. Organizarea execuției bugetare. 2. Extinderea și eficientizarea parteneriatului educațional.	2.1. Elaborarea tematicii și a graficelor pentru ședințele Consiliului profesoral, consiliului de administrație, comisiilor metodice și a comisiilor pe probleme	Comisii metodice și CA	Documentele pentru perfecționare.	-	Directorul comisiile metodice consiliul de administrație	oct. 2015	Corelarea cu obiectivele activității
	2.2. Organizarea asistentelor la lectie	directorul	Metodologiile de asistente la lectie	-	Directorul, și consilierul educativ	Conform grafic.	Conform metodologiei
	2.3. Asigurarea calității demersului didactic	CA CEAC	Rapoartele de analiza și diagnoza	-	Directorul, cadrele didactice	Permanent	Formarea/dezvoltarea abilităților și competențelor conform standardelor
	2.4. Constituirea de echipe de lucru	Curriculum	Rapoartele de analiza și diagnoza	-	Directorul, consilierul educativ	Când este cazul	Coeziunea echipelor
	2.5 Repartizarea atribuțiilor și a sarcinilor cadrelor didactice	Director	Organigrama	-	Director, cadre didactice	oct 2015	Întocmirea fișei posturilor

	2.6. Realizarea cuprinderii copiilor în unitatea scolara cf. legii	secretariat	Legislatia in vigoare	-	Secretar, director	sept. 2015	Cuprinderea tuturor copiilor in invatamant
	2.7. Organizarea si desfasurarea concursurilor scolare ololimpiadelor scolare	Curriculum	Furnituri birou	-	Director, secretar, cadre didactice	Conform graficului M.E.C.S	Simularea competitiei
	2.8. Elaborarea criteriilor de evaluare a personalului scolii	Comisii metodice, curriculum	Metodologia M.E.C.S	-	Director si cadre didactice	Ian.–Febr. 2016	Creșterea gradului de motivare a cadrelor didactice
	2.9.Elaborarea programelor pentru opționalele propuse	Curriculum	Metodologia M.E.C.S	-	Director, cadre didactice	dec 2015	
	2.10 Organizarea și desfășurarea activităților extracurriculare	Consilier educativ	Planurile cons. ed.	Resurse ex-trabugetare.	Consilierul educativ	Conform planifi-carii	Formarea abilităților și competențelor extracurriculare
	2.11.realizarea si prelucrarea normelor privind protecția muncii	Curriculum	Legislația în vigoare	-	Directori, cadre didactice	sept. 2015	Prevenirea accidentelor

	2.12. Aplicarea Progra-mului guvernamental „Laptele și cornul”	Administratie lapte-corn	Ordinul M.E.C.S	-	Responsabil lapte-corn.	Perma-nent	Primirea de către toți preșcolarii și elevii
	2.13. Organizarea transportului școlar	Secretariat	Analiza de nevoi	Conform legislației in vigoare	Director, contabil	sept 2015	Creșterea calității pregătirii elevilor
	2.14. Repartizarea bugetului primit, conform legislației în vigoare	Contabil-direc-tor	Analiza de nevoi	Bugetul repartizat	Director, contabil	Cf. gr. de execuție bugetară	Asigurarea execuției bugetare
	2.15. Identificarea resurselor extrabugetare și repartizarea lor conform priorităților.	Contabilitate	Propuneri director	Resurse ex-trabugetare	Director contabil	Cf. progr. Manag.	Creșterea fondurilor extrabugetare
	2.16. Aplicarea proiectelor de investiții și reparații.	Contabilitate	Programul propriu.	Conform bugetului aprobat.	Director, contabil	Cf. progr. Propriu	Dezvoltarea bazei materiale
3. Conducere operațională. Operaționalizarea activității. 2. Eficientizarea demersu-lui	3.1. Încheierea contractelor de	secretariat	Legislația în vigoare.		Director, secretar	Sept. 2015	Respectarea legislației
	3.2. Coordonarea activității comisiilor metodice și a cadrelor didactice.	Curriculum comisii metodice	Documente, ordine, notificări M.E.C.S	-	Director, cadre didactice	Permanent	Creșterea calității demersului didactic

managerial. Organizarea în vederea atingerii standardelor și a finalităților	3.3 Realizarea procedurilor de disciplină a muncii, de mediere și rezolvare a conflictelor	Management	Legislația în vigoare	-	Director	Când este cazul	Respectarea legislației
	3.4. Constituirea unei baze de date cu numerele de telefon ale parintilor, pe clase	Management	-	-	Diriginti, invatatori	-	Imbunatatirea relatiei cu parintii
4. Monitorizare. Evaluare. Control <ul style="list-style-type: none"> • Eficientizarea activității • Identificarea punctelor slabe și a punctelor tari în activitate 	4.1 Aplicarea criteriilor și a instrumentelor de evaluare.	Management	Criteriile stabilite.	-	director	Conform graficelor.	Respectarea metodologiei.
	4.6. Întocmirea tuturor documentelor solicitate de I.S.J.	Management și secretariat	Documen-te, ordine, notificări	-	Director, secretar	Cf. termenelor	Respectarea termenelor
	4.7. Întocmirea raportului anual / semestrial asupra activității	Management	Documentația rezultată	-	director	Semestrial Anual	Respectarea structurii și a termenelor
	4.4. Întocmirea documentelor privind managementul resurselor umane.	Management	Legislația în vigoare.	-	director	Cf termenelor	Respectarea legislației
	4.5. Arhivarea și păstrarea tuturor documentelor legale.	Secretariat contabilitate	Legislația în vigoare	-	director, secretar	Conform graficului	Respectarea normativelor arhivării

	4.6. Încheierea exercițiului financiar	Contabilitate, secretariat	Legislația în vigoare	Conform bugetului aprobat	contabil	Semestrial Anual	Încadrarea în bugetul alocat
	4.7 Întocmirea documentelor legale privind managementul financiar	Contabilitate	Legislația în vigoare	Conform bugetului aprobat	contabil director	Cf. term. Legale	Respectarea legislației și a termenelor
	4.8. Monitorizarea aplicării Programului „Laptele și cornul”	Contabilitate	Legislația în vigoare	Conform bugetului aprobat	Responsabil “Lapte și corn” director	Permanent	Încadrarea în prevederile programului
	4.9 Monitorizarea rețelei de transport școlar	Contabilitate	Legislația în vigoare	Conform bugetului aprobat	Director contabil	Permanent	Asigurarea unei frecvențe bune
	4.10. Monitorizarea și evaluarea proiectelor de parteneriat	Management	Criteriile stabilite	-	Director, echipa de proiecte	Periodic	Impactul asupra unității școlare
	4.11. Evaluarea periodică a activității personalului din subordine	Management	Criteriile stabilite Legislația în vigoare	-	director	Cf. termenelor	Redimensionarea activității
	4.12 Monitorizarea absentismului	Management	Documente de evidență	-	Invățători, diriginti, director	Permanent	Reducerea absentismului școlar

4. Motivare ➤ Stimularea și motivarea materială și morală a cadrelor didactice și a elevilor	5.1 Stimularea (auto)formării și dezvoltării profesionale	Management	Ofertele de perfecționare	Conform bugetului aprobat	Director cadre didactice	Permanent	Dezvoltarea profesională
	5.2. Stimularea spiritului de competitivitate	Management	Rezultatele deosebite popularizate.	Resurse extra-bugetare	director	Permanent	Implicare, participare, dezvoltare
	5.3. Încurajarea și sprijinirea inițiativelor prin flexibilitate, deschidere spre nou.	Management	Rezultatele deosebite popularizate	-	director	Permanent	Implicare, dezvoltare
	5.4. Repartizarea în cf. cu legislația în vigoare a stimulentele materiale și morale	Management	Criteriile stabilite Legislația în vigoare	Resurse extra-bugetare	Director	Ocazional	Respectarea criteriilor
	5.5 Sprijinirea inițiativelor în atragerea resurselor materiale și financiare	Mnagement contabilitate	Analiza evoluției comunității locale.	-	director	Permanent	Participare, dezvoltarea unității
5. Implicare. Participare. 1. Creșterea gradului de implicare	6.1. Asigurarea deschiderii și transparenței în actul decizional, prin participare în luarea deciziilor	Managemnt Curriculum	Programele unităților	-	directori cadre didactice	Permanent	Implicare în actul decizional

	6.2. Implicarea personalului din subordine în atragerea de resurse materiale și financiare	Management contabilitate	Programele unităților	Resurse extra-bugetare	Director cadre didactice	Permanent	Responsabilizarea personalului
	6.3. Creșterea gradului de implicare a părinților și a comunității locale în viața școlii	Management Curriculum	Programele unităților		director cadre didactice	Permanent	Implicare activă a părinților
	6.4. Organizarea de întâlniri periodice cu părinții, autoritatea locală, agenți economici, instituții, organizații, O.N.G.	Management	Programele unităților	Resurse extra-bugetare	Directori, cadre didactice	Permanent	Implicare activă a părinților
	6.5. Atragerea și implicarea elevilor în elaborarea documentelor care îi vizează, în parteneriatul educațional, alte activități	Management	Programele unităților	-	director cadre didactice, elevi	Permanent	Responsabilizarea elevilor

6. Formare și dezvoltare profesională și personală • Optimizarea competențelor. • Dezvoltarea competențelor	7.1. Participarea la programe de (auto)formare continuă pentru director, cadre didactice, personal didactic auxiliar	Management Curriculum Responsabil formare continua	Analiza de nevoi. Cursurile propuse	Conform bugetului aprobat.	director cadre didactice, personalul auxiliar	Cf.grafic M.E.C.S. și I.S.J.	Creșterea nr. Cadre didactice care participă la cursuri
	7.2. Participarea elevilor la cursurile de pregătire / formare organizate la nivel local, județean	Management Curriculum	Graficul I.S.J.	Resurse extra-bugetare	director, cadre did., elevi	Cf. grafic I.S.J.	Dezvoltarea abilităților și a capacităților
	7.3. Organizarea colectivelor de proiect	Managemnt	Programele unității	-	Director	Când este cazul	Constituirea și coeziunea echipelor
7. Formarea grupurilor. Dezvoltarea echipelor • Dezvoltarea spiritului de echipă	8.1. Încurajarea culturii organizaționale de tip rețea.	Management	Analiza de nevoi	-	director	Permanent	Lucrul în echipă
	8.2. Organizarea colec-tivelor de proiect	Management	Programe-le uităților	-	director	Când este cazul	Constituirea și coeziunea echipelor

	8.3. Organizarea unor echipe mixte pentru realizarea proiectelor de dezvoltare comunitară	Management	Programe-le uităților	-	director	Când este cazul	Coeziunea echipei
8. Negocierea și rezolvarea conflictelor <ul style="list-style-type: none"> Utilizarea negocierii ca mijloc de optimizare a activității 	9.1. Depistarea și pozitivarea rapidă și eficientă a conflictelor	Managemet	Solicitările existente	-	director	Când este cazul	Înlăturarea conflictelor
	9.2. Aplicarea corectă a planurilor cadru și a curriculumului pt. rez. conflictelor între repre-zentanții disciplinelor	Curriculum	Documen-te, ordine, notificări M.E.C.S	-	director	S1, S2 2015-2016	Evitarea conflictelor
	9.3. Negocierea cu comunitatea locală pentru eficientizarea sprijinului comunitar	Management	Com. loc. Programele uităților	-	director	Permanent	Implicarea comunității
	9.4 Negocierea condițiilor financiare pentru execuția bugetară	Contabilitate	Legislația în vigoare	-	director	Lunar	Respectarea legislației

9. Comunicare și informare. <ul style="list-style-type: none"> • Asigurarea fluxului informațional • Eficientizarea comunicării • Atragerea opiniei publice și a factorilor locali în vederea sprijinirii unităților școlare 	10.1. Informare periodică și ritmică	Management	Documente, ordine, notificări M.E.C.S	-	director	Permanent	Diseminarea informației
	10.2. Menținerea canalelor de comunicare cu partenerii educaționali	Management	Rapoartele unităților	-	director	Permanent	Fluidizarea comunicării
	10.3. Transmiterea în timp util către forurile ierarhice superioare a materialelor solicitate	Management Curriculum	Documente, ordine, notificări M.E.C.S	-	director	Periodic	Respectarea conținutului și a termenelor
10. Parteneriat <ul style="list-style-type: none"> • Extinderea și eficientizarea parteneriatelor 	11.1. Colaborarea cu O.N.G. – uri, asociații, fundații, instituții de cultură și artă	Management	Oferta comunității	-	director	Permanent	Inițierea de activități comune
	11.2. Colaborarea permanentă cu organele de poliție, sanitare, etc.	Management	Oferta comunității	-	director	Permanent	Siguranța și sănătatea elevilor

11.3. Implicarea fed. sindicale în proc. decizional și în rez. problemelor	Management	Parteneriatul cu sindicatele	Conform bugetului aprobat	director	Permanent	Respectarea drepturilor salariaților
11.4. Inițierea de proiecte de parteneriat la nivel local, național și internațional	Management Curriculum	Oferta locală	Conform bugetului aprobat	director, echipa managerială		Dezvoltare instituțională

Director
Prof. Semeniuc Liliana

