



Școala Gimnazială „Jókai Mór” Általános Iskola

535100 Băile Tușnad- Tusnádfürdő

Aleea Jókai Mór sétány 7

Județul Harghita - Hargita megye

Tel / Fax: 0266-335035

0266-335150

e-mail: jokaiiskola@gmail.com

www.jokaiiskola.ro

PROIECT DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ



CUPRINS

I. Elemente de identificare a școlii	3
II. Legile și documentele care stau la baza elaborării PDI	4
III. Repere geografice	4
IV. 1. Repere istorice	4
IV. 2. Numele școlii	5
V. Motivarea necesității PDI	6
VI. Analiza de nevoi	7
VI.1. Informații de tip cantitativ	7
VI.2. Resurse materiale	10
VI. 3. Informații de tip calitativ	11
VI. 4. Note la purtare	13
VI. 5. Rezultatele elevilor la evaluarea națională	14
VII. Analiza P.E.S.T.E.	16
VII. 1. Contextul politic	16
VII. 2.Contextul economic	17
VII. 3. Contextul social	18
VII. 4. Contextul tehnologic	18
VII. 5. Contextul ecologic	18
VIII. Analiza SWOT	19
IX. Cultura organizațională	20
X. Ținte strategice	22
X.1. Asigurarea creșterii calității	25
X.2. Prevenirea eșecului școlar	26
X.3. Asigurarea finalităților educaționale	27
X.4. Dezvoltarea profesională și personal a cadrelor didactice	28
X.5. Păstrarea și dezvoltare infrastructurii	29
XI. Implementarea strategiei	30
XI.1. Opțiuni manageriale	31
XI.2. Dezvoltare curriculară	31
XI.3. Trunchiul comun	31
XI.4. CDȘ	32
XII. Consultarea, monitorizarea, evaluarea și revizuirea proiectului	33
XIII. Buget estimativ	35
XIV. Viziunea și misiunea școlii	35

I. ELEMENTE DE IDENTIFICARE A ȘCOLII

Denumire: Școala Gimnazială Jokai Mor

Tipul: școală gimnazială, cursuri de zi, grădiniță cu program normal

Adresa: Băile Tușnad, str. Jokai Mor, nr. 7, cod 535100, jud. Harghita

Tel: 0266-335150, **fax:** 0266-335035

E-mail: jokaiiskola@gmail.com

Web site: www.jokaiiskola.ro

Limba de predare: limba maghiară

Nr. de clase/ grupe: 9 clase, 2 grupe de preșcolari

Populația școlară: 206 elevi, proveniență mixtă: urban/ rural

Personalul școlii: 18 cadre didactice, 2 persoane la didactic auxiliar, 3 persoane la nedidactic

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

- ✓ **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

III. REPERE GEOGRAFICE

Cel mai mic oraș al țării, denumit și „Perla Ardealului”, este așezat în partea sudică a lanțului muntos Harghita, încadrat la apus de Munții Baraolt și la sud de Munții Bodocului; acolo unde râul Olt a izbutit să străpungă stâncile și a creat un defileu. În imediata vecinătate se află două cratere de formă circulară; unul adăpostește singurul lac de origine vulcanică din țară, Lacul Sfânta Ana, și celălalt smârcul Mohoș. Ambele sunt arii ecologice protejate de lege.

Băile Tușnad este cea mai sudică localitate a județului, reprezentând limita cu județul Covasna.

IV. 1. REPERE ISTORICE

Istoria orașului nu este mai veche de un secol și jumătate. Referințele despre existența școlii se îmbină cu informațiile din izvoarele istorice despre locațiile turistice, vilele și construcțiile așezării balneare.

În anul 1852 groful Mikes Benedek construiește vila Schweiz, în care va funcționa și școala până în 1929, an în care vila este mistuită de un incendiu. Pe rând, alte vile vor găzdui școala: Eldorado, Ștefania, Frida și vila Blaga. Take Stănescu, negustor brașovean, a fost răsplătit, în anul 1891, pentru meritele sale în dezvoltarea stațiunii cu o diplomă de merit. Ginerile lui a fost unchiul poetului Lucian Blaga.

Date din arhiva școlii privind efectivul de elevi:

An școlar	Clasa I	Clasa a II-a	Clasa a III-a	Clasa a IV-a	Clasa a V-a
1929-1930	4	16	3	4	1
1930-1931	8	5	17	2	-
1931-1932	11	9	3	15	13
1932-1933	18	8	10	12	-
1933-1934	10	-	12	-	-

În anul școlar 1938-1939 învățământul se desfășura în clase simultane: II-IV-VI-VII.

După analiza sumară a acestor date poate fi observată fluctuația efectivului de copii, explicațiile fiind: numărul redus al locuitorilor cu domiciliul permanent, creșterea lentă a populației, întrucât munca sezonieră nu era prea atractivă din punct de vedere al stabilității.



Școala Primară din Băile Tușnad în vila Schweitz, la finele anului școlar 1929-1930, învățător Ionescu Pavel

Construcția actualei clădiri a școlii a început în anul 1969 și s-a dat în folosință în 1974. Încă mulți ani grădinița și clasele simultane ale secției române au funcționat în vilele Frida și Blaga. În 2008 se achiziționează vila Katica care va fi renovată și transformată într-o modernă grădiniță.

IV.2. Numele școlii

Din 1990 școala poartă numele lui Jokai Mor, scriitor și jurnalist maghiar a cărui operă literară este clădită pe optimism și încredere în valorile umane.

În mai 1853, în periplul ardelean pe care-l plănuise, scriitorul coboară de pe vârful Ciomad spre localitatea balneară. Scrie despre peisaj:

„Pământul acestor păduri seculare nu a văzut lumina soarelui de la facerea lumii încoace, se pare; ... atât de deasă este noaptea pădurilor de brazi. „



Jókai Mór (1825-1904)

V. Motivarea necesității PDI

„Să te simți bine în școala ta!”, este de câțiva timp motto-ul școlii noastre. Considerăm că prin aceste cuvinte simple și puține putem exprima, din toate punctele de vedere, ceea ce dorim, unde vrem să ajungem. Dacă te simți bine în școala ta ca elev, înseamnă că ai rezultate la învățatură, ai posibilități de dezvoltare personală, ai proiecte și activități extracurriculare după talentele și motivațiile tale, ești ferit de agresivitate și faci parte dintr-un colectiv-echipă. Dacă ești cadru didactic acest motto îndeplinit ți-a creat mai mult decât un loc de muncă; ești satisfăcut de rezultatele muncii tale, ai căi de dezvoltare continuă și lucrezi într-o echipă.

Ne propunem să îmbunătățim **obiectivele și strategiile, mediul de învățare, dezvoltarea resurselor umane și procesele de bază.**

Mediul de învățare: un demers ordonat și atractiv de activitate pentru toți elevii și tot personalul școlii, în spații dotate corespunzător, o atmosferă caldă și colegială, cu eforturi unanime din partea celor implicați, pentru obținerea rezultatelor la învățatură și creșterea prestigiului școlii.

Dezvoltarea resursei umane: aplicarea în practică a proiectului „Învățarea de-a lungul vieții”, îmbogățirea abilităților profesionale prin instruire și dezvoltare, crearea unei culturi a

învățării organizaționale, învățare prin rezolvarea problemelor apărute și a unei culturi a responsabilității, mărirea șanselor pentru a rezista, fără Burn Out, într-un mediu școlar și social concurențial, foarte dinamic și adesea imprevizibil.

Procesele de bază: planificarea și realizarea activităților de învățare, obținerea și evaluarea rezultatelor învățării, asigurarea tuturor categoriilor de resurse, asigurarea comunicării cu factorii educaționali și cu partenerii externi, formarea și dezvoltarea profesională, activitatea financiară și achiziționarea de bunuri și servicii, evaluarea complexă a întregii vieți școlare.

Obiectivele și strategiile vechiului proiect din 2010-2015 trebuie continuate, dar așezate pe drumul unei dezvoltări, mai ales pentru că unele aspecte din viața școlară internă sunt nemulțumitoare. Proiectul actual 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 altă parte, activitatea școlilor este orientată spre îmbunătățirea continuă a calității educației.

Probleme rămase nerezolvate din perioada 2010-2015 și care au fost preluate în noul plan de dezvoltare:

1. Un număr semnificativ de profesori detașați sau suplinitori, în situația incertă de a continua munca de diriginte și proiectele în derulare
2. Experiența redusă a cadrelor didactice privind modalitățile de acțiune în cazul elevilor cu cerințe educationale speciale
3. Rezultate școlare mediocre
4. Lipsa unui cabinet medical în incinta școli
5. Lipsa unui psiholog școlar

VI. ANALIZA DE NEVOI

VI. 1. Informații de tip cantitativ

Populația școlară: în anul școlar 2016-2017 școlarizăm 206 preșcolari și elevi, copii din Băile Tușnad, din comunele limitrofe și din alte județe. Copiii din alte localități sunt instituționalizați în Casa de tip familial –Centrul județean și în Casa de copii Fundația Sf. Francisc.

Clasa	Înscriși	Copii instituționalizați
CP	18	6
I	13	8
II	16	6
III	17	6
IV	19	7
V	16	6
VI	24	13
VII	22	10
VIII	26	13

Elevi școlarizați:

An școlar	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Nr. elevi și preșcolari	184+36=220	175+44=219	164+42=206

Suntem o școală mică, cu două grupe de grădiniță și cu 9 clase de elevi. În timpul anului școlar sunt destul de dese transferurile și de la și către școala noastră. Motivul îl constituie părinții copiilor de la Fundație, mai precis situația lor socială, care îi aduc sau îi duc acasă. Este de remarcat scăderea an de an a efectivului.

Personalul didactic

În anul școlar 2016-2017 personalul didactic al școlii este format din 18 persoane.

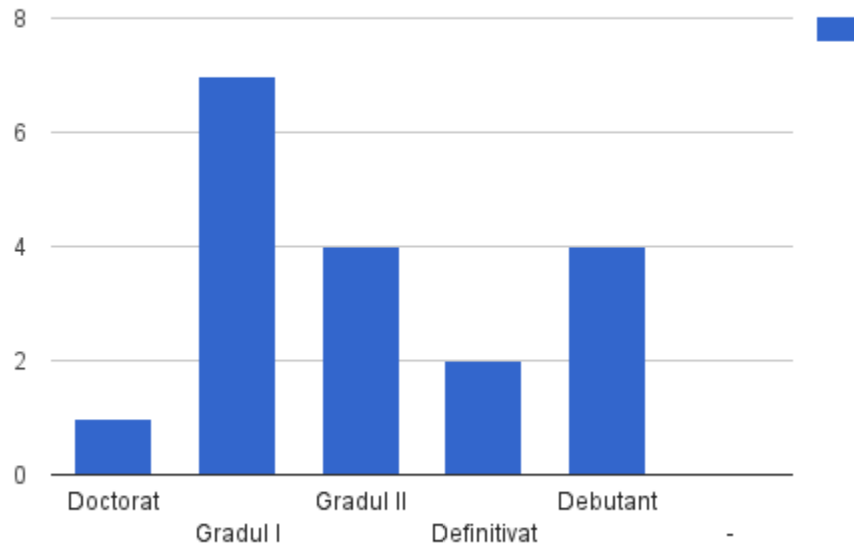
Distribuția după statut a personalului didactic angajat:

PERSONAL DIDACTIC ANGAJAT	TOTAL	PREȘCOLAR	PRIMAR	GIMNAZIAL
Titulari ai școlii	7	2	4	1
Detașați din alte unități	0	0	0	0
Suplینitori calificați	9	0	1	8
Suplینitori necalificați	0	0	0	0
Personal didactic asociat/pensionari	2	0	1	1
TOTAL	18	2	6	10

Titulari în școală sunt 5 profesori, dar sunt detașați la cerere în municipiul reședință de județ, unde au domiciliul sau sunt în concediu de creștere a copilului. Avem un învățător de sprijin care este angajat al unei școli inclusive, dar își desfășoară activitatea în unitate.

Distribuția pe grade didactice a personalului didactic angajat:

PERSONAL DIDACTIC ANGAJAT	TOTAL	PREȘCOLAR	PRIMAR	GIMNAZIAL
Gradul I	8+1 doctorat	2	2	5
Gradul II	4	0	4	0
Definitivat	2	0	0	2
Debutanți	4	0	1	2
TOTAL	18	2	7	9



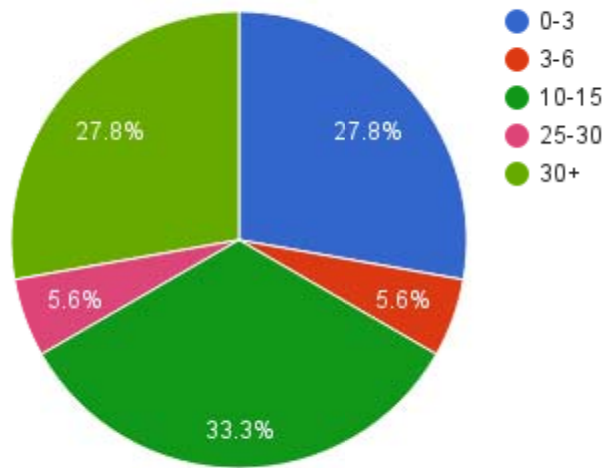
Perfecționare continuă

Este o tradiție deja: cadrele didactice se înscriu, an de an, la câte 5-6 cursuri de perfecționare, atât la CCD Harghita, cât și la formări naționale.

Distribuția în funcție de vechime a personalului didactic angajat:

VECHIME	0-3 ANI	3-6 ANI	6-10 ANI	10-15 ANI	15-20 ANI	20-25 ANI	25-30 ANI	PESTE 30 DE ANI
în învățământ	5	1	-	6	-	-	1	5
în unitate	6	1	-	6	-	-	1	4

Vechime în învățământ



PERSONAL DIDACTIC AUXILIAR ȘI NEDIDACTIC

Personal didactic auxiliar

Total posturi	Administrator financiar	Secretar	Bibliotecar
1,50	1	0,50	-

Biblioteca este deschisă în pauza mare sau la cerere de către profesoara de limba maghiară.

Personal nedidactic

Total posturi	Îngrijitor	Muncitor calificat
3	2	1

VI.2. RESURSE MATERIALE

Procesul instructiv-educativ se desfășoară în școală în 9 săli de clasă. Laboratorul de fizică- chimie este utilizat ca și sală de clasă și doar uneori după destinație. Laboratorul de informatică este dotat cu 11 calculatoare, insuficiente pentru efectivul unei clase gimnaziale. În fiecare clasă există câte un calculator, dar de veche generație, perimate. Trei laptop-uri și două videoproiectoare sunt portabile și un videoproiector fixat. Sala profesorală, secretariatul,

contabilitatea și direcțiunea au calculatoare conectate la internet. În școală este conexiune wi-fi. Internetul este oferit de două rețele diferite.

Xerocopiatoare: 6, tablă interactivă în laboratorul de chimie. Mobilierul claselor este relativ nou, în bună stare. Clasa pregătitoare este utilată după standarde.

Sala de sport este mică, dar funcțională. Terenul de sport este recent renovat, vopsit, dotat cu porți și plase.

Școala are apă curentă, este iluminată și are încălzire proprie cu cazan nou, performant, pe gaz metan. Cele 5 spații sanitare sunt reabilitate recent cu gresie, faianță, geamuri termopan.

Coridoarele școlii sunt lambrinate și parțial placate cu gresie.

Clădirea grădiniței este recent renovată, este modernă și încăpătoare. Are apă curentă caldă, încălzire proprie cu centrală pe gaz metan. Mobilierul și dotările sunt noi.

Resurse informaționale

Fondul de carte al bibliotecii:

Abonamente: Magyar Kronika
Magyar kozoktatas
Monitorul oficial

Internet

Resurse financiare

- bugetul local –Consiliul Local Băile Tușnad
- bugetul de stat
- donațiile părinților/ impozitare 2%/ către Asociația „Stânca Șoimilor,, a școlii

VI.3 Analiza de tip calitativ

În ultimii doi ani școlari orele de curs s-au desfășurat cu începere de la orele 8 și un sfert, cu aprobare de la Inspectoratul Școlar. Cele 10 cadre navetiste pot ajunge în localitate la această oră, cu mijloace de transport auto. După pauza de 15 minute de la ora 10, orele continuă cu durata de cincizeci de minute.

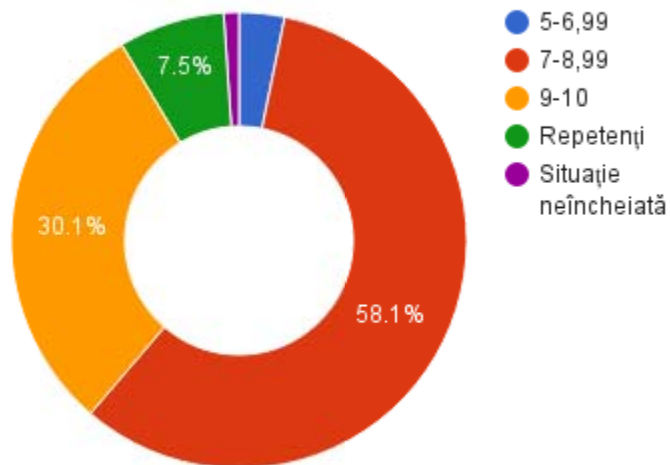
Statistica promovabilității în ultimii trei ani școlari:

	An școlar 2013-2014	An școlar 2014-2015	An școlar 2015-2016
Număr de elevi înscriși	188	184	175
Număr de elevi promovați	168	179	169
TOTAL ȘCOALĂ	89%	97%	97%

Situația școlară în anul școlar 2015-2016, raportată pe medii:

Ciclul gimnazial

Clasa	PROMOVAȚI				Repetenți	Sit. neîncheiată
	Total	cu medii				
		5-6,99	7-8,99	9-10		
V.	25	1	21	2	1	
VI.	19	-	11	8		
VII.	27	2	15	5	5	
VIII.	22	-	7	13	1	1
TOTAL	93	3	54	28	7	1



Situația de rezultate mediocre la învățatură a fost reabilitată, anul trecut școlar, de către clasa a VIII-a, un colectiv de elevi cu rezultate mai bune. Dintre cei 7 repetenți, 6 nu au promovat la matematică, iar un elev din cauza notei la purtare, datorită absențelor. Eleva cu situație școlară neîncheiată a abandonat cursurile, plecând în străinătate, este dintr-o familie romă.

Abandonul școlar și neșcolarizarea sunt fenomene mai rare în unitatea noastră. Apar însă din cauza unor factori obiectivi: familii fără venit, cu situație socială precară, care aduc copiii în plasament pentru perioade de timp mai mici decât anul școlar și ducându-i înapoi în localitățile de domiciliu nu-i mai pot școlariza.

VI.4. NOTE LA PURTARE

Clasa	2013-2014			2014-2015			2015-2016		
	Sub 7 (I)	Între 7-9 (S,B)	10(FB)	Sub 7 (I)	Între 7-9 (S,B)	10(FB)	Sub 7 (I)	Între 7-9 (S,B)	10(FB)
I	-	-	19	-	-	18	-	-	16
II	-	-	20	-	-	15	-	-	16
III	-	-	26	-	2	17	-	1	19
IV	-	-	21	-		19	-	-	16
Total primar	-	-	86	-	2	69	-	1	67
V	-	2	24	-	2	19	-	1	24
VI	-	-	24	-	-	26	-	-	19
VII	1	2	14	1	2	21	2	-	25
VIII		1	19	-	2	15	1	-	20
Total gimnaziu	1	5	81	1	6	81	3	1	88
Total școală	2	5	167	1	8	150	3	2	155

Situația disciplinară, în afară de cazurile care se referă la scăderea notei la purtare din cauza absențelor, este determinată de conflictele, agresivitatea și starea sufletească a elevilor ce provin de la casele de copii. Ei necesită, zilnic, consiliere și atenție deosebite din partea cadrelor didactice, din partea întregului personal al școlii. Au fost înregistrate furturi, stricăciuni ale bunurilor școlii, fapte de agresiune verbală și fizică. Pentru eliminarea acestora conlucrăm cu părinții din comunitate și cu pedagogii caselor de copii, întreprindem acțiuni comune și vizite sau informări aproape zilnice.

În ultimul an școlar numărul acestui gen de situații indisciplinare a scăzut semnificativ. Notele la purtare sub 7 sunt datorate absențelor.

VI. 5. REZULTATELE ELEVILOR LA EVALUAREA NAȚIONALĂ

REZULTATE LA EVALUAREA NAȚIONALĂ 2016

Disciplina	Elevi înscriși	Prezenți	Cu note <5	Cu note >5	Procent de promovabilitate
Limba și literatura română	20	20	11	9	45%
Limba maternă maghiară	20	20	3	17	85%
Matematică	20	20	11	9	45%

Elevii acestei clase au fost tot ciclul gimnazial buni la învățătură, preocupați de studiu. Rezultatele mai puțin bune la română se pot justifica prin folosirea limbii doar de patru ori pe săptămână; nici acasă sau în colectivitate ei nu mai utilizează limba română. O dată pe săptămână au participat la o oră de consultație.

La matematică: mediul de proveniență al elevilor și faptul că nici pregătirea suplimentară din școală nu poate suplini studiul individual necesar progresului.

Prin comparație cu anii școlari 2013-2014 și 2014-2015:

Disciplina	An școlar	Elevi înscriși în clasa a VIII-a	Candidați promovați	Procent promovabilitate
Limba și literatura română	2013-2014	20	2	10%
	2014-2015	15	6	40%
Matematică	2013-2014	20	6	40%
	2014-2015	15	7	46%
Limba maternă maghiară	2013-2014	20	8	40%
	2014-2015	15	8	53%

Situația din anul școlar 2013-2014 se explică prin faptul că dintre cei 20 de elevi ai clasei la examen se prezintă 10. Un elev este repetent, iar 9 nu continuă studiile. În 2014-2015, din 15 elevi ai clasei participă la examen 8. Unul este repetent și 6 corigenți.

Procent de promovabilitate 2013-2014	Procent de promovabilitate 2014-2015	Procent de promovabilitate 2015-2016
30%	46%	58%

Admiterea în învățământul liceal

Date statistice pentru anul școlar 2015-2016

Din 20 de absolvenți, 6 elevi au fost înscriși în prima etapă la școli profesionale din Miercurea Ciuc. 4 elevi au intrat la Colegiul Marton Aron din Miercurea Ciuc, unul dintre primele licee din județ, iar 10 elevi la licee tehnologice în municipiul reședință de județ, la profile tehnice, servicii, turism și protecția mediului.

Aspecte pozitive:

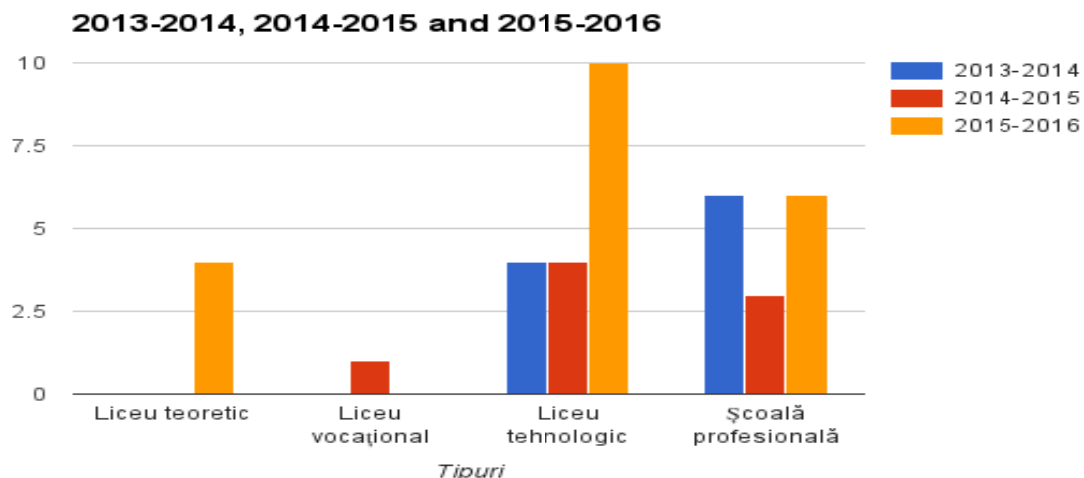
- dintr-un chestionar privind gradul de satisfacție al beneficiarilor direcți, concluzia este că elevii sunt mulțumiți de reușita admiterii lor în liceele și școlile unde au dorit

Aspecte negative:

- un elev care a fost repartizat la un liceu tehnologic a părăsit țara, chemat fiind de mama care nu l-a văzut de 10 ani; în Germania nu urmează nicio școală, nu-și continuă studiile

Situația privind inserția absolvenților în ciclul următor de studiu, în ultimii 3 ani școlari este următoarea:

An școlar	Nr absolvenți	Nr absolvenți care au continuat studiile	Admiși la licee teoretice	Admiși la licee vocaționale	Admiși la licee tehnologice	Admiși la școli profesionale
2013-2014	11	10	0	0	4	6
2014-2015	8	8	0	1	4	3
2015-2016	20	20	4	0	10	6



VII. Analiza P.E.S.T.E.

Performanța instituțională este influențată de mediul extern prin factori politici, economici, sociali, legislativi, tehnologici și ecologici. O analiză a mediului unde își desfășoară activitatea instituția este necesară pentru identificarea oportunităților sau cunoașterea riscurilor.

Factorii legislativi

Legea Educației Naționale din 2011 aduce schimbări pe următoarele componente ale sistemului educațional preuniversitar:

- ✓ Structura învățământului preuniversitar

S-au reconfigurat ciclurile de studii, instituindu-se învățământul obligatoriu de la vârsta de șase ani, prin introducerea clasei pregătitoare în structura învățământului primar.

- ✓ Curriculum-ul național

Conform noii legi, curriculum este tratat transdisciplinar, se pune accent pe competențe: comunicare în limba română/limba maternă, comunicare în limbi străine, matematică, științe și tehnologie, digitale, de utilizare a tehnologiei informaticii, sociale și civice, antreprenoriale, de sensibilizare și de expresie culturală, de a învăța să înveți.

- ✓ Examenele naționale

- evaluarea competențelor elevilor la fiecare doi ani (II, IV, VI)

- ✓ Consiliul de administrație din școală este constituit atât din cadre didactice, cât și din reprezentanți ai comunității și observator- reprezentant al elevilor

- ✓ Finanțarea învățământului

Finanțarea unităților de învățământ preuniversitar cuprinde finanțarea de bază, finanțarea complementară și finanțarea suplimentară.

- ✓ Statutul cadrelor didactice

- ✓ Relația școală-familie/comunitate capătă o nouă dimensiune prin formalizarea acesteia, odată cu încheierea unui contract educațional între unitățile de învățământ și părinți. Este încurajată implicarea părinților în deciziile școlii, fiind reprezentați în mod semnificativ în Consiliile de Administrație, în Comisia de Evaluare și Asigurare a Calității.

Analiza P.E.S.T.E. a identificat următoarelor influențe în activitatea școlii:

VII. 1. CONTEXTUL POLITIC

Cadrul legislativ, specific învățământului preconizează descentralizarea și autonomia sistemului de învățământ - Planul strategic al Ministerului Educației Naționale cu prioritățile: descentralizare, asigurarea calității, resurse umane, învățarea continuă, ofertă educațională flexibilă, accesibilitate la educație, diversitate culturală, standarde europene;

Oferta politică a Guvernului României în domeniul educației este concentrată în jurul următoarelor obiective:

- ✓ apropierea școlii de comunitate prin adoptarea unor decizii politice favorabile în administrație și finanțare și existența unor strategii de dezvoltare care valorifică potențialul unităților de învățământ Strategia de dezvoltare a județului/ 2014-2020, Strategia de dezvoltare a regiunii Centru/ 2014-2020;
- ✓ deplasarea interesului în management de la control către autoevaluare, evaluare și consiliere;
- ✓ liberalizarea unor sectoare, și domenii de activitate, precum și existența unor programe la nivel guvernamental cu impact în activitatea educațională (piața cărții și manualelor, achizițiile de material didactic, programe de formare a personalului);
- ✓ existența unor strategii de adaptare a sistemului de învățământ românesc la standardele europene și internaționale;
- ✓ descentralizarea și depolitizarea sistemului educativ;
- ✓ dezvoltarea instituțională a educației permanente;
- ✓ sporirea resurselor materiale și informaționale la dispoziția unităților de învățământ prin proiecte și programe finanțate de statul român sau de către organisme europene - programele de dotare a laboratoarelor și cabinetelor, dotarea cu echipamente sportive, îmbunătățirea fondului de carte, SEI (sistem educațional informatizat);
- ✓ finanțarea de către stat a programelor de asistență socială pentru elevi - Programul guvernamental „Lapte - Corn”, Programul „Euro 200”, „Fiecare copil la grădiniță,, „Adoua șansă,, POCU,
- ✓ existența proiectelor de pregătire și perfecționare a cadrelor didactice și a programelor cu finalități de educație și formare profesională
- ✓ cadrul legal favorabil accesului de către unitățile școlare la fonduri structurale.

Implicarea în deciziile școlii a membrilor Consiliului de Administrație care reprezintă Consiliul Local, Primăria și Comitetul de părinți este benefică, atât prin transparență cât și pentru finanțarea școlilor de la bugetul local. Școala din Băile Tușnad nu a reușit să atragă fonduri extrabugetare.

VII. 2. CONTEXTUL ECONOMIC

Orașul Băile Tușnad este o stațiune turistică, balneoclimaterică. Activitatea economică se bazează strict pe turism și servicii. Activitatea industrială și celelalte ramuri ale economiei sunt inexistente. Donațiile, sponsorizările agenților economici tind spre zero. Spațiile hoteliere, vilele, pensiunile, spa-urile, policlinica sunt proprietatea privată a societăților comerciale sau fizice. Economia, bunăstarea orașului depind de turismul românesc și se schimbă an de an, sau după sezon. În ultimii ani au fost și semestre când agenții de turism au închis locațiile în lipsă de cerere.

VII. 3. CONTEXTUL SOCIAL

Elevii școlii noastre sunt localnici sau cu părinți care domiciliază în comunele vecine, în localități din județ și în județele limitrofe Covasna și Bacău. Aceștia din urmă pleacă în vacanțe în localitățile de domiciliu; în timpul anului școlar sunt interni ai Fundației Sf. Laszlo. Situația socială a acestor familii este la limita sărăciei. Depindem de legile în continuă schimbare- ocrotirea copilului, legea plasamentului, a atribuirii alocațiilor- de aceea există amenințarea retragerii prin transfer a copiilor.

Famiiliile tușnădene se întrețin având locuri de muncă în oraș, în turism, servicii, prin mici asociații familiale sau făcând naveta în Miercurea Ciuc sau Sfântu Gheorghe. Populația locală este în scădere, familiile tinere pleacă din oraș.

Copii născuți, cu vârsta cuprinsă între 0-3 ani(situație din 2016):

Copii 0-3 ani	Născuți în anul 2013	Născuți în anul 2014	Născuți în anul 2015	Născuți în anul 2016
	15	16	6	10

Grădinița funcționează cu două grupe de copii. Grupele mixte și la nevoie, aprobarea specială sunt factorii amenințatori ai planului de școlarizare pentru viitorul apropiat.

Famiiliile monoparentale sunt rare, idem ambii părinți plecați în străinătate; cazurile de abandon școlar sunt infime și se datorează plecării fetelor rrome din localitate. Famiili rrome în localitate există, ei se declară maghiari. 99% absolvă clasa a VIII-a și își continuă studiile la licee și școli profesionale.

VII. 4. CONTEXTUL TEHNOLOGIC

Tehnologia informatică eficientizează procesul de învățământ. Toate cadrele didactice din școală au cunoștințe de operare pe calculator, uzuale sau avansate. Școala dispune de un laborator cu 12 calculatoare. În cancelarie este un calculator conectat la internet și un multifuncțional. În laboratorul de fizică/chimie este o tablă interactivă, PC, proiector. Se susțin lecții AEL, sau asistate pe calculator, mai ales cu material Intuitex. În sălile claselor primare există câte un

calculator, dar de veche generație. Trei laptop-uri și două proiectoare sunt la dispoziția cadrelor didactice.

VII. 5. CONTEXTUL ECOLOGIC

Zona geografică în care este situată localitatea este una dintre cele mai frumoase și în același timp protejate din țară. Arealul Lacul Sfânta Ana – Tinovul Mohoș- Balványos sunt zone ecologice protejate de lege. Elevii au o cultură ecologică formată. Activitățile extracurriculare ecologice sunt tradiție în școală. Există parteneriate cu fundații ecologice naționale și regionale: Accent, Tușnad- Balványos, Junior Rangers, Green Zone.

VIII. ANALIZA SWOT

pentru anul școlar 2015-2016

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
<p>ELEVII</p> <ul style="list-style-type: none"> - rezultate îmbunătățite la învățatură - colective omogene - spirit de creativitate, elevi implicați - predispoziție pentru activități extrașcolare multiple și activități de voluntariat <p>CADRE DIDACTICE</p> <ul style="list-style-type: none"> - multe cadre didactice cu experiență, 7 titulari - cadre motivate, deschise schimbării în favoarea calității - activități extracurriculare bogate și diversificate - deschidere spre perfecționare continuă, înscriere la examene de grad, cursuri acreditate cu sau fără credite transferabile - colectivitate prietenească, atmosferă de lucru prietenoasă, de mentorat, de într-ajutorare 	<ul style="list-style-type: none"> - rezultate mediocre la învățatură în multe cazuri - slaba motivare pentru învățatură - probleme emoționale, comportamente deviante - agresivitate, intoleranță - disfuncționalități în relația școală- tutori legali-pedagogi- părinții nelocalnici - fluctuație de cadre/ cinci titulari detașați în alte unități sau în concedii de creștere a copilului - majoritatea cadrelor sunt navetiste și absentează de la multe activități extracurriculare - reticența unor cadre didactice, păstrarea zonei de confort în ceea ce privește educația centrată pe elev, utilizarea metodelor de predare activ-participative și tehnologizarea învățământului

<p>COMUNITATEA</p> <ul style="list-style-type: none"> - dezvoltarea unei relații foarte bune cu comunitatea, prin deschiderea școlii spre parteneriate și activități comunitare - proiecte câștigate: Club Impact, Școli conectate la comunitate - parteneriate cu fundații, ong-uri, fundații naționale, centre de tineret, organizații ecologice, fundații umanitare, EVS- voluntarii Europei - colaborare bună cu primăria și consiliul local - atragerea părinților spre școală, multiple activități commune, voluntariat 	<ul style="list-style-type: none"> - resurse extrabugetare inexistente - lipsa agenților economici, lipsa sponsorizărilor și donațiilor - slaba implicare a unor părinți în educarea copiilor - comunicare deficitară cu unii pedagogi ai caselor de copii
---	--

IX. CULTURA ORGANIZAȚIONALĂ

Managementul școlii s-a schimbat de 1 an. Dorim 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 și crearea unei identități a școlii

Deviza „Să te simți bine în școala ta!”, cuprinde atât valori cognitive, emoționale, de comportament, cât și succes în societate după capacitățile și competențele fiecărui participant la actul educațional.

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 prin deschidere spre schimbare și 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 elaborat la începutul anului școlar a dobândit apoi anexe de îmbunătățire care au fost aprobate în Consiliul Profesorat, în Consiliul de Administrație și aduse la cunoștința părinților în ședințele pe clasă.

Directorul școlii dorește să dovedească o atitudine asertivă, să fie democratic, de încredere în echipa de lucru, să fie receptiv, cooperant, comunicativ, dinamic, obiectiv, cu respect față de realizările organizației. Are ca scop colaborarea bună cu membrii colectivului, să țină seama de sugestiile acestora și să 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 actori și beneficiari ai educației
- 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 comunitatea
- realizarea de venituri extrabugetare prin câștigarea de proiecte de finanțare

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
- comunicare scrisă/virtuală: informări, decizii, fișa postului, note de serviciu
- consultanță: individual, pe echipe
- comunicare nonformală: întâlniri neoficiale

Comunicarea externă

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

Medii de comunicare utilizate: mass-media, pagina web a școlii, facebook- Școli conectate la comunitate, ziarul școlii, evenimente educaționale cu impact în rândul populației (serbări tradiționale sau comemorative, Zilele orașului)

Ținte privind comunicarea:

- eficientizarea comunicării externe;
- deschiderea spre exterior (informare și valorificare)
- extinderea și valorificarea mediilor de comunicare
- valorizarea imaginii școlii în comunitate

Finalități educaționale

- 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 învățământul liceal sau profesional
- dezvoltarea capacității de integrare activă în grupuri socio-culturale diferite: familie, mediu, profesionale, prieteni
- 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

X. ȚINTE STRATEGICE

Pornind de la misiunea și viziunea școlii, de la rezultatele diagnozei și autoevaluării, am formulat următoarele ținte și opțiuni strategice în perioada 2015-2020:

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 profesională a cadrelor didactice
5. Păstrarea și modernizarea bazei tehnico-materiale și îmbunătățirea accesului la informația electronică

ȚINTE ȘI OPȚIUNI STRATEGICE 2015-2020

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	<p>1. Opțiunea curriculară:</p> <p>a. Asigurarea cadrului instituțional pentru calitate în educație.</p> <p>b. Optimizarea sistemului de evaluare, prin utilizarea criteriilor de calitate și a descriptorilor de performanță.</p>
	<p>2. Opțiunea – resurse materiale și informaționale:</p> <p>Popularizarea documentelor de politică educațională și a finalităților lor pe nivele de școlarizare, în vederea aplicării eficiente a acestora.</p>
	<p>3. Opțiunea – resurse umane:</p> <p>Asigurarea asistenței manageriale și de specialitate pentru cadrele didactice din școală în vederea implementării SCIM și a tuturor procedurilor operaționale</p>
	<p>4. Opțiunea – relații cu comunitatea:</p> <p>Colaborarea dintre I.S.J., CCD-HR, A.R.A.C.I.P.</p>
2. Prevenirea eșecului școlar și creșterea performanței elevilor prin reforma și personalizarea procesului instructiv – educativ	<p>1. Opțiunea curriculară:</p> <p>Dezvoltarea și proiectarea ofertei curriculare în raport cu particularitățile individuale ale elevilor, cu cerințele pieții forței de muncă și dezideratele comunității</p>
2. Prevenirea eșecului școlar și creșterea performanței elevilor prin reforma și personalizarea procesului instructiv – educativ	<p>2. Opțiunea curriculară:</p> <p>Dezvoltarea și proiectarea ofertei curriculare în raport cu particularitățile individuale ale elevilor, cu cerințele pieții forței de muncă și dezideratele comunității</p>
	<p>2. Opțiunea – resurse materiale și informaționale:</p> <p>Asigurarea fondurilor necesare pentru achiziționarea de noi materiale didactice și mijloacele de învățământ</p>
	<p>3. Opțiunea – resurse umane:</p> <p>Stimularea cadrelor didactice pentru parcurgerea unor programe de abilitare în utilizarea lucrului diferențiat și pentru copiii cu CES</p>
	<p>4. Opțiunea – relații cu comunitatea:</p> <p>Promovarea în comunitate a preocupărilor școlii pentru personalizarea actului instructiv-educativ în vederea prevenirii eșecului școlar.</p>
3. Asigurarea finalităților educaționale	<p>1. Opțiunea curriculară:</p> <p>Abordarea unei politici educaționale pentru cultivarea expresivității și a sensibilității, în scopul împlinirii personale și a promovării unei vieți de calitate</p>
	<p>2. Opțiunea – resurse materiale și informaționale:</p>

	<p>Popularizarea documentelor de politică educațională și a finalităților lor în vederea aplicării eficiente a acestora.</p>
	<p>3. Opțiunea – resurse umane: Asigurarea asistenței manageriale și de specialitate pentru cadrele didactice din școală în vederea asigurării finalităților educaționale</p>
	<p>4. Opțiunea – relații cu comunitatea: Proiecte educaționale</p>
<p>4. Dezvoltarea personală și profesională a cadrelor didactice</p>	<p>1. Opțiunea curriculară: Promovarea unei politici de personal care să asigure creșterea calității și eficiența activității.</p>
	<p>2. Opțiunea – resurse materiale și informaționale: Promovarea ofertanților care livrează programe adaptate, focalizate pe introducerea schimbărilor în educație, mai ales în domeniul dezvoltării personale</p>
	<p>3. Opțiunea – resurse umane: Identificarea nevoilor reale de pregătire ale cadrelor didactice, stimularea participării acestora în programe de formare continuă, în vederea creșterea calității resurselor umane angajate, 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</p>
	<p>4. Opțiunea – relații cu comunitatea: Mediatizarea în comunitate a rezultatelor deosebite obținute de către cadrele didactice în desfășurarea activităților instructiv-educative școlare și extrașcolare</p>
<p>5. Păstrarea și modernizarea bazei tehnico-materiale și generalizarea accesului la informația electronică</p>	<p>1. Opțiunea curriculară: Tematica orelor educative va cuprinde și aspecte ce țin de păstrarea bazei material a școlii.</p>
	<p>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</p>
	<p>3. Opțiunea – resurse umane: a. Asumarea răspunderii personalului didactic privind păstrarea patrimoniului școlii; b. Implicarea membrilor CA în gestionarea bunurilor</p>
	<p>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. c. Implicarea reală și activă a întregii comunități în viața școlii,</p>

permanent, prin proiectul „Școli pentru comunitate,, în următorii 2 ani, continuarea și după implementarea în școlile pilot

X. 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.

managementului. Funcțiile managementului 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 (ordin nr. 400/2015 și ordin nr.200/2016);
- ✓ 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.

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.

X.2. Prevenirea eșecului școlar și creșterea performanței elevilor prin reforma și personalizarea procesului instructiv – educativ

Reforma și personalizarea curriculum-ului impune ca prioritate în perioada 2015-2020 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 2015-2020 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 (inițiale, 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; realizarea activităților de învățare nonformală
- ✓ 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.

X.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 frecventează cursurile școlii noastre 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;

X.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 sau uniformizat
- ✓ folosirea metodelor eficiente de predare/învățare (dezbateri participative, interactive) care presupun cunoașterea potențialului intelectual și psihologic al fiecărui elev, inclusiv al elevilor cu cerințe educaționale speciale
- ✓ organizarea formării continue a personalului didactic pe baze moderne;
- ✓ însușirea deprinderilor de utilizare a tehnicii de calcul și accesare a internetului

- ✓ 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 legislativ 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, ONG-uri, fundații, 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 prin aplicarea proiectelor Erasmus
- ✓ 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;

X.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 2015-2020. 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;
- ✓ Achiziționarea clădirii vechii centrale termice de lângă școală pentru amenajarea unei săli de sport
- ✓ Modernizarea curții școlare și a spațiilor verzi (coșuri de curte, brazi, flori, bănci);
- ✓ Înlocuirea gardului împrejmuitor;
- ✓ Schimbarea podelelor din clasele de la etaj și lambrinarea celor 9 săli de clasă;
- ✓ Stație radio;
- ✓ 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, auxiliare didactice, etc.
- ✓ Achiziționarea de calculatoare pentru laboratorul de informatică și sălile de clasă
- ✓ Reabilitarea totală a laboratorului de fizică/ chimie

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 pentru:

- ✓ 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;
- ✓ sporirea activităților de voluntariat pentru economisirea manoperei lucrărilor

XI. 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, ONG-uri, 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

XI.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.

XI. 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.

XI.3. TRUNCHIUL COMUN

Înșușirea la nivel maximal a cunoștințelor cerute de programele școlare și îndeplinirea obiectivelor prevăzute de acestea trebuie să constituie preocuparea primordială a întregului colectiv didactic. Implementarea reformei curriculare în clasele gimnaziale, începând din anul școlar 2017/2018 în clasa a V-a va crea o nouă bază de educare.

Fiecare comisie metodică va întocmi anual și semestrial programe concrete care să asigure dobândirea cunoștințelor și capacităților 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;

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;

XI .4. CURRICULUM-UL LA DECIZIA ȘCOLII

Dezvoltarea curriculară trebuie să promoveze deschiderea interdisciplinară și proiectarea centrării pe competențe, creșterea transparenței actului didactic 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.

Opțiunile manageriale privind dezvoltarea curriculum-ului la decizia școlii impun:

- ✓ elaborarea proiectului clasei (valabil pe 4 ani) pentru clasele a V-a, în care se conturează perspective disciplinelor opționale;
- ✓ introducerea opționalelor de limba română și engleză, ca răspuns la cererea agenților de turism din localitate
- ✓ proiectarea ofertei disciplinelor opționale ca "un tot unitar" respectând structura unității școlare și durata școlarității în învățământul gimnazial;
- ✓ proiectarea fiecărei discipline opționale va conține:
 - argumentul;
 - competențe specifice;
 - competențe generale (pentru opționalele propuse pentru întreg ciclul gimnazial);
 - conținuturi;
 - valori și atitudini;
 - sugestii metodologice;

- ✓ proiectarea disciplinelor opționale 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;
- ✓ la clasele primare existând opțiunea 0-1 la opționale, propunem activități în cercuri, prin continuarea cercetășiei și al Clubului Impact, sau altele
- ✓ formarea unui absolvent compatibil cu societatea informatizată se realizează prin asigurarea cunoștințelor de utilizare a tehnicii de calcul și de accesare a Internetului

Pachetele de discipline opționale vizează, formarea unui sistem de cunoștințe, abilități, și aptitudini care individualizează personalitatea absolventului și îi asigură competența în următoarele domenii de interes:

1. Educația în spiritul comunicării interculturale

- ✓ dobândirea de competențe de comunicare în limba română, limba engleză,
- ✓ familiarizarea cu valorile culturale internaționale;
- ✓ accesul la informația științifică și tehnologia moderne;

2. Educația informațională

- ✓ interpretarea informației prin simularea proceselor virtuale și în timp real;
- ✓ utilizarea echipamentului multimedia;
- ✓ proiectarea asistată de calculator;

3. Educația moral-civică

- ✓ drepturi și libertăți fundamentale ale omului;
- ✓ promovarea valorilor și practicilor specifice democrației;
- ✓ drepturi și îndatoriri cetățenești;

4. Educația estetică și dezvoltarea sensibilității

- ✓ rolul artei în formarea personalității individului.

XII. CONSULTAREA, MONITORIZAREA, EVALUAREA ȘI REVIZUIREA PROIECTULUI

La elaborarea planului au participat :

- cadrele didactice în vederea stabilirii priorităților strategice care trebuie urmărite pentru realizarea misiunii pe care școala și-a asumat-o;
- reprezentanți ai părinților, Consiliul de Administrație

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

- întocmirea setului de date care să sprijine monitorizarea realizării țintelor, etapă cu etapă (datele și informațiile sunt colectate în baza de date a școlii
- analiza informațiilor privind atingerea țintelor;
- evaluarea progresului în atingerea țintelor, 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;

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. adoptă/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

profesore 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 direcți și indirecti ai școlii.

XIII. BUGET ESTIMATIV

Nr. crt.	Ținta strategic urmărită	Valoare estimată	Obs.
1.	Reamenajarea bibliotecii școlare	500	
2.	Achiziționare clădire pentru sală de sport	?	Licitație executorie
3.	Estetizarea spațiilor verzi din curtea școlii	300	
5.	Înlocuirea gardului	10 000	
6.	Podelire, lambrinare	12 000	
7.	Stație Radio	4000	
8.	Mijloace de învățământ	1000	
9.	Calculatoare	4000	
10.	Laborator fizică/chimie	?	Standard minimale/ medii
11.	Cursuri de perfecționare	5000	

XIV. MISIUNEA ȘI VIZIUNEA ȘCOLII NOASTRE

Actualul proiect de dezvoltare dorește să continue și să îmbunătățească țintele strategice ale ultimului ciclu de dezvoltare, care avea aceste deziderate la viziune și misiune. În urma aplicării în proiectul școlilor- pilot pentru comunitate, unul dintre țelurile prime este remodelarea acestora, prin participarea directă a nucleului comunității. Acest pas va fi realizat în semestrul II al anului școlar 2016/2017.

VIZIUNEA

Promovăm un învățământ în care toți elevii, indiferent de etnie, români, maghiari, rromi- să aibă șanse egale de progres și formare pentru a deveni cetățeni activi și productivi, apți să se integreze cu succes în viața comunității și pe piața forței de muncă.

MISIUNEA

Școala noastră, împreună cu toți factorii educaționali, asigură elevilor proveniți din medii și din regiuni diferite, șanse egale de studiu, protecție socială, dezvoltare intelectuală, prin întărirea și diversificarea laturii formative a procesului educațional, prin susținerea și sprijinirea muncii instructiv-educative de calitate, bazată pe creativitate, eficiență și inovație didactică, centrată pe nevoile educative individuale sau colective ale elevilor.