ŞCOALA GIMNAZIALĂ DOGNECEA

Nr.735/10.09.2024

PROIECT DE

DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ

VIZIUNEA ŞCOLII

”O şcoală care, printr-un învăţământ de calitate, să-l ajute pe copil să se descopere pe sine însuşi, să devină util pentru el şi pentru ceilalţi.”

Dezbătut și avizat în Consiliul Profesoral din data de 10.09.2024

Aprobat în Consiliul de Administrație din data de 10.09.2024

2024 - 2029

Director,

Prof.Anița-Viorica PUȘCAȘU

[redacted]

CUPRINS

I. Componentă situaţională

1.1. Argument

1.2. Diagnoza mediului intern

1.3. Diagnoza mediului extern

II. Componenta strategică

2.1. Viziunea şcolii

2.2. Misiunea şcolii

2. 3. Ţinte strategice

2.4. Opţiuni strategice

III. Componenţa operaţională

3.1. Resurse necesare implementării proiectului de dezvoltare instituţională

3.2. Programe de dezvoltare

3.3. Planuri operaţionale

3.4. Monitorizarea şi evaluarea implementării proiectului de dezvoltare instituţională în şcoală

Concluzii

Bibliografie

I. COMPONENTĂ SITUAŢIONALĂ

1.1. ARGUMENT

Şcoala a însemnat multă vreme parte a sistemului de învăţământ organizată după legi, reguli, norme valabile şi aplicabile zeci de ani.

Politicile şi strategiile se stabileau la nivel central, unitatea cu tot ce presupune aceasta, nu făcea altceva decât să aplice această politică. Rezultatul era ca toate şcolile arătau şi funcţionau la fel.

Astăzi, într-o lume a comunicării, a informaţiei şi concurenţei, învăţământul nu mai poate rămâne cantonat în nişte jaloane stabilite odata pentru totdeauna. Dacă gândim şcoala ca o organizaţie (de niveluri şi dimensiuni diferite), organizaţie ce trebuie să facă faţă concurenţei şi provocărilor viitorului, atunci este imperios necesar să renunţăm la modelele necesare de gândire. Renunţarea la modelele statice de gândire în favoarea celor inteligente şi creeatoare – dinamice, aleatoare şi neliniare.

Mediul intern şi extern în care funcţionează şcoala se shimbă, condiţiile interne şi externe nu mai sunt aceleaşi, de aceea trebuie operate modificări la nivelul de vârf al managementului, management ce trebuie să se bazeze pe gândire creatoare dinamică şi inteligentă.

Singurul model de gândire eficient este modelul strategic, iar o companie nonprofit, aşa cum este şcoala, care este capabilă să funcţioneze pe baza unei gândiri strategice, abordează un management strategic.

„Managementul strategic este procesul prin care se generează şi se controlează schimbarile strategice ale unei organizaţii în scopul realizării unor obiective fundamentale. Dimensiunea strategică a managementului este asigurata de existenţa unei gândiri strategice şi a unei culturi organizaţionale favorabile schimbării şi performanţei într-un mediu extern concurenţei.”

Managementul strategic nu este aplicabil exclusiv numai în organizaţiile generatoare de profit, el se poate aplica cu succes şi organizaţiilor nonprofit. Ideea fundamentală este crearea unui climat de performanţa şi calitate.

Implemetat cu suces în învăţământul superior, managementul strategic îşi găseşte aplicabilitatea din ce în ce mai mult şi în învăţământul preuniversitar.

Dacă privim şcoala ca pe o „ofertantă de servicii pentru societate”, într-o competiţie cu alţi „furnizori de servicii educaţionale” atunci este nevoie de elaborarea unei strategii necesare pentru obţinerea resurselor financiare şi umane necesare unei funcţionări optime.

Proiectul de dezvoltare instituţională subsumează elementele managementului strategic: scop, obiective, plan de acţiune etc.

Proiectul de dezvoltare instituţională ca instrument al politicii manageriale al directorului, centrat pe schimbare, pe inovare şi dezvoltare şcolară, în plan structural şi funcţional este un instrument de coordonare a activităţilor, în condiţii de incertitudine.

Destinat, deopotrivă, celor din interiorul, cât şi din exteriorul şcolii proiectul de dezvoltare instituţională al şcolii, concentrează atenţia asupra finalităţilor educaţiei: dobândirea de abilităţi, atitudini şi competenţe. În acelaşi timp, asigura concentrarea tuturor domeniilor funcţionale ale managenmetului – curriculum, resurse materiale şi financiare, resurse umane, relaţii sistemice şi comunitare. În aceeaşi măsură asigură coerenţa transpunerii strategice pe termen lung a şcolii într-o listă de obiective pe termen scurt, ce pot fi uşor înţelese şi managiate.

Proiectul de dezvoltare instituţională oferă colectivului şcolar posibilitatea pro-acţiune şi nu a reacţiei la schimbare, impunând o schimbare în primul rând a culturii organizaţionale.

În aceeaşi măsură favorizează creşterea încrederii în capabilităţile, capacităţile şi forţele proprii atât ale individului cât şi ale şcolii, asigurând dezvoltarea profesională şi personală.

Totodată, acest instrument de lucru care este proiectul de dezvoltare instituţională întăreşte parteneriatele din interiorul şi exteriorul unităţii şcolare, stimulând dezvoltarea ethosului şcolar.

Descentralizarea sistemului de învăţământ implică automat, trecerea de la comunicarea pe verticală la comunicarea pe orizontală şi diagonală. În aceste condiţii de sporire considerabilă a autonomiei şcolii, parteneriatul instituţional devine un instrument esenţial al activităţii manageriale, de multe ori mai important decât relaţiile de tip ierarhic. Se trece, astfel, de la organizare înaltă a activităţii de proiectare la una plata şi ramnifictă. Ca urmare a acestui demers, centrul activităţii de proiectare este şcoala şi mai ales relaţia educațională fundamentală dintre profesori şi elevi, iar proiectele iniţiate pe şcoală – şi între acestea cel mai important este proiectul de dezvoltare instituţională – determină în mod hotărâtor relaţiile şcolii cu ceilalţi parteneri.

Proiectul de dezvoltare instituţională al şcolii reprezintă expresia concretă a echilibrului dintre reglementări şi iniţiative, negociind în favoarea şcolii, compromisul dintre logica de tip birocratic (descendentă) şi cea de tip autonom (ascendentă). El are caracter anticipativ şi valoare strategică.

Proiectul şcolii ţine de complexitatea, diversitatea şi amplitudinea activităţilor şcolare, este rodul analizei şi reflecţiei critice asupra situaţiei de fapt, explorează şi utilizează cât mai judicios resursele existente pentru atingerea obiectivelor propuse şi satisfacerea nevoilor organizaţiei.

El este centrat pe problemele cheie ale şcolii şi are o identitate a sa care îl face dificil de copiat sau transpus ca atare în altă şcoală. El reprezintă „platforma electorală" a şcolii, expresia politicii de dezvoltare a acesteia, într-un cuvânt o asumare.

Şi dacă privim şcoala ca o organizaţie care învaţă, proiectul de dezvoltare instituţională devine un instrument care asigurasuccesul pe piaţa educaţională.

1.2. DIAGNOZA MEDIULUI INTERN

PREZENTAREA UNITĂŢII ŞCOLARE
Şcoala funcţionează în două clădiri.
Str. - nr. 534 A
Dognecea
Caraş-Severin,327180
TEL. 0255/236311 scoaladognecea@yahoo.com scoaladognecea@isjcs.ro

Unitatea şcolară este singura din comuna, cuprinzând toţi copiii din Dognecea. Dispune de un corp profesoral bine pregătit şi este cotată ca o şcoală care răspunde nevoilor de instrucţie şi educație.

Nr. crt.	Anul de studiu	Număr total de copii/elevi în 2024-2025	Număr total de copii/elevi în 2025-2026	Număr total de copii/elevi în 2027-2027	Număr total de copii/elevi în 2027-2028	Număr total de copii/elevi în 2028-2029
1	Învățământ preșcolar	44	47	47	47	47
2	clasa preg	36	22	22	22	22
3	clasa I	24	32	22	22	22
4	clasa a II-a	18	23	32	22	22
5	clasa a III-a	26	22	23	32	22
6	clasa a IV-a	18	20	22	23	32
7	clasa a V-a	36	20	20	22	23
8	clasa a VI-a	24	36	20	20	22
9	clasa a VII-a	21	21	36	20	20
10	clasa a VIII-a	19	21	21	36	20
Total elevi		259	268	268	268	268

- numărul elevilor (claselor) pentru anul şcolar 2024-2025

Învățământ preșcolar-44 preșcolari

Învăţământ primar 122 elevi

Clasa preg		Clasa I		Clasa a II-a		Clasa a III-a		Clasa a IV-a	
Nr. clase	Nr. elevi	Nr. clase	Nr. elevi	Nr. clase	Nr. elevi	Nr. clase	Nr. elevi	Nr. clase	Nr. elevi
2	36	1	24	1	18	1	26	1	18

Învăţământ gimnazial – 90 elevi

Clasa a V-a		Clasa a VI-a		Clasa a VII-a		Clasa a VIII-a	
Nr. clase	Nr. elevi	Nr. clase	Nr. elevi	Nr. clase	Nr. elevi	Nr. clase	Nr. elevi
2	36	1	24	1	21	1	19

Total elevi: 259 elevi

Prognoza pe următorii 4 ani

Nr. crt.	UNITATEA DE ÎNVĂȚĂMÂNT		Nivelul de învăţământ	Anul de studiu	Forma de învăţământ	Limba de predare	Număr total estimat de copii/elevi în 2025-	Număr total estimat de copii/elevi în	Număr total estimat de copii/elevi în	Număr total estimat de copii/elevi în 2028-
1	Scoala Gimnaziala	Dognecea	primar	clasa preg	zi	română	22	22	22	22
2	Scoala Gimnaziala	Dognecea	primar	clasa I	zi	română	32	22	22	22
3	Scoala Gimnaziala	Dognecea	primar	clasa a II-a	zi	română	23	32	22	22
4	Scoala Gimnaziala	Dognecea	primar	clasa a III-a	zi	română	22	23	32	22
5	Scoala Gimnaziala	Dognecea	primar	clasa a IV-a	zi	română	20	22	23	32
6	Scoala Gimnaziala	Dognecea	gimnazial	clasa a V-a	zi	română	20	20	22	23
7	Scoala Gimnaziala	Dognecea	gimnazial	clasa a VI-a	zi	română	38	20	20	22

8	Scoala Gimnaziala	Dognecea	gimnazial	clasa a VII-a	zi	română	20	38	20	20
9	Scoala Gimnaziala	Dognecea	gimnazial	clasa a VIII-a	zi	română	20	20	38	20
						Total elevi	268	268	268	268

Dintre cauzele care au dus la scăderea numărului de elevi am depistat scăderea natalităţii, precum şi stabilirea domiciliului în străinătate.

- Date despre mediul lor de proveniență – pentru anul școlar 2024-2025

Mediu urban	Mediu rural
0	259

Din statistici rezultă că majoritatea elevilor provin din familii cu venituri reduse, unii chiar la limita pragului de sărăcie, fiind situaţii unde ambii părinţi sunt someri. Acolo unde situaţia materială este mai bună se observă o lipsă de preocupare din partea părinţilor în ceea ce priveşte legătura cu şcoala.

În ceea ce priveşte delicvenţa putem spune că nu prezinta deocamdată un pericol ca fenomen. Printr-o bună conlucrare cu poliţia cred că vom reuşi, ca acolo unde ştim de posibilitatea producerii unor evenimente sau fapte antisociale, să le prevenim.

Există două impedimente în activitatea de prevenire a delincvenței juvenile, care sunt legate de desfășurarea procesului educațional. Primul este reprezentat de neimplicarea părinților și de lipsa unei comunicări eficiente cu aceștia privind eventualele fapte care contravin regulamentelor școlare sau prevederilor legale. Al doilea vizează dificultățile în realizarea unei comunicări directe și constante cu părinții elevilor. În ambele situații, atunci când apar comportamente care depășesc limitele regulamentare sau legale, responsabilitatea este împărțită între familie și instituția de învățământ, fiind necesară o colaborare permanentă pentru prevenirea și gestionarea acestor situații.

Referitor la ceea ce numim „societate civilă” aceasta are manifestări sporadice, lipsite de substanţă sau nu se manifestă.

INDICATORI DE EVALUARE A PERFORMANŢEI ŞCOLARE-CANTITATIV ŞI CALITATIV

Nivelul pregătirii elevilor

Întregul demers didactic a fost conceput şi realizat cu un autentic profesionalism, rezultatele obţinute fiind în corelaţie cu eforturile depuse de ambii factori implicaţi nemijlocit în acest proces (cadru didactic – elev).

În acest sens, la finele anului şcolar 2023 – 2024 s-au înregistrat următoarele rezultate :

a) Promovabilitate

Clase	%
I – IV	90
V – VIII	80

b) Repetenţi

Clase	Nr. elevi repetenţi	
	total	Fete/Băieți
I – IV	4	2/2
V – VIII	9	2/7

c) Abandon şcolar

Clase	Nr. elevi repetenţi	
	total	Fete
I – IV	0	0
V – VIII	0	0

Concluzii:

- Se constată un progres atât din punct de vedere al procentului general, cât şi pe discipline.
- Cauzele care au determinat acest procentaj au fost meditaţiile cu elevii la disciplinele la care elevii au susţinut Evaluare Națională , dar şi un interes mai mare faţă de învăţătură, manifestat de către elevi şi părinţi. Exista totuşi şi elevi a căror rezlultate nu sunt dintre cele bune, aceasta din cauza faptului că aceşti elevii fac parte din categoria celor care frecventează mai puţin cursurile, nu au frecventat meditaţiile, iar părinţii acestora au venit la şcoală doar când au fost solicitaţi de diriginţi şi conducerea şcolii pentru abateri săvârşite de copiii dânşilor.

Măsuri ce se impun pentru creşterea calităţii:

- o mai bună colaborare între şcoală şi familie;
- o mai bună colaborare între catedre şi membrii fiecărei catedre;
- urmărirea mai atentă a programului de meditaţii şi în acelaşi timp lucrul diferenţiat cu elevii capabili de performanţă şi cei cu rezultate medii la învăţătură;
- folosirea în cadrul procesului instructiv-educativ a mijloacelor şi a strategiilor moderne de învăţământ.

Deficienţe: - având în vedere resursele umane de care dispunem, rezultatele obţinute sunt bune

Ca efect al acţiunilor educative proiectate şi desfăşurate, la nivel de clase, la majoritatea elevilor s-a constatat o reală atitudine pozitivă. De altfel, calitatea şi evaluarea comportamentelor elevilor, ale convingerilor lor morale, civice, etice, estetice stau sub semnul unui evident progres.

Ridicarea nivelului de pregătire al elevilor, asigurarea şcolarizării şi a unei frecvenţe mai bune la cursuri,consolidarea colectivelor claselor, întărirea spiritului de disciplină, cultivarea unei reale motivaţii pentru învăţare, formarea priceperii de organizare a timpului de studiu, odihnă şi recreere în colaborare cu colectivul didactic al clasei şi cu familia, dezvoltarea interesului de cunoaştere şi cultură precum şi marcarea prin activităţi adecvate, bine alese şi organizate, a evenimentelor majore din viaţa şi istoria neamului nostru, reprezintă coordonate importante ale tuturor acţiunilor educative organizate cu elevii.

CULTURA ORGANIZAŢIONALĂ

Valori promovate în şcoala noastră:

Curajul – a avea puterea de a face ceea ce este bine şi de a-şi urma propria conştiinţă.

Judecata înţeleaptă – a defini şi a înţelege scopurile valoroase şi a stabili priorităţile; a gândi prin prisma consecinţelor acţiunilor şi a fundamenta deciziile pe înţelepciunea practică.

Integritatea – a avea puterea interioară de a spune adevărul, de a acţiona onest în gând şi în faptă.

Bunătatea – a arăta grijă şi compasiune, prietenie şi generozitate faţă de ceilalţi.

Perseverenţa – a fi consecvent şi a găsi puterea de a merge mai departe în ciuda dificultăţilor, a eşecurilor personale.

Respectul – a arăta consideraţie faţă de oameni, faţă de autorităţi, faţă de proprietate şi, nu în ultimul rând, faţă de propria persoană.

Responsabilitatea – a duce la îndeplinire cu consecvenţă obligaţiile care revin fiecăruia, asumarea răspunderii pentru propriile acţiuni.

Autodisciplina – a avea control asupra propriilor acţiuni, cuvinte, dorinţe impulsuri şi a avea un comportament adecvat oricărei situaţii; a da tot ce ai mai bun în orice împrejurare.

Toate cadrele didactice au obligaţia morală şi profesională să îşi organizeze lecţiile şi activităţile extraşcolare în aşa fel încât să formeze elevi care să fie în stare:

- să-şi cunoască propria valoare;
- să încerce să se autodepăşească;
- să gândească independent;
- să-şi rezolve singuri problemele;
- să-şi planifice sarcini şi să le îndeplinească;
- să înveţe să se protejeze singuri.
- să comunice în mod eficient cu ceilalţi.

Desigur, pentru a putea să formeze aceste competenţe elevilor, toate cadrele didactice din şcoala noastră trebuie să facă dovada prin activitatea de zi cu zi că le au ei înşişi.

Cultura oraganizaţională se remarcă prin:

a. Numeroasele activităţi susţinute în timpul unui an şcolar:

- FESTIVALUL „TATA OANCEA" – Poezie în grai bănăţean;
- ANIVERSARE /COMEMORARE – SCRIITORII ROMÂNI

Permanent – la nivel local;

- CROSUL DE TOAMNĂ – la nivel local;
- ZIUA NAŢIONALĂ - 1 DECEMBRIE – la nivel local;
- „AM PLECAT SĂ COLINDĂM" - Obiceiuri şi colinde de Crăciunla nivel local;
- „HAI SĂ DĂM MÂNĂ CU MÂNĂ - 24 IANUARIE" – la nivel local;
- „1-8 MARTIE, ZILE DE PRIMĂVARĂ" (MĂRŢIŞOR, ZIUA MAMEI)

RESURSE UMANE

- Învăţământul primar: 6 învăţătoare , 5 titulari din care 4 cu gradul I.
- Învăţământul gimnazial: 12 profesori calificaţi,3 cu norma de bază în unitate, din care prof. titulari - 4, prof. suplinitori 6.

Prof. debutanţi – 2.

CALITATEA PERSONALULUI

În unitatea noastră şcolară personalul didactic este calificat. Majoritatea cadrelor didactice sunt preocupate pentru propria perfecţionare şi obţinerea gradelor didactic.

Personalul didactic auxiliar cuprinde un secretar şi un contabil. La ora actuală se poate spune că specificul acestui sector este acoperit de competenţă profesională, pentru că lucrările efectuate de către personalul didactic auxiliar se înscriu în politica educaţională a şcolii. Nu există probleme sau conflicte de interese atât în cadrul acestui compartiment cât şi legat de relaţiile cu ceilalţi.

Contabilul şcolii are pregătire superioară, fiind un element cheie în managementul şcolar. Personalul nedidactic este format din 1,5 normă de îngrijitoare,1 normă muncitor de întreținere cu atribuții de fochist și un șofer.

RELAŢII DINTRE DIFERITE CATEGORII DE PERSONAL

În unitatea noastră şcolară există un cadru relaţional bun, bazat pe respectul reciproc dintre diferitele categorii de personal cât şi evidenţierea cuantumului muncii fiecărui participant la procesul de educaţie.

Consider calea cea mai bună pentru a avea relaţii de colaborare şi respect reciproc, cea a evidenţierii calităţii şi cantităţii muncii fiecărui angajat.

De un deosebit interes este instaurarea spiritului de echipă, prin motivarea acţiunilor întreprinse cât şi prin asocierea ideilor valoroase în orice moment. Astfel se vor putea executa cu eforturi proprii, o serie de lucrări de îmbunătăţire a bazei materiale a şcolii, făcând economii cu care se vor realiza obiective în plus faţă de program. Acest lucru rezultă din Programul de dezvoltare pe termen scurt şi mediu unde sunt foarte bine evidenţiate eforturile angajaţilor noştri.

Relaţia cu părinţii, atât la nivelul diriginţilor, cât şi la nivelul cadrelor didactice care predau la o clasă este eficientă.

Relaţia dintre personalul didactic şi nedidactic va urmări foarte riguros respectarea fişei postului fiecărui angajat. Acolo unde vor exista neconcordanţe sau anomalii, direcţiunea reacţionează prompt, nelăsând ca problemele apărute să se învechească sau să se acutizeze.

Consider totuşi că, la momentul actual ar trebui o implicare mai mare a profesorului de serviciu în problemele de gospodărire şi întreţinere a şcolii.

AMBIANŢA DIN UNITATEA ŞCOLARĂ

Școala este cuprinsă într-un amplu proces de refacere din punct de vedere estetic şi ambiental, unul din corpurile de clădire aparţinătoare şcolii, fiind reabilitat în întregime. Se are în vedere recondiţionarea şi modernizarea tuturor salilor de clasă și amenajarea unui laborator de informatică. Starea de curăţenie a incintelor şcolii este bună.

În acest an şcolar unitatea noastră posedă autorizaţie sanitară de funcţionare. Prin programul de dezvoltare mi-am propus modernizarea corpului B și obținerea unei săli de sport.

Sălile sunt iluminate corespunzător şi cu lumină naturală corespunzătoare.

Curtea şcolii este generoasă asigurând un spaţiu adecvat pentru recreere pe timpul pauzelor, dar necesită numeroase modernizări sau reparaţii propuse a se rezolva prin Programul de dezvoltare pe termen lung al unităţii noastre.

Terenul de sport este împrejmuit, iar spaţiul permite amenajarea unui teren de baschet şi volei.

În consecinţă putem considera ambientul corespunzător desfăşurării procesului de educaţie, cu posibilitatea aducerii lui la standardele cerute de învăţământul modern.

MODUL DE COMUNICARE, CALITATEA ŞI CIRCULAŢIA INFORMAŢIEI

Comunicarea în interiorul instituţiei se realizează pe verticală de sus în jos şi de jos în sus, cât şi pe orizontală în cadrul diferitelor compartimente sau în interiorul lor. Avem un sistem eficient de transmitere a

informaţiilor primite de la diferite organisme cât şi de la comunitatea locală. După fiecare şedinţă cu directorii, cadrele didactice sunt informate în legătură cu problemele ce le privesc. De asemenea, tot ce ţine de legislaţia şcolară este popularizat fie în cadrul Consiliului profesoral, fie prin afişiere la avizierul din cancelarie. Există în unitatea şcolară un circuit al documentelor financiar contabile foarte bine pus la punct şi foarte eficient. Prin fişa postului sunt repartizate atribuţiile personalului de aşa natură încât să se asigure un flux continuu şi care să nu poată fi conturbat de problemele zilnice apărute. Întreaga activitate de secretariat şi compatibilitate este computerizată, fiind asigurată legătura la Internet.

Direcţiunea emite decizii interne şi ordine, prin care atribuie personalului sarcini; aceste decizii vor realiza funcţiile de îndrumare şi control ale directorului şi obiectivele educaţionale şi de dezvoltare instituţională.

CALITATEA MANAGEMENTULUI ŞCOLAR

Managementul şcolar este supus unor serioase încercări şi transformări. Activitatea directorului se va transforma dintr-o funcţie temporară într-o profesie, cu pregătire proprie specifică şi deci, obligatorie. Calitatea managementului şcolar este legată direct de rezultatele obţinute de şcoală în procesul de educaţie cât şi de programele concepute pentru dezvoltarea instituţională a unităţii şcolare.

RESURSE MATERIALE / FINANCIARE

Şcoala funcţionează în două clădiri.

- cladirea cuprinde la parter cancelaria, sala pentru cornuri şi lapte, 4 săli de clasă, grupul sanitar al cadrelor didactice şi singurul grup sanitar pentru elevii din această clădire. Etajul I: direcţiunea, 4 săli de clasă,biblioteca, arhivă, laborator de informatică, magazie pentru hărţi.

-clădirea a doua cuprinde o cancelarie și două săli de clasă.

Făcând un sumar: Un teren de sport; săli de clasă: 8; laborator de informatică, conectare la Internet ,laboraorul de informatică complet echipat, table inteligene în fiecare sală de clasă. Materiale didactice: material grafic (planşe + hărţi); modele de biologie; echipamente sportive.

Baza didactico-materială a unităţii şcolare corespunde, în general, cerinţelor desfăşurării unui învăţământ eficient ce vizează atingerea unor performanţe şcolare.

ANALIZA S.W.O.T.

Puncte tari :

- management performant;
- eficienţa comisiei CEAC;
- elevi cu disponibilităţi de învăţare;

- existenţa programelor şi a planurilor curriculare;
- existenţa manualelor alternative;
- baza materială de bună calitate;
- avantajul unei aşezări într-un mediu favorabil;

Puncte slabe :

- numărul redus de săli de clasă;
- resurse financiare extrabugetare reduse;

Oportunități :

- existenţa unei comunităţi stabile din punct de vedere social şi economic;
- deschiderea spre parteneriate a instituţiilor locale şi judeţene;
- derularea proiectelor şi programelor naţionale-PNRR;

Ameninţări :

- resurse bugetare reduse;
- posibilităţi reduse de atragere a resurselor extrabugetare;
- riscul îmbătrânirii populaţiei şi a emigrării;

I. 3. DIAGNOZA MEDIULUI EXTERN

Comuna Dognecea are o populaţie de 1768 de locuitori.

Unitatea şcolară este situată în Dognecea, cu o populaţie relativ stabilă.

Mulţi dintre părinţii elevilor sunt în situaţia de a fi în şomaj sau angajaţi la firmele mici din oraşele vecine comunei, având salariul minim pe economie, existând suficiente cazuri în care lipseşte orice formă de venit, acestea reducându-se la ajutoarele din partea Primăriei, burse, alocaţiile copiilor. În ultimul timp comunitatea se confruntă cu o situaţie nouă: plecarea în străinatate a din ce în ce mai mulţi locuitori ai oraşului, şi implicit a copiilor acestora. Acest fapt duce la scăderea populaţiei şcolare.

Ca religie, majoritatea o reprezintă cei care aparţin religiei ortodoxe, dar în comunitate sunt familii care aparţin religiei romano-catolice şi cultului neoprotestant (baptist, penticostal).

ANALIZA P.E.S.T

POLITIC

- Legislaţia şcolară: Legea Educației Naţională nr.1/2011 actualizată;
- Regulametul de organizare şi funcţionare a unităţilor de învăţământ preuniversitar;
- Regulamentul de organizare internă al unității de învățământ
- Programul de reformă desfăşurat de Ministerul Educaţiei şi Cercetării;

- Proiecte de dezvoltare instituţională derulate de MEC, ISJ, CCD;
- Programul derulate de Prefectura judeţului Caraş-Severin, Consiliul Judeţean;
- Programe derulate de Regiunea V Vest;
- Proiecte şi programe derulate de către O.N.G.;

ECONOMIC

Infrastructură tehnico-edilitară existentă:

- energie electrică - 80 Km
- gaze naturale - 32km
- alimentare cu apă: - 40km cu reţelele de aducţiune incluse
- canalizare - 5km-parţial colmatate
- acoperire telefonie mobilă-reţea Orange ,Cosmote şi Connex
- acoperire telefonie fixă reţeaua Digi

Căi rutiere care străbat localitatea Bocşa

-DJ 583 de la km 18+200 la km 10+000

SOCIAL

Din informaţiile primite de la Direcţia de Statistică se observă că populaţia la începutul anului anul 2021 esxe de 1.768 de locuitori.

Lipsa locurilor de muncă a determinat migrarea populaţiei active către alte zone dezvoltate economic din ţară, precum şi în străinătate. Migrarea în străinătate este constituită, în general din persoane cu vârste cuprinse între 18 – 35 ani.

Din informaţiile primite de la Direcţia Publică de Sănătate Caraş-Severin se constată o scădere a natalităţii în anul 2002 cu 8% faţă de 2001. Cauzele majore sunt sărăcia şi lipsa unei perspective de schimbare a situaţiei.

În conformitate cu aceeaşi sursă de informaţie, mortalitatea în Comuna Dognecea este de 13% în comparaţie cu 12,5% pe judeţul Caraş-Severin şi 11,5% pe ţară.

TEHNOLOGIC

Majoritatea locuitorilor sunt conectați la o rețea de telefonie fixă sau mobilă și conexiune la internet. Majoritatea familiilor au acces la televiziunea prin cablu.

COMUNICARE INTERINSTITUŢIONALĂ

Şcoala Gimnaziala Dognecea are o relaţie de colaborare foarte bună cu Primăria comunei Dognecea , Consiliul Local, ConsiliulJudeţean, Prefectură şi Inspectoratul Şcolar Județean Caraș-Severin.

În timp s-au sudat parteneriate cu celelate instituţii din oraş:

- Muzeul Banatului Montan Reșița;
- Poliţia comunei Dognecea şi Poliţia judeţeană;
- Bisericile aparţinând diferitelor culte;

Vom fi preocupaţi de menţinerea colaborării în continuare, cât şi de a încheia noi parteneriate cu instituţii din ţară şi străinătate.

II. COMPONENTA STRATEGICĂ

2.1. VIZIUNEA ŞCOLII

O şcoală care, printr-un învăţământ de calitate, să-l ajute pe copil să se descopere pe sine însuşi, să devină util pentru el şi pentru ceilalţi.

2.2. MISIUNEA ŞCOLII

Schimbarea mentalităţii negative, în favoarea unei gândiri pozitive, permisive, creative atât la elevi cât şi la dascăli, considerând elevul ca partener în educaţie şi subiect al autoeducaţiei.

Scopul şcolii noastre este de a crea o şcoală comunitară, deschisă, credibilă în faţa parinţilor şi a comunităţii locale, care să raspundă nevoilor de educaţie. Printr-o ofertă curriculară atractivă şi diversificată, prin formarea unui corp profesoral stabil, titular şi bine pregatit profesional, prin derularea de proiecte şi programe educaţionale specifice, vom forma o personalitate umană complexă.

Valorile pe care le promovăm sunt: comunicarea, spiritul de echipă, toleranţa, educaţia pentru drepturile omului.

ECHIPA DE PROIECT

Proiectul de dezvoltare instituţională,

- expresie a unei analize, unei gândiri şi decizii colective
- expresie a unui efort de echipă aflată într-un permanent proces de inovare

Componenţa echipei:

- Managerul unităţii şcolare-conducătorul echipei: prof.Pușcașu Anița-Viorica
- Membrii echipei:
- prof. Trifu Cătălin– consilier educativ pe proiecte şi programe
- prof.Avram Gabriel– responsabil C.E.A.C.

- prof.Vucu Adriana Florenina – membru CA

2. 3. ŢINTE STRATEGICE

• Reabilitarea bazei materiale şi creşterea calităţii procesului instructiv-educativ în scopul atingerii standardelor europene

Curriculum

- **Ţinta 1** - Reconsidererea filozofiei instituţionale şi a strategiilor de management
- **Ţinta 2** - O şcoală bună = O şcoală pentru fiecare
- **Ţinta 3** - Optimizarea procesului de predare-învăţare prin introducerea de instrumente şi tehnologii de ultimă oră, compatibile cu nivelul actual al sistemelor europene
- **Ţinta 4** - Dezvoltarea curriculară

Resurse umane

- **Ţinta 1** - Dezvoltarea resurselor umane
- **Ţinta 2** - Formarea continuă şi perfecţionarea corpului profesoral şi asigurarea calităţii demersului didactic
- **Ţinta 3** - O şcoală bună = O şcoală prietenoasă
- **Ţinta 4** - Inserţia şcolara şi profesională a elevilor

Resurse financiare şi dezvoltarea bazei materiale

- **Ţinta 1** - Administrarea , protejarea si dezvoltarea patrimoniului
- **Ţinta 2** - O şcoală bună = „O şcoală primitoare”
- **Ţinta 3** - Asigurarea accesului la informaţie pentru toţi elevii
- **Ţinta 4** - Punerea la dispoziţia cadrelor didactice şi a elevilor a unor tehnologii informatice care să încurajeze folosirea metodelor de predare activ-participative, crearea de mijloace didactice moderne.

2.4. OPŢIUNI STRATEGICE

Curriculum

- **Ţinta 1** - Reconsidererea filozofiei instituţionale şi a strategiilor de management

Opțiuni strategice

În contextul actual, şcoala este chemată să se îndepărteze tot mai mult de rolul tradiţional centrat pe transmiterea de cunoştinţe delimitate strict pe disciplinele de studiu. În acest context, este necesar ca şcoala să-şi asume un rol mult mai complex, şi anume:

- să-i pregătească pe copii pentru o lume în schimbare, formându-le capacităţi, deprinderi şi competenţe care să le permită să-şi găsească locul şi menirea socială într-un sistem flexibil şi dinamic;
- să modeleze tipul de personalitate necesar societăţii cunoaşterii, personalitate caracterizată prin noi dimensiuni (gândire critică şi creativă; capacitate de comunicare şi cooperare; abilităţi de relaţionare şi lucru în echipă; atitudini pozitive şi adaptabilitate; responsabilitate şi implicare);
- să se îndepărteze de veghile abordări centrate pe „ intrări" (profesori buni, resurse bune), în favoarea focalizării pe„ieşiri" (rezultatele la învăţătură ale fiecărui elev; pregătirea elevului pentru viaţă şi pentru o lume în schimbare);

În perspectiva descentralizării învăţământului preuniversitar, puterea decizională va reveni Consiliului de Administraţie în care o largă reprezentare o va avea comunitatea locală, urmând ca şi conducerea executivă să pună în aplicare deciziile acestui for.

În consecinţă se impune formarea profesională a managerilor instituţiei pentru o adecvare a abilităţilor deja dobândite la noul context, în care un management eficient implică o coordonare a activităţii tuturor departamentelor, libera circulaţie a informaţiei, o bună relaţionare cu factorii de decizie şi cei de îndrumare şi control la nivel local, judeţean şi naţional, o clară politica de personal şi de formare profesională continuă, administrarea eficientă a resurselor umane şi materiale, creşterea permanentă a indicilor de calitate şi responsabilizarea tuturor factorilor implicaţi.

Pentru a-şi exercita noul rol unitatea de învăţământ trebuie să renunţe la aşa-numita „cultură a rutinei" şi la imaginea şcolii ca „ o fabrică rigidă" (formalism, control excesiv, supunere, uniformizare, individualism, izolare, etc) pentru a se dezvolta către o „ cultură a schimbării" şi către imaginea şcolii ca „o familie primitoare" (aşteptări pentru fiecare, căldură, grijă, sprijin reciproc, cooperare, încredere, respect pentru diferenţe, colegialitate, asumarea riscurilor, învăţare continuă, parteneriate, etc).

- **Ţinta 2 -** O şcoală bună = O şcoală pentru fiecare

Opțiuni strategice

O astfel de şcoală:

- generează aşteptări înalte pentru fiecare copil;
- promovează ideea că orice copil este capabil să înveţe;
- încurajează toate tipurile de inteligenţă;
- se defineşte ca şcoala „inteligenţelor multiple";
- garantează minima civilizaţie absolvenţilor ei, în sensul unui comportament de bun cetăţean;
- asigură progresul tuturor elevilor săi;

- ia măsuri pentru ca fiecare elev să atingă cele mai înalte performanţe de care este capabil;

•asigură fiecărui copil valoarea adăugată, exprimată mai ales în atitudini, deprinderi, abilităţi, nu numai în cumulul de cunoştinţe;

- se preocupă de dezvoltarea tuturor elementelor de personalitate ale copilului;

•se ameliorează continuu şi devine organizaţie care învaţă, o instituţie capabilă să infuzeze orice schimbare benefică la nivelul societăţii şi al învăţământului.

- **Ţinta 3** - Optimizarea procesului de predare-învăţare prin introducerea de instrumente şi tehnologii de ultimă oră, compatibile cu nivelul actual al sistemelor europene

Opțiuni strategice

Procesul de predare-învăţare va fi optimizat prin lărgirea bazei materiale şi de resurse şi auxiliare didactice. Aceasta va răspunde unei situaţii de fapt problematice, având în vedere baza materială şi resursele didactice îmbătrânite, menţionate anterior.

Accesul la internet pentru toţi elevii şi angajaţii instituţiei va deveni o ţintă pe termen scurt, iar upgrading-ul tehnologiilor o preocupare pe termen lung.

Introducerea pe scară largă a utilizării programelor şi metodelor de predare-învăţare alternative şi asistate de calculator va impune o dotare corespunzătoare care va fi în atenţia Consiliului de Administraţie. În aceeaşi ordine de idei, se va urmări evaluarea calităţii actului didactic bazat pe aceste metode şi practici şi prin asigurarea implementării de competente specifice la membrii corpului profesoral.

- **Ţinta 4** - Dezvoltarea curriculară

Opțiuni strategice

Curriculumul la decizia şcolii oferă posibilitatea ofertării unor cursuri opţionale noi, de actualitate şi care să răspundă interesului manifestat de elevi şi părinţi. Se va urmări identificarea acestor cursuri şi accentuarea dimensiunii practico- aplicative în vederea atragerii elevilor si a dezvoltării capacităţilor de integrare sociala si profesională a acestora.

În acest sens, Comisia pentru Curriculum va dezbate oportunitatea introducerii fiecărui curs opţional propus şi va veni cu propuneri de îmbunătăţire a ofertei educaţionale a instituţiei. Cerinţele de calitate a ofertei educaţionale şi adaptarea ofertei curriculare la cererea expresă a comunităţii vor trebui clar corelate şi optimizate.

RESURSE UMANE

- **Ţinta1** - Dezvoltarea resurselor umane

Opțiuni strategice

Având în vedere calitatea foarte bună a colectivului de cadre didactice, se impune o clară politică de dezvoltare a resurselor umane în scopul menţinerii şi ridicării standardelor actuale. Comisia pentru Asigurarea şi Evaluarea Calităţii va monitoriza activitatea membrilor corpului profesoral şi performanţele acestora, precum şi a beneficiarilor actului educaţional.

Descentralizarea învăţământului preuniversitar va crea premisele ameliorării calităţii resurselor umane şi a dezvoltării acestora în funcţie de profilul instituţiei şi de nevoile identificate în cadrul fiecărui departament. Identificarea nevoilor se va face pe baza rezultatelor efective şi a consultării beneficiarilor.

- **Ţinta 2** - Formarea continuă şi perfecţionarea corpului profesoral şi asigurarea calităţii demersului didactic

Opțiuni strategice

Corpul profesoral va urma cursuri de formare continua, funcţie de nevoile stabilite în urma evaluărilor repetate. În acelaşi sens, membrii corpului profesoral vor fi motivaţi spre dezvoltarea profesională continua şi cuprinderea în sistemul naţional de acordare a gradelor didactice.

Dezvoltarea profesionala continua va viza implementarea de strategii didactice moderne si interactive, extirparea metodelor tradiţionaliste şi a atitudinilor dictatoriale la clasa, pentru atragerea elevilor spre studiu şi eliminarea fenomenelor de absenteism.

Ca parte a managementului resurselor umane sau ca disciplina înrudită, formarea profesionala continua va deveni o preocupare permanenta a fiecărui cadru didactic şi va fi permanent monitorizată de către conducerea instituţiei. Aplicarea în practica a teoriei inteligenţelor emoţionale va conduce la o relaţionare eficientă a membrilor corpului profesoral, atât pe plan profesional cât şi uman.

Se va urmări formarea profesionala şi ridicarea standardelor de calitate a activităţii , nu numai în cazul membrilor corpului profesoral, dar şi în cazul personalului didactic auxiliar şi nedidactic.

- **Ţinta 3** - O şcoală bună = O şcoală prietenoasă

Opțiuni strategice

Şcoala prietenoasă generează:

•crearea unei comunităţi profesorale puternice, cu profesori care să dialogheze, să lucreze în echipă, să colaboreze, să-şi împărtăşească experienţele, să aibă ţeluri şi norme comune, să acţioneze concertat pe activităţile de învăţare destinate copiilor, asumându-şi roluri noi şi diversificate în educaţia lor;

•relaţii foarte bune între elevi şi profesori; atmosferă destinsă de lucru; derularea de programe de consilieră şcolare; să existe sprijin reciproc în relaţia profesor- elev, relaţie bazată pe încredere, respect pentru diferenţe;

•căldură şi grijă faţă de toţi copiii şi faţă de personalul şcolii; Şcoala prietenoasă sprijină:

•schimbarea în educaţie, asumând-o ca pe un proces de grup în care toţi învaţă împreună noi modalităţi de a face educaţie; Şcoala prietenoasă încurajează:

•schimbarea de atitudine a profesorilor, în direcţia unei relaţionări foarte bune cu elevii; Şcoala prietenoasă promovează:

•norme culturale care susţin cooperarea şi succesul („ ştim către ce ne îndreptăm”, „lucrăm împreună pentru a reuşi”, „se poate şi mai bine”, „învăţăm cu toţii”, „fiecare are ceva de oferit”, „putem discuta despre diferenţe dintre noi”, „suntem mândri de noi şi ne simţim bine împreună”.)

- **Ţinta 4** - Inserţia şcolara şi profesională a elevilor

Opțiuni strategice

Reducerea ratei elevilor aflați în prag de abandon școlar devine un deziderat al actualei echipe manageriale. Se va urmări diminuarea și eliminarea acestui fenomen, prin investigarea cauzelor care au dus la apariţia acestor situaţii, în mod individual şi pe grup.

În cazul claselor terminale la nivel de gimnaziu se va urmări realizarea unei consilieri şi orientări profesionale bazate pe observaţia directă şi de durata a aptitudinilor şi competentelor dobândite de către elevi. O atenţie sporită se va acorda atragerii absolvenţilor spre continuarea studiilor liceale.

La clasele terminale ale ciclului gimnazial se va urmări realizarea unei consilieri şi orientări profesionale eficiente, astfel încât alegerea formei de învăţământ liceal să devină o decizie responsabilă şi pe deplin asumată, în funcţie de corelarea cererii sociale cu oferta educaţională.

RESURSE FINANCIARE ŞI DEZVOLTAREA BAZEI MATERIALE

- **Ţinta 1** - Administrarea , protejarea si dezvoltarea patrimoniului

Patrimoniul deja existent are 2 componente distincte: corpul A și corpul B.

Opțiuni strategice

- Reabilitarea totală a corpului A și în viitor renovarea corpului B și construirea unei săli de sport.

- **Ţinta 2** - O şcoală bună = „O şcoală primitoare”

Opțiuni strategice

Pentru a deveni o şcoală primitoare şcoala noastră îşi propune:

- clădirile să fie curate şi îngrijite;

- pereţii claselor să fie pictaţi în culori vii;
- lucrările elevilor să fie expuse în sălile de clase şi pe coridoare;
- sălile de clasă să fie încălzite şi iluminate corespunzător
- sălile de clasă să fie dotate cu mobilier care să îmbunătăţească ambientul din şcoală;
- pardoseala deteriorată să fie înlocuită;

➢ **Ţinta 3** - Asigurarea accesului la informaţie pentru toţi elevii

Opțiuni strategice

- înfiinţarea unei săli multimedia (propunere de proiect);
- amenajarea de noi laboratoare dotate cu mijloace care să asigure calitatea actului educaţional;
- finanţare pentru procurarea de soft educaţional şi alte materiale moderne;
- asigurarea accesului la Internet pentru toţi elevii şcolii.

➢ **Ţinta 4** - Punerea la dispoziţia cadrelor didactice şi a elevilor a unor tehnologii informatice care să încurajeze folosirea metodelor de predare activ-participative, crearea de mijloace didactice moderne.

Opțiuni strategice

- înfiinţarea unui număr suficient de laboratoare dotate cu mijloace moderne din domeniul tehnologiei informatice, videoproiector, calculator (conectat la Internet);
- achiziţionarea de softuri educaţionale;

DEZVOLTAREA RELAŢIILOR COMUNITARE

➢ **Ţinta 1** - Dezvoltarea relaţiilor comunitare

Opțiuni strategice

Având deja o tradiţie de desfăşurare şi implementare de proiecte comunitare, Şcoala Gimnaziala Dognecea va rămâne instituţie fanion în derularea şi atragerea de proiecte şi programe de parteneriat la nivel local, judeţean, naţional şi european.

La nivel local, în condiţiile descentralizării învăţământului românesc şi autonomiei instituţionale, se va derula un parteneriat real cu Consiliul Local si Primăria Dognecea în vederea asigurării bazei materiale şi a resurselor financiare necesare proiectelor de reabilitare şi investiţii urmărite. Tot la nivel local se vor realiza parteneriate inter-instituţionale cu alte şcoli, agenţii, organisme, instituţii ale statului şi ONG-uri, menite a dezvolta componenta educaţională non-formală şi a da o noua dimensiune dezvoltării instituţionale şi realizării misiunii scolii.

➢ **Ţinta 2** - O şcoală bună = O şcoală democratică

Opțiuni strategice

Procesul de democratizare va impune consultarea şi implicarea comunităţii locale şi a celorlalţi beneficiari direcţi şi indirecţi în procesul decizional şi în asigurarea calităţii (elevi, părinţi, personal administrativ, membrii ai comunităţii). Cadrul legal pentru acest demers a fost deja constituit, motiv pentru care se va urmări implementarea unei politici corespunzătoare în acest sens.

Este necesară:

•asigurarea transparenţei la nivel instituţional şi comunitar, astfel încât implicarea activă a factorilor mai sus menţionaţi să devină o coordonată a activităţii instituţiei;

•evaluarea instituţională internă şi externă să joace un rol predominant în democratizarea sistemului educaţional în măsura în care aceasta se va face publică;

- promovarea valorilor şi a principiilor democratice;
- organizarea şi derularea de activităţi ale elevilor în colaborare cu părinţii, profesorii şi cu membrii ai comunităţi.

➢ **Ţinta 3** - O şcoală bună = O şcoală deschisă către comunitate

Opțiuni strategice

O astfel de şcoală pune accent pe :

- experienţe de succes în promovarea imaginii instituţionale şi a ofertei şcolii;
- comunicarea intra şi inter - instituţională foarte bună;
- producerea unor materiale de diseminare;
- organizarea unor activităţi de popularizare a reuşitelor elevilor şi ale cadrelor didactice prin expoziţii, târguri de oferte, Ziua porţilor deschise, etc.
- organizarea de activităţi pentru diferite persoane /grupuri din comunitate;
- organizarea unor activităţi extra-curriculare pentru elevi;
- existenţa unor politici şcolare de dezvoltarea a simţului civic al elevilor;
- prezenţa în şcoală a membrilor comunităţilor.

III. COMPONENTA OPERAŢIONALĂ

3.1. RESURSE NECESARE IMPLEMENTĂRII PROIECTULUI DE DEZVOLTARE INSTITUŢIONALĂ

Principalele resurse necesare:

● financiare - provenite din surse bugetare şi din proiectele care urmează să se deruleze cu intenţia declarată ca procentajul resurselor extra-bugetare să crească simţitor în următorii ani.

● umane – pentru dezvoltarea ofertei educaţionale şi ameliorarea calităţii, implementarea de programe şi proiecte, formarea echipelor de lucru la nivel de comisii, rezolvarea disfuncţionalităţilor la nivelul personalului nedidactic, ameliorării calităţii activităţii Centrului Bugetar şi acoperirii prin planul de încadrare a necesarului de personal didactic cu cadre calificate de înaltă ţinută profesională, pentru implementarea proiectului de educaţie a adulţilor, învăţământ deschis şi la distanţă

● de logistica – dotarea cu aparatura si tehnologie de ultima ora, accesibilitatea informaţiei prin asigurarea accesului la internet, dotarea corespunzătoare a laboratoarelor şi sălilor de clasă, înnoirea bazei de materiale şi auxiliarelor didactice, asigurarea multiplicării şi transmiterii informaţiei în timp util.

● de timp – orice schimbare necesită un orizont de timp pentru a fi implementată şi a-şi dovedi viabilitatea.

3.2. PROGRAME DE DEZVOLTARE

Curriculum - Etape

- Identificarea de noi cursuri opţionale de ofertat ca urmare a analizei cererilor părinţilor si elevilor

•Realizarea selectei ofertei de cursuri opţionale, în funcţie de capacitatea şcolii de a oferi cadre didactice calificate pentru susţinerea acestora, respectiv baza materială necesară.

- Ofertarea de cursuri opţionale şi cuatificarea rezultatelor;
- Implementarea efectivă şi în condiţii de calitate;

Resurse umane – Direcţii

- Dezvoltarea resurselor umane prin programe de perfecţionare şi formare continuă;
- Atragerea foştilor absolvenţi spre instituţie ca viitori specialişti;
- Abilitarea corpului profesoral in formarea componentei de educaţia adulţilor şi învăţământ deschis şi la distanţă
- Asigurarea calităţii prin implementarea de metode didactice moderne

- Integrarea profesorilor debutanţi şi asistarea acestora în ameliorarea calităţii demersului educaţional

Resurse financiare şi dezvoltarea bazei materiale - Priorităţi

- Identificarea de resurse extra-bugetare cu sprijinul Comitetului de părinți
- Accesarea de programe de finanţare
- Capacitarea Consiliului Local în finanţarea proiectelor de investiţii şi reabilitări
- Dezvoltarea bazei materiale prin dotarea cu mobilier şcolar nou
- Reabilitarea spaţiilor şcolare
- Conservarea patrimoniului existent

Dezvoltarea relaţiilor comunitare – Acţiuni

- Identificarea potenţialilor parteneri la nivel local, judeţean, naţional şi european
- Continuarea proiectelor şi programelor deja existente
- Identificarea nevoilor de parteneriat în vederea ameliorării calităţii
- Identificarea necesarului de resurse pentru desfăşurarea de proiecte şi programe
- Crearea de reţele de parteneri şi/sau accesarea acestora
- Evaluarea impactului dezvoltării relaţiilor comunitare prin indici cantitativi şi calitativi

3.3. PLANURI OPERAŢIONALE

PLAN OPERAŢIONAL

PRIORITATEA NR. 1 Dezvoltarea capacităţii de management în învăţământ					
OBIECTIV: Creșterea calităţii procesului instructive-educativ					
ŢINTA: Cadrele didactice și elevii ; realizarea unei reforme educaţionale eficiente					
CONTEXT: Aplicarea prevederilor Legii calităţii și a Legii privind descentralizarea învîăţământului preuniversitar					
Acţiuni pentru atingerea obiectivului: (Ce anume trebuie să se întâmple?)	Rezultat așteptat (măsurabil)	Persoana/persoanele Responsabile	Parteneri:	Cost:	Sursa de finanţare
Instruirea membrilor CEAC în conformitate cu Legea calităţii şicu elementele de noutate	Implicarea fiecărui membru al CEAC în realizarea sarcinilor specifice	prof. Trifu Cătălin–consilier educativ	-	-	-
Realizarea de monitorizări interne la interval de 2 luni	Interpretarea rezultatelor obţinute, diseminarea în cadrul fiecărei catedre a acestor rezultate și a măsurilor de îmbunătăţire necesare	Prof.Pușcașu Anița Viorica, director, membri CEAC	Sefii de catedră Profesor de sprijin	-	-
Realizarea de asistenţe la lecţii, analizarea lecţiilor asistate	Îmbunătăţirea activităţii la clasă a tututor cadrelor didactice. Efectuarea a cel puţin 2 asistenţe pe semestru la fiecare cadru didactic	prof. Pușcașu Anița Viorica, - director	Sefii de catedră	-	-
Gestionarea corespunzătoare a conflictelor din cadrul școlii (elev-elev, profesor-elev, profesor-clasă)	Diminuarea accentuată a conflictelor la nivelul școlii. Imbunătăţirea relaţiilor interumane	prof. Pușcașu Anița Viorica, - director	Profesor de sprijin Diriginţii	-	-
Implementarea unor concepte și metode moderneale managemntului strategic și instituţional	Creșterea calităţii procesului instructive-educativ	prof. Pușcașu Anița Viorica, - director	Profesor de sprijin Sefii de catedră	-	-
Procurarea și distribuirea la catedre a tuturor curriculelor școlare	Cunoașterea și aplicarea planurilor de învăţământ și a programelor școlare	prof. Pușcașu Anița Viorica, - director	Șefii de catedră	-	-

Urmărirea permanentă a mișcării elevilor, a completării documentelor școlare	Gestionarea corectă și la timp a tuturor cererilor de transfer ale elevilor, precum și a actelor de studii și a registrelor matricole	prof. Pușcașu Anița Viorica	Secretariat	-	-
Întocmirea unui proiect de buget realist și în conformitate cu nevoile școlii	Gestionarea eficientă a fondurilor primate de la Consiliul Local	prof. Pușcașu Anița Viorica	Consiliul Local Primăria Dognecea	-	-
Atragerea de fonduri extrabugetare din sponsorizări și donații, de la Consiliul reprezentativ al părinților	Implicarea membrilor comunității (părinți, agenți economici) în dotarea școlii	prof. Pușcașu Anița Viorica	Agenți economici Părinți	-	-
Monitorizarea pregătirii elevilor pentru examenul de absolvire	Procentul de promovabilitate la examenul național cel puțin	prof. Pușcașu Anița Viorica	Diriginții claselor Părinții	-	-
Monitorizarea frecvenței elevilor	Frecvența medie pe școală la sfârșitul anului școlar va fi cel puțin 95%, iar ponderea elevilor cu note scăzute la purtare sub 4-5%	prof. Pușcașu Anița Viorica	Părinții	-	-
Participarea personalului didactic, la cursuri de formare în vederea dezvoltării abilităților de utilizare a platformelor educaționale	Profesori, învățători,educatoare	prof. Pușcașu Anița Viorica	CCD Firme de specialitate	-	-

PRIORITATEA NR. 2 Dezvoltarea parteneriatelor					
OBIECTIV: Formarea abilităților necesare pentru creșterea eficienței lucrului în parteneriat cu comunitatea locală. Dezvoltarea relațiilor de parteneriat la nivel național și internațional					
ȚINTA: Stabilirea unei noi strategii a școlii privind colaborarea cu partenerii:Consiliul local, grădinițe, școli și licee din oraș și județ, Biserci, Poliție, Casa de Cultură, Biblioteca; Creșterea prestigiului prin relații de colaborare (parteneriat) pe plan național și internațional					
CONTEXT: Insuficienta susținere a procesului de învățământ din partea unor parteneri; Implicarea redusă a unor cadre didactice în asigurarea bazei materiale; Valorificarea slabă din partea școlii a oportunităților de colaborare cu partenerii; Slaba conștientizare a rolului părinților ca parteneri					
Acțiuni pentru atingerea obiectivului: (Ce anume trebuie să se întâmple?)	Rezultat așteptat (măsurabil)	Persoana/persoanele responsabile	Parteneri:	Cost:	Sursa de finanțare
Identificarea de noi parteneri și obținerea acordului acestora pentru a participa activ la buna consiliere și pregătire a elevilor	Realizarea a cel puțin 10 protocoale parteneriate	Prof. Pușcașu Anița Viorica -director –consilier educativ	Agenți economici Instituții ONG-uri	-	-

Realizarea unor relaţii de parteneriat durabile cu instituţii care pot oferi sprijin în orientarea și consilierea elevilor privind cariera	Realizarea a cel puţin 8 parteneriate	Prof. Pușcașu Anița Viorica -director –consilier educativ	Școli din oraș și județ, instituții din județ	-	-
Organizarea de dezbateri cu partenerii pentru ca aceștia să identifice ei înșiși modalităţile prin care pot sprijini școala	Asigurarea dotării cabinetelor și laboratoarelor	Prof. Pușcașu Anița Viorica -director	Agenţi economici	-	-
Realizarea unei mai bune colaborări cu partenerii pentru a îmbunătăţi sprijinul acordat elevilor cu nevoi speciale (CES)	Programe de recuperare, asistenţă individualizată	- Prof. Pușcașu Anița Viorica - director Profesor de sprijin	C.J.R.A.E.., C.S.E.I. ”Aurora ” Reșița	-	-
Realizarea unor relaţii de parteneriat cu celelalte unităţi şcolare din zonă	Împărtăşirea exemplelor de bună practică cu alte şcoli	Prof. Pușcașu Anița Viorica -director –consilier educativ	Școli din judeţ	-	-
Realizarea de parteneriate cu unităţi școlare din ţară .	Îmbunătăţirea calităţii învăţământului Identificarea a cel puţin 2 școli	Prof. Pușcașu Anița Viorica -director –consilier educativ	Unităţi școlare	-	-
Îmbunătăţirea relaţiilor de parteneriat cu părinţii în vederea antrenării acestora la întregul proces instructiv-educativ din școală	O mai bună colaborare școală –familie, profesor-elev – părinte.	Prof. Pușcașu Anița Viorica -director –consilier educativ	Părinţii	-	-
Realizarea unei ,,HĂRŢI” a potenţialilor parteneri	- Parteneriate încheiate	Prof. Pușcașu Anița Viorica -director –consilier educativ	Consiliul local, grădiniţe, şcoli şi licee din oraş şi judeţ, Biserici, Poliţie, Casa de Cultură, Biblioteca;	-	-

PRIORITATEA NR. 3 Îmbunătăţirea serviciilor de consiliere şi orientare profesională pentru elevi					
OBIECTIV:Dezvoltarea competenţelor profesorilor diriginţi în utilizarea unor instrumente specifice,cunoașterea și vehicularea informaţiilor certe despre lumea ocupaţiilor și valorificarea fiecărei discipline școlare în această direcţie					
ŢINTA: Îmbunătăţirea abilităţilor în acordarea de consultanţă și asistenţă pentru orientare; orientare; Asigurarea suportului informaţional adecvat pentru profesori consilieri și diriginţi					
CONTEXT: Procesul de consiliere se asigură respectând traseul: profesori consilieri → diriginţi → elevi. Pe acest traseu s-au identificat o serie de probleme cum ar fi: lipsa de informaţii la dispoziţia profesorilor consilieri și diriginţilor privind situaţia actuală a pieţei forţei de muncă; prognoze pe termen mediu și lung; Rezultatele se regăsesc în rândul elevilor claselor a VIII-a					
Acţiuni pentru atingerea obiectivului: (Ce anume trebuie să se întâmple?)	Rezultat așteptat (măsurabie) Evaluarea	Persoana/persoanele responsabile	Parteneri:	Cost:	Sursa de finanţare
Diseminarea cunoștinţelor dobândite la cursurile de formare pentru activitatea de consiliere și orientare	Stagiu de formare a diriginţilor nou veniţi în școală privind 5 module din domeniul consilierii și orientării	Prof Pușcașu Anița Viorica. –director -consilier	Profesor de sprijin	-	-
Evaluarea cunoștinţelor, competenţelor și abilităţilor dobândite în cadrul activităţilor de diseminare	Testarea diriginţilor nou veniţi în școală privind cunoștinţele dobândite în urma formării	Prof. Pușcașu Anița Viorica –director -consilier	Profesor de sprijin C.J.R.A.E	-	-
Monitorizarea și evaluarea progresului elevilor	Evaluarea cunoștinţelor elevilor	Prof. Pușcașu Anița Viorica –director Psiholog	Profesorii diriginţi	-	-
Elaborarea de suporturi de cursuri pentru formarea diriginţilor	Suporturi pentru cele 5 module propuse pentru diseminare	Prof. Pușcașu Anița Viorica –director -consilier	Profesorii consilieri C.J.R.A.E	-	-
Consilierea profesorilor pentru dezvoltarea abilităţilor de relaţionare rezultate a fi în carenţă dinevaluarea relaţiei profesor- elev	Testarea profesorilor privind abilităţile dobândite	Profesor de sprijin Consilier educativ Director	C.J.R.A.E	-	-
Consilierea elevilor pentru dezvoltarea abilităţilor de relaţionare în cadrul orelor de dirigenţie	Testarea elevilor privind abilităţile dobândite	Profesor de sprijin Consilier educativ	C.J.R.A.E Profesori diriginti	-	-
Evaluarea elevilor din clasele terminale privind luarea deciziilor	Evaluarea opţiunilor la care se gândesc elevii, a dificultăţilor de alegere	Consilier	profesorii diriginţi	-	-

Evaluarea opţiunilor absolvenţilor claselor a VIII-a	Procentajul de absolvenţi care optează pentru licee/școli profesionale	Consilier educativ Director	C.J.R.A.E diriginţi	-	-
Prezentarea ofertei de şcolarizare părinţilor absolvenţilor claselor a VIII-a și absolvenţilor	Participarea reprezentanţilor mai multor licee la şedinţele cu părinţii absolvenţilor claselor a VIII-a	Consilier educativ Director Diriginţi	Directorii liceelor/şcolilor profesionale	-	-
Amenajarea în cadrul Cabinetului de Asistenţă Psiho-Pedagogică şi Consiliere Vocaţională a unui spaţiu destinat activităţii de orientare şcolară şi profesională	Spaţiu cu acces liber la documente pentru 8 persoane	Consilier educativ Director	Comitetul de părinţi,	-	-
Consilierea elevilor cu CES	Cuprinderea într-un program de consiliere a elevilor din ultimul an de studiu	Consilier educativ Director Diriginţi	Profesorii	-	-

PRIORITATEA NR.4: Creșterea calităţii procesului educaţional					
OBIECTIV: Înţelegerea temeinică a conceptului de învăţare centrată pe elev și de a elabora strategii de implementare a acestui concept. Cunoașterea planurilor de învăţământ, a standardelor de pregătire, a curriculelor. Împărtășirea exemplelor de bună practică între profesori și a metodelor și tehnicilor de îmbunătăţire					
ŢINTA:Diseminarea bunelor practici la nivelul școlii în ceace privește învăţarea centrată pe elev Formarea ,, campionilor învăţării,,					
CONTEXT: În prezent există o serie de mecanisme prin care bunele practici se pot propaga.Un număr relativ mic de profesori utilizează cu preponderenţa învăţarea centrată pe elev și își aleg strategiile de predare în concordanţă cu stilurile de învăţare ale elevilorElevii nu-și cunosc propriul stil de învăţare, lucru reflectat și în rezultatele școlare					
Acţiuni pentru atingerea obiectivului: (Ce anume trebuie să se întâmple?)	Rezultate aşteptate (măsurabile)	Persoana/persoanele responsabile	Parteneri:	Cost:	Sursa de finanţare
Evaluarea stilurilor de învăţare ale elevilor	Cunoaşterea stilurilor de învăţare ale elevilor claselor a V-a	Consilier educativ Directorii	Diriginţii Profesorii	-	-
Prezentarea stilurilor de învăţare ale elevilor personalului didactic	Valorificarea datelor prezentate prin elaborarea de strategii de predare – învăţare	Conducerea şcolii	Diriginţii Profesorii Părinţii	-	-
Aplicarea învăţării centrate pe elev	-80 % dintre profesori folosesc în activitatea de predare – învăţare ÎCE -portofoliile elevior conţin activităţi ce demonstrează ÎCE	Prof.Pușcașu Anița Viorica – director	Profesorii Şefii de catedră	-	-

Seminar de formare pentru profesorii noi veniţi în şcoală. Tema : "Stiluri de învăţare – strategii de predare-învățare"	Participarea celor 3 profesori noi veniţi	Prof.– Pușcașu Anița Viorica director	Şefii de catedră	-	-
Evaluarea iniţială a elevilor din clasa a V-a la cel puţin două discipline (Limba Română + Matematică)	Cunoaşterea nevoilor elevilor, necesarul de sprijin pentru elevi Imaginea necesară pentru planificarea unui program adecvat de învăţare	Prof.Pușcașu Anița Viorica– director	Şefii de catedră Profesorii Părinţii elevilor	-	-
Prezentarea elevilor și părinţilor a informaţiilor	Participarea activă și responsabilă a elevilor și părinţilor la procesul de		Șefii de catedră Profesorii	-	Extrabugetare
privind planurile cadru de învățământ, curricule și programe zilnic /	învăţare în proporţie de cel puţin 70%	prof. de sprijun	Părinţii elevilor		
Programarea activităţilor de învăţare prin planificările calendaristice	Plnificări (programe de învăţare-planuri de lecţii) structurate pentru a	Prof. – Pușcașu Anița Viorica	Șefii de catedră Profesorii Comisia	-	-
Elaborarea la nivelul tuturor catedrelor a unor teste de	Elevii sunt familiarizaţi cu diferite activităţi (forme) de evaluare formativă și sumativă	Prof. Pușcașu Anița Viorica–	Comisia pentru Evaluare și	-	-
Elaborarea de programe diferenţiate în cazul evaluării iniţiale	Ţinte de învăţare individuale Monitorizarea progresului	Prof. Pușcașu Anița Viorica–	Șefii de catedră Profesorii	-	-
Elaborarea unei strategii pe termen mediu și lung privind siguranţa și	Respectarea normelor de protecţia muncii și PSI	Prof. responsabil Comisie PM și	Comisia de PM și PSI Diriginţi	-	-
Amenajarea spaţiilor de învăţare ca resurse la standardele	Participarea tuturor elevilor în mod activ	Prof. Pușcașu Anița Viorica–	Consiliul Local Comitetul de	-	Alocaţii bugetare
Organizarea de lecţii deschise urmate de analiză în cadrul catedrelor	Cel puţin 2 lecţii deschise/ semestru la nivelul fiecărei catedre	Directorii	Șefii de catedră profesorii		

PRIORITATEA NR. 5 : Creșterea accesului la educaţie pentru grupurile vulnerabile și combaterea excluziunii sociale.

OBIECTIVE : Dezvoltarea competentelor profesorilor si a personalului auxiliar in cunoasterea si vehicularea informatiilor referitoare la elevii cu cerinte educationale speciale

ŢINTA : Informarea întregului personal didactic și auxiliar despre incluziune.

CONTEXT: Procesul de consiliere se asigură respectând traseul: profesori consilieri → diriginţi→ elevi, consilieri→ parinti, consilieri→ personal auxiliar .

Acţiuni pentru atingerea obiectivului: (Ce anume trebuie sa se întâmple?)	Rezultat asteptat (masurabil)	Persoane responsabile	Resurse necesare	Parteneri
Organizarea activitatilor de formare, informare si documentare a cadrelor didactice si a intregului personal auxiliar privind problematica elevilor cu cerinte educationale speciale.	Formarea de cadre didactice	Consilier educativ Directorii	• Financiare • Logistica	Centrul judeţean de Asistenţă Psihopedagogică

Informarea parintilor pentru a-i constientiza asupra acceptarii si sprijinirii elevilor cu cerinte educationale speciale pentru ca sa nu inteleaga incluziunea ca un pas inapoi pentru proprii copii.	Consilierea parintilor in vederea informarii lor .	Consilier educativ	• Financiare • Logistica	Profesori consilieri, profesori diriginti
Consilierea parintilor elevilor cu cerinte educationale speciale.	Consilierea parintilor elevilor cu cerinte educationale speciale.	Consilier educativ	• Logistica	Profesori consilieri, profesori diriginti
Colaborarea cu personal medical pentru cunoasterea procedurilor de prim ajutor.	Informarea profesorilor in cunoasterea procedurilor de prim ajutor .	Prof. –Pușcașu Anița Viorica Director		Cadre medicale
Intalniri / dezbateri cu specialisti din scoli speciale , cu profesori de educatie speciala , cu logopezi.	Dezbateri cu profesori consilieri .	Consilier educativ Directorii	• Financiare • Logistica	Profesori diriginţi,logopezi, profesori cu educatie speciala
Seminarii , schimburi de experienta intre parinti si reprezentantii autoritatilor implicate in strategia M.E.C.T. privind asigurarea sprijinului educational: • Directia judeteana pentru protectia copilului ; • Comisia pentru protectia copilului • Inspectoratul scolar ; • Casa corpului didactic ; • Centrul judetean de asistenta psihopedagogica .	Seminarii cu profesori si elevi .	Consilier educativ Director	• Logistica	Profesori diriginţi Directia judeteana pentru protectia copilului ; Comisia pentru protectia copilului ; Inspectoratul scolar ; Casa corpului didactic Centrul judetean de asistenta psihopedagogica.
Schimbul de opinii si experiente cu reprezentantii asociatiilor si O.N.G.-urilor care sprijina persoanele cu cerinte speciale.	Dezbateri cu profesori si elevi.	Consilier educativ	• Financiare • Logistica	Profesori diriginţi Reprezentantii O.N.G.- urilor
Intalniri ale cadrelor didactice si parintilor cu reprezentanti ai politiei, bisericii , care sa promoveze necesitatea acceptarii si sprijinirii permanente a elevilor cu cerinte educationale speciale.	Intalniri profesori , parinti cu reprezentanti ai bisericii si politiei .	Director	• Logistica	Politia, biserica
Activitati comune de tip scolar si extrascolar cu scoli speciale in care sa fie implicati si parintii (tip parteneriat).	Parteneriat intre profesori si parinti	Consilier educativ	• Logistica	Profesori diriginţi.parinti

PRIORITATEA NR. 6 Prevenirea şi reducerea abandonului şcolar					
OBIECTIV: Elaborarea unei strategii de acţiune pe termen scurt şi mediu cu menirea de a asigura celor care intră în şcolă finalizarea celor opt clase					
ŢINTA: Reducerea numărului de elevi care nu termină ciclul gimnazial					
CONTEXT: Rata de abandon şcolar se prezintă încă la cote nedorite					
Acţiuni pentru atingerea obiectivului: (Ce anume trebuie să se întâmple?)	Rezultat aşteptat (măsurabil)	Persoana/persoanele responsabile	Parteneri:	Cost:	Sursa de finanţare
Identificarea elevilor care prezintă riscul abandonului şcolar	Stabilirea nominală a elevilor din clasele I-IV şi V-VIII care prezintă pericolul de abandon din diferite motive (probleme materiale şi financiare, dezinteresul elevului pentru învăţătură, lipsa supravegherii părinţilor, etc.)	Prof.Pușcașu Anița Viorica– director	Diriginţii Profesor de sprijin Părinţii	-	-
Monitorizarea prezenţei la programul şcolar al elevilor	Nici un elev neîncheiat din cauza absenţelor	Prof.– Pușcașu Anița Viorica director	Diriginţii Părinţii Poliţia de Proximitate	-	-
Continuarea parteneriatuluiîncheiat cu Poliţia Comunei Dognecea	Rezolvarea cazurilor care necesită intervenţia şi a Poliţiei de Proximitate	Prof.– Pușcașu Anița Viorica director	Poliţia Proximitate	-	-
Parteneriat cu părinţii elevilor	Încheierea de parteneriate (în formă scrisă) cu părinţii fiecărui elev	Prof.– Pușcașu Anița Viorica	Părinţii Diriginţii	-	-
Consiliere specială pentru elevii care prezintă riscul abandonului şcolar	Rezolvarea cazurilor care necesită asemenea intervenţii	Prof.– Pușcașu Anița Viorica director	Psiholog Diriginţi	-	-
Asigurarea de facilităţi elevilor din familii cu venituri mici: rechizit, burse sociale	Reducerea abandonilui şcolar din motive financiare	Prof.– Pușcașu Anița Viorica director	Diriginţii	-	Fonduri ME Fonduri de la Consiliul Local

3.4.MONITORIZAREA ŞI EVALUAREA IMPLEMENTĂRII PROIECTULUI DE DEZVOLTARE INSTITUŢIONALĂ ÎN ŞCOALĂ

PROIECTAREA SISTEMELOR DE CONTROL

Pentru că structurile organizaţiei nu conţin şi mecanismele pentru motivarea oamenilor să muncească, est nevoie de un control în organizaţii. Mecanismul de motivare al angajaţilor pentru a muncii, în sensul realizarii obiectivelor fundamentale precum şi pentru un sistem de feed-back privind performanţele obţinute de angajaţi, reprezintă scopul realizării unui control strategic.

Controlul strategic este procesul prin care managerii monitorizează toate activităţile unei organizaţii şi le evaluează pentru a constata dacă ele se desfăşoară în mod eficient şi eficace, luându-se acele măsuri corective care se impun.

Un sistem de control eficient trebuie să aiba trei caracteristici:

- Să fie flexibil
- Să asigure o informare corectă
- Să asigure informarea managerilor în timp util

Proiectarea sistemelor de control eficient presupune:

- Stabilirea standardelor şi ţintelor în raport cu care se va face evaluarea
- Crearea sistemelor de monitorizare şi evaluare
- Compararea performanţelor actuale cu cele propuse ca ţintă
- Iniţierea corecţiilor atunci când performanţele actuale nu sunt la nivelul programat

EVALUAREA

Evaluarea este acţiunea finală ce constă în coroborarea rezultatelor verificărilor anterioare ale progresului şi formularea, pe baza lor a unei concluzii finale. Criteriile de evaluare sunt stabilite, de la început, de comun acord şi vor fi urmărite de către toţi membrii echipei / echipelor de lucru, pe toată durata acţiunii. Ele se referă îndeosebi la: gradul de atingere al obiectivelor propuse, gradul de implicare al factorilor principali, imactul asupra mediului intern şi extern, nivelul costurilor, oportunitatea continuării / dezvoltării / diversificării acţiunilor.

Evaluarea în educaţie cuprinde procedurile – aplicabile proceselor de educaţie, educabililor, instituţiilor de educaţie şi sistemului şcolar în ansamblul lui în vederea:

- Stabilirea raportului dintre performanţele obţinute şi cele intenţionate;
- Corectării rezultatelor în sensul dorit;

Altfel spus, evaluarea trebuie să răspundă următoarelor întrebări:

- Ceea ce s-a făcut a fost ceea ce s-a intenţionat a se face (rezultatele corespund scopurilor)?

- Ceea ce s-a facut s-a facut în mod eficient şi efectiv?

- Ceea ce s-a facut are valoare pentru participanţi?

Dar cea mai importantă întrebare este „De ce evaluăm?” – care sunt, cu alte cuvinte, scopurile evaluării. Acestea sunt:

Îmbunătăţirea practicii – prin stabilirea atingerii sau neatingerii ţintelor strategice şi operaţionale propuse în vederea fundamentării deciziei referitoare la schimbarile (în finalităţi şi metodologie) care trebuie sau nu introduse în proiect;

Informarea decidenţilor – de la toate nivelurile şi fundamentarea, pe această bază, a deciziilor ulterioare de nivel strategic, pe baza judecării valorii şi calităţii rezultatelor proiectului;

Oferirea de feed-back – către toate grupurile ţintă şi către toţi partenerii, în privinţa „valorii adăugate”

prin proiect;

Analiza impactului proiectului – la nivel local, regional şi chiar naţional;

Elaborarea unor noi proiecte.

Exemple de instrumente de evaluare

SONDAJ DE OPINIE

A. CONDIŢII MATERIALE

1.a. Vă place felul în care arată şcoala noastră ?

(interior, exterior)

b. De ce nu vă place?

-zugrăveala

-mobilierul

-aranjarea spaţiului

-altele

c. Aţi fi de acord să suportaţi o parte din cheltuielile pentru alte amenajări?

Pentru ce anume ?

2.a. Vă simţiţi bine în şcoală ?

b. Dacă nu, ce vă deranjează cel mai mult ?

-zugrăveala

-murdăria

-frigul

-căldura

-lipsa unor dotări

-altele

3. V-ar place să fie muzică pe coridoare în pauză ?

4. a. Vă simţiţi în siguranţă în şcoală ?

b. Dacă nu, de ce ?

B. RELAŢIILE PROFESOR-ELEV

5. Cum ati caracteriza relaţiile dintre profesori şi elevi în şcoala noastră ?

-foarte bune- bazate pe înţelegere reciprocă

-bune-respect

-acceptabile-colaborare

-rele-tensionate

-foarte rele-alte caracterizări

6. Ce credeţi că influenţează relaţia profesor/elev?

-atitudinea profesorilor

-atitudinea elevilor

-indisciplina elevilor

-altele

7. Cum aţi caracteriza atmosfera la ore (în general)?

-plăcută

-propriu studiului

-tensionată

8. Cum apreciaţi nivelul de disciplină al elevilor (la ore şi în pauza) ?

-foarte bune

-bune

-acceptabile

-slabe

-inacceptabile

9. Ce determină indisciplina elevilor ?

10. Consideraţi că vă bucuraţi de libertate de expresie(ore şi în afara orelor) ?

11. Credeţi că părerea voastră contează ?

12. Aţi fi de acord cu introducerea uniformei în şcoala noastră ?

C. RELAŢIILE ÎNTRE ELEVI

13. Cum caracterizezi relaţia ta cu colegii ?

-foarte bune

-bune

-acceptabile

-slabe

-inacceptabile

14. Ce te deranjează la unii colegi ?

D. CONCLUZIE

15. Cum aţi caracteriza climatul în şcoala noastră ? Ce notă i-aţi da ?

CHESTIONAR

Alegeti varianta de răspuns pe care o consideraţi dv. potrivită la întrebările care urmează

1. Ce anume vă motivează cel mai mult din punct de vedere profesional:

a. ambiţia

b. satisfactia de a face parte dintr-o echipă

c. banii

d. posibilitatea conducerii unei echipe

e. nevoia de a fi cel mai bun

2. Care dintre aceste opinii se apropie cel mai mult de opinia dv. ?

a. Un conducător adevărat ştie să-şi delege atribuţiile

b. Un conducător adevărat se ocupă de toate detaliile

c. Un conducător adevărat este cel care are cel mai multe diplome

3. Ce credeti despre un eşec :

a. Poate fi uşor depăşit

b. Este stimulator, te ambiţinează

c. Este un subiect de reflectie

d. Este demoralizant

4. Stiti să întrerupeţi un vorbitor fără să-l faceţi să se simtă jignit ?

a. Da, dar nu vă place să procedaţi aşa

b. Da, nu este nici o problemă

c. Nu, vi se pare ceva foarte neplăcut

5. Când observaţi că un colabortor devine o frână în activitatea pe care o conduceţi cum procedaţi ?

a. Încercaţi să aflaţi un compromis

b. Îi desfaceţi contractul de muncă

c. Înainte de a lua o decizie analizaţi situaţia personală şi familială a subordonatului

6. Cum vă organizaţi timpul liber, concediile ?

a. Vă planificaţi întâlniri utile activităţii dv.(mese la restaurant, partide de tenis etc.)

b. Profitaţi de ore libere pentru a vă rezolva din problemele de serviciu presante.

c. Vă dedicaţi familiei

d. Vă izolaţi pentru a citi, pentru a vă relaxa

7. Care credeţi că este calitatea esentială pentru un coducător ?

a. Competenţă profesională

b. Inteligenţă

c. Intuiţia şi flerul

d. Puterea de caracter

e. Dorinţa puterii

8. Când vreti să obţineţi de la cineva ceva ce metodă folosiţi?

a. Persuasiunea(puterea de convingere)

b. Umorul dezarmant

c. Elocvenţa(praf în ochi)

d. Farmecul personal

e. Dramatizarea

9. Când daţi un material la dactilografiat, tehnoredactat cum procedati ?

a. recitiţi sistematic textul

b. aveţi încredere în secretară şi atenţia ei

c. revedeti doar personalele cheie

10. Dacă aveţi de făcut un drum lung cu trenul cum vă ocupaţi timpul?

a. totdeauna vă luaţi un dosar de studiat

b. citiţi un roman poliţist uşor

c. citiţi presa cotidiană

d. dormiţi, vă relaxaţi

11. Ceprofesor v-aţi alege pentru a învăţa să vorbiţi în public ?

a. un psiholog

b. un profesor renumit

c. un actor

d. un specialist în comuncare

12. Când angajezi un colaborator, care sunt detaliile la care sunteti atent

a. pantofi curaţi

b. detalii de bun gust(cravată, bijuterii)

c. îmbrăcămintea pătată sau şifonată

d. cromatică, culorile îmbrăcămintei

13. Pentru a amâna o întrunire sau a încheia o afacere credeţi că este util :

a. să fiţi în formă

b. să aveţi dosarul bine pregătit

c. să vă [păstraţi moralul ridicat

d. să porniţi cu ideea reruşitei

e. să dovediţi inteligenţă

14. Doi colaboratori sunt în conflict ?

a. îi convocaţi în biroul dv. şi jucati rolul arbitrului

b. îi convocaţi separeat şi îi ascultaţi pe fiecare

c. nu acordaţi atenţie şi aşteptaţi să se atenueze conflictul cu timpul

15. Înainte de a lua o decizie importantă pentru unitatea dv. ce faceţi ?

a. vă consultaţi colaboratori

b. vă consultaţi superiorii

c. lăsati să tracă o noapte înainte de a hotărî

d. aveţi nevoie doar de o oră de reflecţie

e. cereti părerea unor apropiaţi de încredere

CONCLUZII

Planul de Dezvoltare Instituțională 2024–2029 reprezintă documentul strategic care fundamentează direcțiile de evoluție ale Școlii Gimnaziale Dognecea pentru următorii cinci ani, având la bază o analiză realistă a contextului educațional, a resurselor existente și a nevoilor identificate la nivelul comunității școlare. Acesta propune un model de dezvoltare instituțională sustenabilă, centrat pe asigurarea participării active, a progresului școlar și a dezvoltării armonioase a fiecărui copil, prin promovarea unui climat educațional incluziv, sigur și orientat spre performanță.

Documentul valorifică identitatea, tradiția și experiența acumulată de Școala Gimnazială Dognecea, integrând bunele practici dezvoltate de-a lungul timpului și adaptându-le la cerințele actuale ale sistemului de învățământ. Totodată, PDI reflectă angajamentul instituției de a răspunde provocărilor educaționale contemporane printr-o abordare bazată pe colaborare, responsabilitate și îmbunătățire continuă.

Implementarea cu succes a Planului de Dezvoltare Instituțională este condiționată de existența unei corelări permanente între obiectivele strategice, activitățile propuse, resursele umane, materiale și financiare disponibile, precum și mecanismele de monitorizare și evaluare. Coerența acestor componente asigură eficiența procesului de management instituțional și permite adaptarea intervențiilor în funcție de rezultatele obținute și de dinamica mediului educațional.

Prioritățile strategice ale perioadei 2024–2029 vizează reducerea riscului de abandon școlar și a absenteismului, creșterea calității actului educațional și a rezultatelor învățării, promovarea sănătății fizice și emoționale și a stării de bine a elevilor, consolidarea unui climat școlar bazat pe siguranță, respect și

incluziune, menținerea și dezvoltarea bazei materiale și a dotărilor existente, precum și întărirea parteneriatului dintre școală, familie și comunitatea locală, în vederea susținerii unui parcurs educațional de calitate pentru fiecare elev.

PDI devine un instrument de management eficient numai în măsura în care este utilizat în mod activ și sistematic în viața organizației. În acest sens, obiectivele și măsurile prevăzute sunt transpuse anual în planul managerial și în planurile operaționale, sunt monitorizate prin indicatori de performanță relevanți, analizate periodic în cadrul structurilor de conducere și al organismelor consultative ale școlii și revizuite ori de câte ori evaluările interne sau externe evidențiază necesitatea ajustării acestora. Prin acest proces continuu de monitorizare, reflecție și optimizare, Planul de Dezvoltare Instituțională își păstrează caracterul dinamic și contribuie la dezvoltarea unei organizații educaționale moderne, flexibile și orientate spre rezultate, capabile să răspundă eficient nevoilor elevilor și așteptărilor comunității.

Bibliografie:

- Brătianu, C., Management strategic, Ed. Bucureşti, 2000, p.12-15
- Ibidem, p. 23
- Ibidem, p. 55
- XXX, Managementul educational pentru instituţiile de învăţământ, ISE, Bucureşti, p.170-171
- XXX, Legea educației naționale, nr.1/2011 cu modificările și completările ulterioare
- Ibidem
- OME nr. 5.726/2024 privind ROFUIP
- OME nr. 5.707/2024 privind Statutul elevului.
- OME nr. 6.235/2023 privind managementul cazurilor de violență, cu modificările ulterioare.
- HG nr. 1.065/2024 privind Planul național de combatere a violenței școlare.
- OME nr. 7.701/2024 privind prevenirea și combaterea segregării școlare.
- HG nr. 993/2020 și HG nr. 994/2020 privind evaluarea instituțională și standardele de calitate.