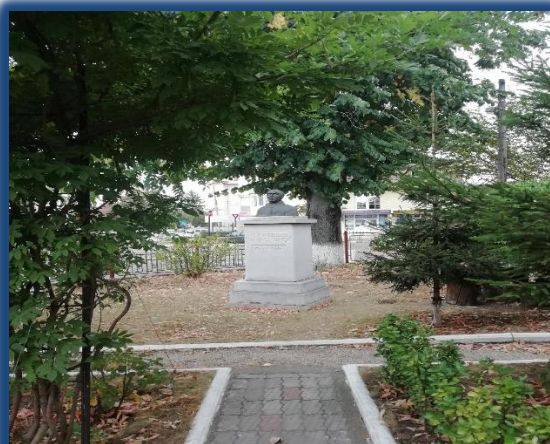


MOTTO:
“Ai reușit, continuă! N-ai reușit, continuă!”
F. Nansen

**PROIECT
DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ
2019 – 2024**

**ȘCOALA GIMNAZIALĂ
"IOAN ALEXANDRU BRĂTESCU-VOINEȘTI"
TÂRGOVIȘTE**



Realizat:
Director: prof. NICOLAE NICULAESCU
Director adj.prof.IULIA POPESCU
Prof.inv.primar HOSSU SIMONA
Prof.FLORINA STOICA-CEAC

Revizuit în CP din

Aprobat în CA

CUPRINS

1. ARGUMENT

2. DIAGNOZA MEDIULUI INTERN ȘI EXTERN

2.1. Elementele de identificare ale unității școlare

2.2. Istoricul școlii

2.3. Analiza informațiilor

2.3.1. Analiza informațiilor de tip cantitativ și calitativ

2.3.1.1. Baza materială a școlii

2.3.1.2. Resursa umană a școlii

3. CULTURA ORGANIZAȚIONALĂ

4. DIAGNOZA ȘCOLII GIMNAZIALE "IOAN ALEXANDRU BRĂTESCU VOINEȘTI" TÂRGOVIȘTE

4.1. Analiza P.E.S.T.E.

4.2. Analiza S.W.O.T.

4.2.1. Analiza S.W.O.T. calitativă

4.2.2. Analiza S.W.O.T. cantitativă

5. STRATEGIA DE DEZVOLTARE A ORGANIZAȚIEI

5.1. Misiune și viziune

5.2. Ținte strategice

5.3. Opțiuni strategice

6. PLAN OPERAȚIONAL

7. IMPLEMENTAREA STRATEGIEI

8. EVALUAREA STRATEGIEI

9. MECANISME ȘI INSTRUMENTE DE MONITORIZARE ȘI EVALUARE A IMPLEMENTĂRII PDI

1. ARGUMENT

Integrarea României în Uniunea Europeană a generat pe lângă noi oportunități și alte cerințe în domeniul educației și formării continue. Educația școlară a devenit în mod evident o prioritate, deoarece România trebuie să fie un partener credibil și valabil în domeniul educației și formării profesionale la nivel european.

Un spațiu european deschis al sistemului de învățământ constituie un generator de avantaje, în condițiile respectării diversității regionale, etnice, culturale. Avem nevoie de un sistem educativ care să stimuleze interculturalitatea, mobilitatea trans-europeană și cooperarea la toate nivelurile. Decalajele existente față de alte state din Uniunea Europeană pot dispărea doar printr-o abordare realistă a fenomenului educațional la nivel național și la nivel local, în fiecare unitate școlară.

Avem de-a face cu un nou tip de elevi care necesită un alt tip de abordare. Apetența pentru studiu nu mai poate fi dictată sau prescrisă precum o rețetă; ea poate emana numai din convingeri proprii și prin motivații situaționale. Elevul trebuie îndrumat cu blândețe, răbdare și profesionalism până când reușește să-și dezvolte o gândire creativă, până când se simte pregătit și capătă curajul să-și găsească propriile soluții la problemele cu care se confruntă.

Prezentul Plan de Dezvoltare Instituțională are drept prioritate atragerea elevilor spre studiu, dezvoltarea unei gândiri creative a acestora, prin asigurarea calității procesului instructiv – educativ, în concordanță cu noile cerințe ale integrării învățământului românesc în Uniunea Europeană. Punctele de plecare și de referință ale oricărui P.D.I. sunt acelea că învățământul trebuie să joace un rol fundamental în consacrarea unei economii globale (global economy), a unei societăți globale a cunoașterii (knowledge society) și a unei societăți a învățării pe tot parcursul vieții (lifelong learning society).

În mod deosebit, învățarea pe tot parcursul vieții (lifelong learning) trebuie abordată ca o necesitate obiectivă absolută impusă de apariția unei economii bazate pe cunoaștere. Specializarea extremă și perfecționarea continuă devin un factor determinant în crearea bunăstării bazată pe tehnologii performante. Dezvoltarea durabilă și progresul general al omenirii pot fi susținute numai de un sistem de educație performant și flexibil.

Progresul înseamnă schimbare, iar cel mai important factor de schimbare este capacitatea de a inova. Acest factor merge ‘mână în mână’ cu disponibilitatea de a coopera, deoarece într-o societate europeană trebuie să știi să lucrezi în echipă. Școala poate îndeplini această misiune dacă elevul care parcurge învățământul obligatoriu învață pentru a răspunde următoarelor tipuri de finalități: învață pentru a ști, învață pentru a face, învață pentru a fi, învață pentru a trăi decent și sigur în societate și în orice tip de comunitate.

Dezideratul școlii noastre este un învățământ cu standarde ridicate de calitate, într-o școală de nivel european.

2. DIAGNOZA MEDIULUI INTERN ȘI EXTERN

2.1. Elementele de identificare ale unității școlare

- ✓ Denumirea școlii: ȘCOALA GIMNAZIALĂ „I.AL.BRATESCU-VOINEȘTI”
- ✓ Adresa: Calea Domnească, 252, Târgoviște
- ✓ Tel/fax: 0245.210.249
- ✓ E-mail: scoala2_targoviste@yahoo.com
- ✓ Website: <https://sgiabv.ro>
- ✓ Tipul școlii: școală gimnazială, cursuri de zi
- ✓ Orarul școlii: **8.00 - 19.00** – două schimburi:
 - 8 : 00 – 13 : 00
 - 13 : 00 – 19 : 00
- ✓ Limba de predare: limba română

2.2. Istoricul școlii

- **16.01.1868** - Prin *Legea învățământului* din timpul lui Alexandru Ioan Cuza se înființează Școala Nr.2 Târgoviște, care funcționează în localul Școlii Nr.1 (Poșta veche) – „ Școala Publică” de băieți Nr.2;
- **1869 – 1875** – Ca urmare a degradării clădirii, școala funcționează în alte localuri (Fonderie - I.U.P.E.T, „ Hanul Teodorescu”, casele Sârbu Ion;
- **1875 – 1879** - Figurează ca elev al Școlii „I.Al.Brătescu – Voinești”, viitorul scriitor și autor de manuale, actualul patron spiritual al școlii;
- **1880 – 1881** - Apare Școala Nr.2 de fete, revitalizată în 1884;
- **1880 – 1888** - Se finalizează de către Primărie construcția localurilor nr.2 băieți și nr.2 fete, cu clasele I-IV, care vor fi racordate peste 90 de ani;
- **1906** – Ministrul Spiru Haret impune uniforma școlară și legea localurilor salubre, pentru a opri repetarea epidemiilor în rândul elevilor;
- **1914 – 1944** - Școala se remarcă printr-o serie de inițiative în spiritul României Mari; inițierea unei „cooperative – școală”, fanfara băieților, parcul dendrologic și grădina - școală, sub îndrumarea eroului de la Mărăști – 1917, învățătorul Nicolae Ionescu Heroiu;
- **1948** – Are loc „*Reforma învățământului*”, în urma declanșării revoluției socialiste din august 1944. Școala se numește „Școala elementară nr.2 și are 7 clase cu două cicluri (I-IV și V-VII).
- **1951 – 1960** – Se succed la conducerea școlii următorii directori: Emil Găiseanu, Petre Constantin, Sava Oprea, Petre Badarcea, Ion Seltea, Victor Ivașcu și Ion Furcoi.
- **1960 – 1968** – Instituția devine „ ȘCOALĂ EXPERIMENTALĂ”, cu profesori ce au predat la clasele I-VII și „ *clase de control*” cu învățători.

- **1961 – 1989** - Sub conducerea directorului Victor Oprescu, școala ocupă locuri de frunte în cadrul concursurilor interșcolare și a olimpiadelor pe specialități. Baza materială a școlii se îmbogățește cu laboratoare, cabinete, atelier – școală și sală de sport, primind denumirea de „**Școala Generală Nr.2**”.
- **1993** – Școala primește numele fostului său elev – **Școala „Ioan Alexandru Brătescu – Voinești”**.
- **1989 – 2001** - S-au succedat la conducerea școlii următorii directori: Andreescu Dana, Rău Ioan și în prezent Niculaescu Nicolae; directori adjuncți: Panțu Cerasela, Șișu Ștefan, Cristea Ion și în prezent Popescu Iulia.
- **Aprilie 2001** - Vizita ex-ministrului Educației și Cercetării, prof. univ.dr. Ecaterina Andronescu va determina includerea școlii în Programul Băncii Mondiale de reabilitare a școlilor din România, prin consolidare și extindere.
- **2001 – 2011** - Prin insistențele conducerii Inspectoratului Școlar Județean Dâmbovița, unitatea noastră școlară este prinsă în Programul de reabilitare al Băncii Mondiale, cu lucrări de consolidare și extindere, împreună cu dotările necesare.
- **2001 – 2003** -Echipa de directori, prof. Niculaescu Nicolae și prof. Popescu Iulia își propun și reușesc să reamenajeze parcul școlii într-o manieră modernă.
- **August 2002** – Cu ajutorul Consiliului Consultativ al părinților și al Primăriei s-au efectuat lucrările de reparații și modernizare la corpul „D” (lângă parcul școlii).
- **Ianuarie 2003** – Conducerea școlii refuză propunerea ministerului de modernizare numai a corpului C (din lipsă de fonduri); înțelegând necesitatea reabilitării unei unități școlare de prestigiu în spațiul dâmbovițean, primarul municipiului Târgoviște, ing. Iulian Furcoiu, se angajează să finalizeze prin eforturile comunității locale lucrările de la corpurile A și B, precum și dotarea școlii cu o instalație termică modernă.
- **Iunie 2003** – Încep lucrările de consolidare și extindere.
- **3 iunie 2004** – Finalizarea lucrărilor la Corpul C.
- **15 septembrie 2004** – Se scrie o filă în povestea fără de sfârșit a Școlii” I.Al.Brătescu Voinești”, un vis îndepărtat devenind realitate – s-a inaugurat o școală nouă, modernă, care corespunde standardelor europene.
- **28 ianuarie 2005** – Se inaugurează, în premieră națională, primul cinematograf școlar din România.
- **14 decembrie 2006** – Dezvelirea bustului scriitorului I.Al.Brătescu-Voinești, patronul spiritual al școlii; a fost declarată oficial „**Ziua școlii**”.
- **15 septembrie 2008** – 140 de ani de la înființarea Școlii Nr.2 Târgoviște, prilej de bucurie, de dialog între generațiile de elevi și profesori care au trecut pragul acestei școli și au făcut cinste școlii.
- **2007** – Unitatea școlară este dotată în condițiile Legii 35/2007, cu sistem VIDEO DE SUPRAVEGHERE în toate sălile de clasă și pe culoare, vizând, ca obiectiv principal, pauza elevilor, dar mai ales cu scop de a preveni eventualele comportamente nedorite. Această dotare este considerată premieră națională la nivel de gimnaziu.

- **2007** – **La nivelul unității școlare, uniforma școlară devine obligatorie pentru toți elevii;** o contribuție deosebită la finalizarea acestui obiectiv important avându-l CAP, președintele în exercițiu, dna Răceanu Mihaela.
- **2011** – Cu ajutorul unui sponsor O.M.V. PETROM - S.A ASSET VI – MUNTENIA CENTRAL, fiecare sală de clasă/ laborator au fost dotate cu plasme moderne, de ultimă generație, fiind considerată premieră națională, realizarea fiind mediatizată pe posturile naționale de televiziune – TVR1 și Realitatea. Conducerea unității școlare este adepta învățământului finlandez care este considerat în această perioadă etalon la *nivel* mondial. Singura diferență dintre învățământul finlandez și cel românesc este cea de mentalitate, în sensul că în Finlanda educația, în sensul bun al cuvântului, este una reală, familia implicându-se la modul cert alături de școală.
- Presa locală dar și posturile TV naționale (TVR 1 și Realitatea) mediatizează cu mult respect eforturile celor doi directori în exercițiu, concretizate în realizări uneori unice la nivel județean și național pe parcursul celor zece ani de exercitare a funcției de manager.
- Ca proiecte viitoare, conducerea unității școlare visează la un nou local de școală pentru clasele I-IV (în locul Spitalului de boli contagioase care va fi dezafectat).
- Dotările existente până la această dată (anul școlar 2011/ 2012) nu vor avea efectul dorit de către conducerea școlii în planul unei instruiți moderne, interactive decât printr-o implicare pertinentă a tuturor cadrelor didactice pasionate de această tehnică modernă dar și preocupate de calitatea învățământului din școala noastră.
- **Decembrie 2011** - managementul celor doi directori, prof. Niculăescu Nicolae și prof. Popescu Iulia este premiat de către MECTS cu suma de 50000 lei pentru dotări.
- Cei doi manageri au investit această sumă în tehnica informațională de ultimă oră și, începând cu luna februarie 2012, unitatea școlară este dotată cu plasme, unități centrale și internet cu cablu în fiecare sală de clasă.
- Sala de educație fizică este dotată cu aer condiționat, videoproiector, internet și sistem home cinema.
- Începând cu luna **ianuarie 2012**, fiecare cadru didactic implicat în procesul de instruire poate să realizeze cu tehnica din dotare, indiferent în ce sală de clasă predă, lecții inter-active, atractive, eliminând monotonia.
- Conducerea unității a reușit montarea în fiecare clasă a unei plame și a unor unități centrale de ultimă generație. Elevii spun că lecțiile efectuate prin conectare la internet îi ajută să fie mult mai atenți la ore și să învețe lecția din clasă. Folosesc rând pe rând tastatura și mouse-ul și caută lucruri interesante pe google și youtube.
- **2018-** doarea cu un număr de 24 table inteligente și videoproiectoare, 46 de laptopuri, materiale sportive.

2.3. Analiza informațiilor

2.3.1. Analiza informațiilor de tip cantitativ și calitativ

2.3.1.1. Baza materială a școlii

Construcția școlii constă din 2 corpuri de clădire : corpul A format din parter +un nivel si corpul D (P+1), aflat în stare bună, clădirea fiind reabilitată în 2014 prin programul Bancii Mondiale (reabilitare si extindere). Terenul care aparține Școlii Gimnaziale ”I.Al.Bratescu-Voinesti” are o suprafață de aproximativ 4425 m², din care aproximativ 1868 m² este suprafața pe care s-a construit școala (reprezentând parterul).

Școala dispune de:21 săli de clasă în care învață 35 de clase în două schimburi, după cum urmează:



Învățământ primar:

- ❖ 4 clase pregătitoare
- ❖ 4 clase I
- ❖ 4 clase a II – a
- ❖ 5 clase a III – a
- ❖ 4 clase a IV – a

Învățământ gimnazial:

- ❖ 4 clase a V - a
- ❖ 3 clase a VI – a
- ❖ 3 clase a VII – a
- ❖ 4 clase a VIII – a

Școala dispune de următoarele săli cu destinație specială::

- ❖ un laborator de fizică-chimie-biologie, cu anexa;



- ❖ un cabinet de informatică cu laptop-uri legate în rețea și conectate la internet, tablă inteligentă, videoproiector și imprimantă;



- ❖ un cabinet de consiliere școlară;

- ❖ un laborator de tehnologii;



- ❖ o sală de sport;



- ❖ un cabinet medical;
- ❖ un birou al directorului cu calculator conectat la internet, imprimantă și xerox;
- ❖ un birou al directorului adjunct cu calculator conectat la internet și imprimantă;
- ❖ un birou secretariat cu laptop-uri conectate la internet, imprimante și xerox-uri;
- ❖ o bibliotecă cu calculator conectat la internet și imprimantă;
- ❖ un birou de administrație cu calculator conectat la internet și imprimantă;
- ❖ un birou de contabilitate cu calculator conectat la internet și imprimantă;
- ❖ cameră pentru programul „Lapte și corn”;
- ❖ anexă pentru personalul nedidactic al școlii;
- ❖ 2 grupuri sanitare;

❖ teren de sport;



❖ cabinet medical;

Elevii învață în condiții bune. Unitatea a beneficiat de lucrări finanțate de Primarie cum ar fi:

- reparații curente, anual;
- amenajarea laboratorului de Ed.tehnologică;
- reamenajarea grupurilor sanitare, fete si băieți, cu cabine moderne;
- înlocuirea tavanelor în clădire, corpul C (zona seră);
- finalizare proiect PNDL cu dotări la standarde europene.

Baza materială s-a îmbunătățit și cu contribuția financiară a Asociației Comitetului de Părinti (ACP) realizandu-se urmatoarele dotări:

- materiale laborator Ed.tehnologica;
- cablarea tablelor inteligente și confecționarea suportilor pentru table și videoproiectoare;
- inlocuirea unităților centrale IT;
- igienizarea tuturor spațiilor școlare; inlocuirea băncilor;
- mobilier în sălile de clasă și secretariat;
- amenajarea cabinetului medical;
- implicare în derularea și finalizarea proiectelor ERASMUS+, elevii performanți și profesorii care i-au pregătit sunt recompensați cu premii în bani și excursia premianților.

2.3.1.2. Resursa umană a școlii

I. Personal didactic -48 de cadre didactice ale școlii

✓ Ciclul primar –21 învățători;

- 20 titulari: cu gradul didactic I; cu definitivat;
- 1 titular detașat în interesul învățământului;

✓ Ciclul gimnazial –32 profesori;

- 27 titulari cu normă întreagă: 18 cu gradul didactic I, 8 cu gradul didactic II, 1 cu definitivat;
- 5 titulari cu completare de norma;
- 1 titular detașat în interesul învățământului.

II. Personal didactic auxiliar- 5,25 norme

- 1 secretar șef;
- 1 secretar;
- 1 administrator financiar cu 1/4 normă;
- 1 administrator de patrimoniu;
- 1 bibliotecar;
- 1 informatician;
- 1 laborant cu jumătate de norma.

III. Personal nedidactic

- 7,5 îngrijitoare;
- 2,5 paznici;
- 2 mecanic.

IV. Populația școlară în ultimii cinci ani școlari:

	Număr de elevi primar	Număr de elevi gimnaziu	Număr de elevi total
2014 - 2015	622	413	1035
2015 - 2016	565	388	953
2016 - 2017	577	384	961
2017 - 2018	597	363	960
2018 - 2019	593	350	943

• Calitatea populației școlare - date statistice pe ultimii cinci ani școlari:

	Medii 5-6,99	Medii 7-8,99	Medii 9-10
2014 - 2015 V - VIII	12	176	847
2015 - 2016 V - VIII	20	150	783
2016 - 2017 V - VIII	13	211	737
2017 - 2018 V - VIII	14	257	689
2018 - 2019 V - VIII	20	223	700

Interesul permanent al cadrelor didactice pentru performanțele elevilor se concretizează an de an prin rezultatele obținute la olimpiadele și concursurile școlare județene și naționale, la evaluările naționale și la concursurile extrașcolare și sportive.

În perioada 2014– 2019, Școala Gimnazială ”I.Al.Bratescu-Voinesti” a realizat procente de promovabilitate în luna iunie , după cum urmează:

	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	Media 2014-2019
Număr total de elevi	1044	1044	1044	1044	938	96,70 %
Elevi promovați	950	962	957	972	938	
Promovabilitate în luna iunie	94,81%	95,91%	95,5%	97,29%	100%	

Între 2014 - 2019 la Evaluarea Națională a elevilor claselor a VIII-a, în vederea admiterii în învățământul liceal s-au obținut următoarele rezultate:

- 2014 - 2015: 107 elevi înscriși, 99 cu media peste 5 ;
- 2015 - 2016: 103 elevi înscriși, 84 cu media peste 5 ;
- 2016 - 2017: 103 elevi înscriși, 84 cu media peste 5 ;
- 2017 - 2018: 84 elevi înscriși, 82 cu media peste 5;
- 2018-2019: 98 elevi înscriși, 93 cu media peste 5.

Rezultatele obținute la evaluările naționale se reflectă și în distribuția elevilor la licee. În ordinea preferințelor și a mediilor de absolvire au fost repartizați după cum urmează:

LICEUL	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Colegiul Național ”I.Vacarescu”	38	37	38	37	29
Colegiul Național ”C.Carabella”	16	17	18	13	17
Colegiul Național ”C.Cantacuzino”	8	9	10	9	3
Colegiul Economic ”I.Ghica”	19	20	19	20	30
Liceul Tehnologic ”N.Cioranescu”	2	-		-	
Liceul Teoretic ”Petru Cercel”	10	8	7	5	9
Liceul Teoretic ”I.H.Radulescu”	6	5	6	-	5
Liceul Tehnologic ”C. Brancoveanu”	2	2	4	-	2
Liceul Tehnologic ”V.Mircea”	6	5	3	-	4

Gradul de integrare a absolvenților în licee și în școlile profesionale cu durată de 3 ani:

2014 -2015	2015 - 2016	2016 - 2017	2017 - 2018	2018-2019
100%	100%	100%	100%	100%

3. CULTURA ORGANIZAȚIONALĂ

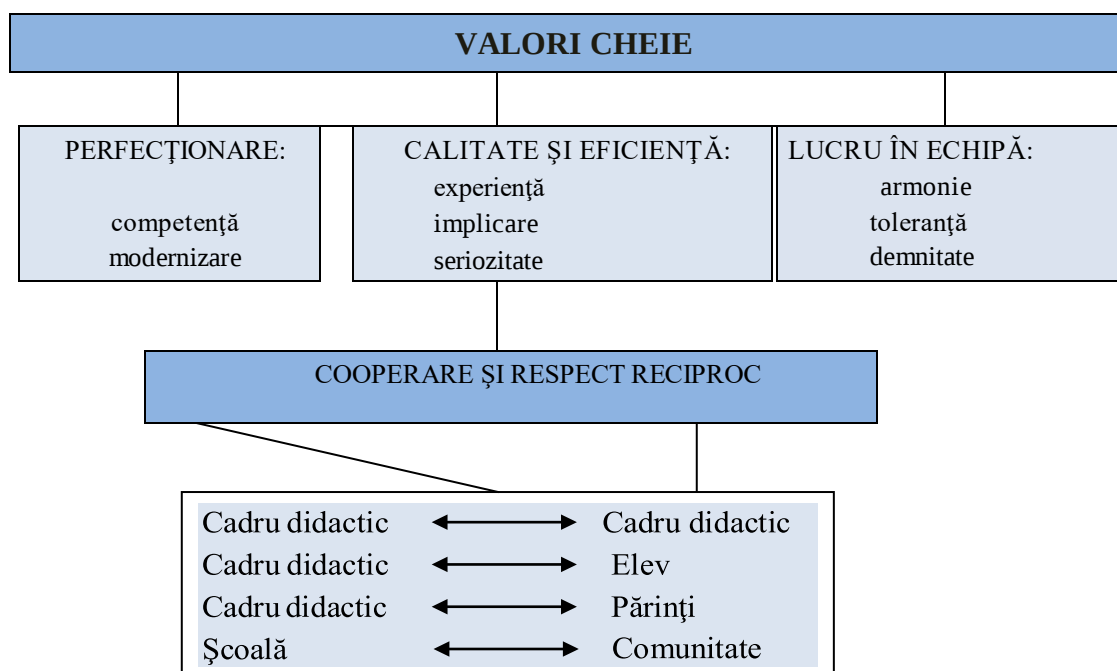
Ne dorim ca trăsăturile dominante în școala noastră să fie cooperarea, munca în echipă, respectul reciproc, atașamentul față de copii, respectul pentru profesie, libertatea de exprimare. Climatul organizației școlare, vrem să fie deschis, stimulat, caracterizat prin dinamism. Relațiile dintre cadrele didactice să fie deschise, colegiale, de respect și de sprijin reciproc.

Tipul dominant de cultură pentru organizația noastră este cultura de *tip sarcină*. Sarcinile sunt distribuite în raport cu potențialul membrilor organizației, urmărindu-se valorificarea optimă a acestuia. Relațiile interpersonale existente permit manifestarea unor valori precum cooperarea, munca în echipă, respectul reciproc, atașamentul față de copii, respectul pentru profesie, libertatea de exprimare, dorința de afirmare.

Cadrele didactice, întregul personal didactic auxiliar și nedidactic au posibilitatea să își pună în valoare CREATIVITATEA și în același timp să dea dovadă de RESPONSABILITATE, construind și realizând activitățile specifice propuse, adaptate domeniului lor de pregătire. Managementul este unul transparent, flexibil, stimulat, bazat pe încrederea în oameni, în capacitățile lor creative și de autocontrol.

Pe baza Regulamentului de Organizare și Funcționare a Unităților de Învățământ Preuniversitar care reglementează drepturile și obligațiile beneficiarilor primari ai educației și ale personalului din unitățile de învățământ, precum și a contractelor colective de muncă aplicabile, a fost elaborat Regulamentul de Organizare și Funcționare al Unității de Învățământ care cuprinde norme privind activitatea elevilor, a cadrelor didactice și a personalului nedidactic, respectiv, prevederi referitoare la condițiile de acces în unitatea de învățământ pentru elevi, părinți, tutori sau susținători legali, cadre didactice și vizitatori.

DEVIZA ȘCOLII: PROFESIONALISM – IMPLICARE SERIOZITATE



Valorile cheie care dau coerență și perspectivă activității noastre sunt:

- ❖ **Perfecționare:** vom urmări perfecționarea continuă a personalului angajat pentru dezvoltarea competențelor profesionale și personale, dotarea cu echipamente, resurse materiale și instrumente de lucru.
- ❖ **Calitate și eficiență:** vom furniza servicii de calitate, care să contribuie la creșterea calității activității instructiv - educative din școală, prin seriozitate, folosind experiența și implicând toți actorii educaționali.
- ❖ **Lucrul în echipă:** vom dezvolta un climat de muncă pozitiv, armonios, bazat pe seriozitate, toleranță și demnitate, dezvoltarea spiritului civic, folosind metode participative și consultative.
- ❖ **Cooperare și respect:** vom promova respectul reciproc și cooperarea, prin colaborarea mai activă cu părinții, cu comunitatea, cu instituțiile de la nivel local, județean și național cu atribuții în domeniul educației.

4. DIAGNOZA ȘCOLII GIMNAZIALE ”IOAN ALEXANDRU BRĂTESCU-VOINEȘTI” TÂRGOVIȘTE

4.1. Analiza P.E.S.T.E.

Mediul extern al școlii include: factori politici, economici, sociali, tehnologici, ecologici, școala fiind un sistem deschis ce presupune o puternică interacțiune cu mediul situat în afara ei.

DOMENII	CONTEXT LOCAL
POLITIC	a) Legislația muncii: - permite angajarea de către școală a personalului calificat și a specialistilor pentru compartimentele deficitare; nu permite eliberarea din funcție a cadrelor didactice cu performanțe scăzute. b) Activitatea partidelor politice: - toate partidele politice promovează măsuri și politici educaționale menite să continue dezvoltarea și modernizarea sistemului; lipsa de continuitate a măsurilor de reformă datorată alternanței partidelor la guvernare; stimularea creșterii natalității prin facilitățile acordate mamelor pentru creșterea copiilor.
ECONOMIC	a) Activitatea economică: - reducerea activității economice a unor întreprinderi influențează bugetele familiilor cu copii; apariția unor firme private cu productivitate bună oferă oportunități de sponsorizare a școlii. b) Politica monetară și valutară: - fluctuațiile monedei naționale în raport cu valorile de referință afectează contractele de achiziții pe termen mediu și lung. c) Politica bugetară: - la nivel local politica bugetară este favorabilă școlii, asigurându-se sursele financiare necesare asigurării în condiții decente pentru desfășurarea procesului instructiv-educativ. d) Venitul disponibil familiei: - scăderea veniturilor familiei generează demotivarea elevilor.
SOCIAL	a) Atitudinea față de muncă: - atitudine pozitivă față de munca majorității elevilor și părinților. b) Rata natalității: - scăderea anuală a numărului de copii din circumscripția școlară crează probleme de încadrare cu personal didactic. c) Nivelul educațional: - majoritatea elevilor provin din familii cu pregătire medie și superioară. d) Probleme etnice: - în comunitate coexistă armonios populații de etnii diferite. e) Atitudine față de religie: - coexistența pașnică între indivizi aparținând diferitelor religii.
TEHNOLOGIC	Dotarea, baza materială: - clădire, reabilitată în 2004, funcțională, cu toate dotările și utilitățile necesare desfășurării procesului instructiv-educativ; - unități de calculator, plasme, acces la internet în toate sălile de clasă, televiziune prin cablu, table inteligente, videoproiectoare.
ECOLOGIC	- se are în vedere antrenarea elevilor în amenajarea zonei verzi a școlii și educarea lor în spiritul păstrării curățeniei.

4.2 Analiza S.W.O.T.

4.2.1 Analiza S.W.O.T. calitativă

Pentru a realiza o bună diagnoză a organizației școlare, vom apela la metoda (tehnica) S.W.O.T., analizând atât mediul intern cât și mediul extern, pe următoarele paliere:

- a) Curriculum
- b) Resursele umane
- c) Resursele materiale și financiare
- d) Relațiile cu comunitatea și activitatea educativă

a) Curriculum

PUNCTE TARI:	PUNCTE SLABE:
▪ pentru fiecare nivel de școlarizare există material curricular corespunzător (planuri de învățământ și programe școlare, auxiliare curriculare, manuale, caiete de lucru, ghiduri de aplicare, culegeri de probleme, îndrumătoare, softuri educaționale; ▪ o bună colaborare între învățători și profesori, mai ales pentru clasele ce termină ciclul primar și integrarea cu ușurință a elevilor în ciclul secundar; ▪ programe CDS elaborate de cadrele didactice ale școlii; ▪ pregătire suplimentară pentru Evaluarea Națională, olimpiade și concursuri școlare; ▪ proces instructiv-educativ de calitate demonstrat prin rezultate școlare bune, procent bun de promovabilitate la evaluările naționale, premii la olimpiadele și concursurile școlare județene și naționale.	▪ insuficienta utilizare a materialelor didactice, a tehnicii informaționale și a metodelor active în demersul didactic; ▪ suprapunerea cerințelor, testărilor, ceea ce conduce la o distribuție inegală a efortului elevilor; • lipsa autonomiei școlii în selectarea cadrelor didactice; • organizarea CDS – insuficienta diversitate a abilităților cadrelor didactice în raport cu solicitările beneficiarilor.
OPORTUNITĂȚI:	AMENINȚĂRI:
▪ ofertele privind cursurile de perfecționare și formare continuă, înscriere la grade didactice; ▪ bune relații cu Inspectoratul Școlar, Consiliul Local, Casa Corpului Didactic; ▪ existența site-urilor specializate în oferirea de materiale și soft-uri pentru cadre didactice.	▪ instabilitatea legislativă a curriculumului în sistemul de învățământ; ▪ avalanșa ofertelor de manuale alternative și de auxiliare școlare din partea editurilor;

b) Resursa umană

PUNCTE TARI:	PUNCTE SLABE:
• echipa managerială preocupată de creșterea calității procesului didactic, a bazei materiale și aspectului școlii; • personal didactic calificat 100%; • cadre didactice bine pregătite, dedicate meseriei; ponderea cadrelor didactice cu gradul didactic I este de 77,58%; ponderea cadrelor didactice cu performanțe în activitatea didactică este de 77,58% • relații interpersonale bune, un climat de cooperare între cadrele didactice, relații deschise bazate pe respect reciproc; • proiecte diverse în care elevii și profesorii se pot remarca; • participare la cursurile de perfecționare și formare continuă din partea CCD și înscriere la grade didactice; • personal didactic-auxiliar bine pregătit în toate compartimentele; • personal nedidactic conștient și disciplinat; • elevi dotați pentru activitatea de performanță; • cadrele didactice au abilități în domeniul IT și preocupări pentru predarea lecțiilor asistate pe calculator. • consilier școlar.	• cadre didactice cu normă didactică la mai multe școli; • elevi cu părinți plecați în străinătate, care sunt lăsați în grija bunicilor sau a altor rude care nu au un control eficient asupra lor; • elevi care revin din străinătate și se acomodează mai greu deoarece au lipsuri în cunoștințe; • slaba participare la cursurile de formare și perfecționare; • conservatorismul și rezistența la schimbare a unor cadre didactice; • conservatorismul unor cadre didactice privind aspecte precum: organizarea și desfășurarea lecțiilor clasice, centrarea activității didactice pe nevoile elevului, informatizarea învățământului etc.
OPORTUNITĂȚI:	AMENINȚĂRI:
▪ oferte de cursuri de formare din partea CCD și a altor instituții; ▪ titularizarea prin concurs a cadrelor didactice; ▪ întâlniri și activități comune ale cadrelor didactice în afara orelor de curs favorizează împărtășirea experienței, creșterea coeziunii grupului, o comunicare mai bună; ▪ posibilități financiare de stimulare, motivare a cadrelor didactice; ▪ proiectarea / planificarea unor evenimente specifice școlii, având ca scop promovarea imaginii școlii; ▪ motivarea și stimularea personalului didactic și didactic-auxiliar, performant, prin acordarea Gradației de merit.	• criza de timp apărută în urma actualiei situații economice reduce participarea unora dintre părinți la viața școlară și are implicații în relațiile cadru didactic - părinte, părinte - elev, cât și în performanța școlară a elevilor; • creșterea numărului elevilor cu cerințe educaționale speciale; • o depreciere a statutului profesorului în societate (plecând de la nivelul guvernării și încurajată de mass-media), ceea ce determină dificultăți în impunerea cadrului didactic, ca principal factor al educației, în fața beneficiarilor direcți și indirecti; • pensionarea unor profesori recunoscuți pe plan local și intrarea în sistem a unor tineri nepregătiți.

c) Resursa materială și financiară

PUNCTE TARI:	PUNCTE SLABE:
• școala are o bază materială bună, săli de clasă dotate conform standardelor europene, cabinet de logopedie și consiliere; tot spațiul școlar este conectat la internet; • echipa managerială este preocupată de îmbunătățirea bazei materiale și a aspectului școlii; • siguranță fizică și protecția pentru elevi și pentru personalul didactic și nedidactic; încadrare în norme igienico-sanitare corespunzătoare; • clădirea are sistem de supraveghere video; • exista conexiune la internet în toată școala; • centrală termică proprie; • școala dispune de sala de sport bine dotată și multifuncțională; • servicii de secretariat și administrativ- contabile eficiente; • accesul cadrelor didactice la calculatoarele, xerox-urile, imprimantele din școală; • cabinet CEAC; • școala are bibliotecă; fondul de carte este reactualizat, există și aici conectare la internet; • realizarea de fonduri extrabugetare din inchirieri de spații, donații si sponsorizări.	• spațiul este insuficient pentru desfășurarea activității într-un schimb; • slaba implicare a unor cadre didactice în păstrarea bunurilor materiale ale școlii; • există situații când resursele umane și materiale ale școlii nu sunt optim valorificate.
OPORTUNITĂȚI:	AMENINȚĂRI:
• descentralizarea și autonomia instituțională; • posibilitatea obținerii de sponsorizări și donații; • existența unor spații ce pot fi închiriate în vederea obținerii unor fonduri bănești; • antrenarea elevilor și a părinților în activități de întreținere și înfrumusețare a claselor și pe holurilor școlii; • proiect PNDL realizat prin primărie, care a adus în școală 25 de table inteligente, 40 de laptopuri, videoproiectoare, materiale spotive, scaune și bănci școlare; • atragerea de resurse financiare prin ACP "I.A.I.Brătescu-Voinesti".	• ritmul accelerat al schimbărilor tehnologice conduce la uzura morală a echipamentelor existente; • reducerea finanțării școlii în ceea ce privește achiziționarea de material didactic, consumabile, reparații capitale etc.

d) Relații cu comunitatea și activitatea educativă

PUNCTE TARI:	PUNCTE SLABE:
• o bună implicare a elevilor în activitățile extrașcolare și extracurriculare la nivel de școală (excursii, serbări, acțiuni caritabile); • rezultate bune la concursurile artistice și sportive, etapele pe municipiu, pe zonă, naționale; • întâlniri periodice cu Comitetul Reprezentativ al Părinților; • buna colaborare între director/director adjunct și coordonatorul de programe educative și extrașcolare; • relații bune, întemeiate pe conștientizarea rolului și locului școlii în comunitatea locală, cu reprezentanții Consiliului local și ai Primăriei; • o bună colaborare cu reprezentanții Poliției; acțiunile cu Poliția de PROXIMITATE sunt frecvente, derulându-se diverse programe educaționale în parteneriat; • parteneriate educaționale cu Clubul Copiilor, biserica, comunitatea locală; • Consiliul elevilor activ și implicat în problematica școlii și comunității; • în școli se derulează programul educațional "O LUME MAI BUNĂ NUMAI PRIN EDUCAȚIE"	• slabe legături de parteneriat cu firme private și ONG-uri; • număr mic de activități educative și extracurriculare la nivelul claselor pentru dezvoltarea reală a sensibilității elevilor, formarea de deprinderi și comportamente pentru integrarea în viața socială.
OPORTUNITĂȚI:	AMENINȚĂRI:
• disponibilitatea și responsabilitatea unor instituții de a veni în sprijinul școlii (Primărie, Poliție, Biserică); • interesul unor școli pentru realizarea de schimburi de experiență; • existența posibilității de a aplica pentru realizarea de proiecte educative, recunoscute la nivel național; • posibilitatea promovării imaginii școlii la nivelul comunității prin site-ul I.S.J., site-ul școlii, alte publicații; • proiectele europene ERASMUS+; • competiția ȘCOALA EUROPEANĂ.	• consecințele crizei economice continuă să se facă simțite din punct de vedere al finanțării, sponsorizării activităților educative și extrașcolare din partea părinților, agenților economici, Consiliului local; • consecințele crizei economice face ca și interesul firmelor pentru susținerea activităților educative prin sponsorizări să fie scăzut; • organizarea defectuoasă a activităților de parteneriat poate conduce la diminuarea sau chiar la inversarea efectelor scontate; • nivelul de educație și timpul limitat al părinților poate conduce la slaba implicare a părinților în viața școlară.

4.1.2. Analiza S.W.O.T . cantitativă

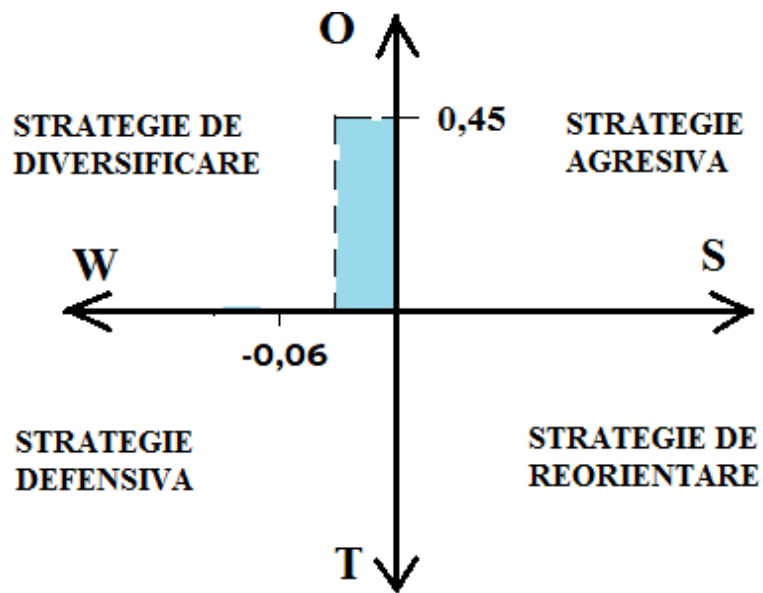
	FACTORII INTERNI	Pondere	Scor	Produs pondere - scor
Puncte tari (S)	-proces instructiv-educativ de calitate demonstrat prin rezultate școlare bune, procent de promovabilitate bun la evaluările naționale, premii la olimpiadele, concursurile școlare, faza județeană și națională;	0,1	0	0
	-personal didactic calificat 100%;	0,1	1	0,10
	-școala are o bază materială bună, săli de clasă dotate corespunzător, cabinet psihopedagogic;	0,07	1	0,07
	-accesul cadrelor didactice la calculatoarele, xerox-urile, imprimantele din școală;	0,05	2	0,10
	-antrenarea elevilor și părinților în activități de întreținere și înfrumusețare a claselor și a holurilor școlii;	0,03	1	0,1
	-o bună implicare a elevilor în activitățile extrașcolare și extracurriculare la nivel de școală;	0,07	1	0,07
	-rezultate bune la concursurile artistice și sportive;	0,1	1	0,10
	-întâlniri cu Comitetul Reprezentativ al Părinților;	0,05	1	0,05
	-parteneriate educaționale cu Palatul Copiilor, alte școli, muzee, biserica etc;	0,05	1	0,05
Puncte slabe (W)	-cadre didactice cu norma didactică la mai multe școli;	0,1	-2	-0,2 0
	-conservatorismul unor cadre didactice privind aspecte precum: organizarea și desfășurarea lecțiilor, centrarea activității didactice pe nevoile elevului, informatizarea învățământului, etc.	0,07	-2	-0,14
	-slaba participare la cursurile de formare și perfecționare;	0,03	-1	-0,03
	-insuficienta utilizare a materialelor didactice, a tehnicii informaționale și a metodelor active în demersul didactic;	0,05	-2	-0,10
	-lipsa fondurilor pentru recompensarea activităților de performanță ale elevilor și ale cadrelor didactice;	0,1	-2	-0,20
	-slabe legături de parteneriat cu firme private și ONG-uri.	0,03	-1	-0,03
Suma	SW (valoarea sumei este un punct pe axa SW)	1		-0,06

	FACTORII EXTERNI	Pondere (%)	Scor	Produs pondere - scor
Oportunități: (O)	-ofertele privind cursurile de perfecționare și formare continuă, înscriere la grade didactice;	0,15	3	0,45
	-existența unor spații ce pot fi închiriate în vederea obținerii unor fonduri bănești;	0,15	1	0,15
	-posibilitatea accesării de fonduri europene de către personalul didactic, prin proiecte cu finanțare externă;	0,1	0	0
	-descentralizarea și autonomia instituțională;	0,1	3	0,30
	-disponibilitatea și responsabilitatea unor instituții de a veni în sprijinul școlii (Primărie, Poliție, Biserică);	0,1	2	0,20
	-posibilitatea promovării imaginii școlii la nivelul comunității prin site-ul școlii, site-ul ISJ-ului, alte publicații.	0,05	2	0,10
Amenințări: (T)	-instabilitatea legislativă a curriculumului în sistemul de învățământ;	0,1	-2	- 0,20
	-creșterea numărului elevilor cu cerințe educaționale speciale;	0,05	-3	- 0,15
	-ritmul accelerat al schimbărilor tehnologice conduce la uzura morală a echipamentelor existente;	0,05	-1	- 0,05
	-accentuarea crizei economice face ca și interesul firmelor pentru susținerea activităților educative prin sponsorizări să fie scăzut;	0,05	-1	- 0,05
	-o depreciere a statutului profesorului în societate (plecând de la nivelul guvernării și încurajată de mass- media), ceea ce determină dificultăți în impunerea cadrului didactic, ca principal factor al educației, în fața beneficiarilor direcți și indirecti.	0,1	-3	- 0,30
Suma OT (valoarea sumei este un punct pe axa OT)		1		0,45

SCOR

CALIFICATIVUL

3	Cel mai bun în segmentul său
2	Deasupra mediei, mai bun decât majoritatea
1	Medie, fără probleme
0	Există probleme, e nevoie de îmbunătățire
- 1	O situație negativă, există o problemă
- 2	O situație clară în defavoarea noastră, necesită foarte multă atenție
- 3	Cel mai rău



Concluzie: Tipul de strategie necesară este **STRATEGIA DE DIVERSIFICARE** în cadrul căreia trebuie valorificate la maxim oportunitățile și trebuie insistat pe îmbunătățirea punctelor slabe.

5. STRATEGIA DE DEZVOLTARE A ORGANIZAȚIEI

5.1. Misiune și viziune

Viziunea Școlii Gimnaziale „I.Al.Brătescu-Voinești” Târgoviște
“Educația este cel mai frumos dar pe care îl poate dobândi omul”
Platon

Misiunea Școlii Gimnaziale „I.Al.Brătescu-Voinești” Târgoviște
MOTTO: “Ai reușit, continuă! N-ai reușit, continuă!” – F. Nansen

Misiunea școlii este să ofere elevilor posibilitatea de a-și dezvolta armonios personalitatea, de a-și exprima deschis opiniile, de a crea oportunitatea afirmării lor la vârsta aspirațiilor, de a deschide calea valorilor autentice. Rezultatele elevilor trebuie să fie oglinda activității științifice și culturale a școlii.

Demersul nostru educațional, alături de familie și comunitate, are ca ideal dezvoltarea liberă, integrală și armonioasă a individualității umane, formarea personalității autonome și creative a tinerilor ce vor deveni apti pentru integrarea socio - culturală și profesională deplină, într-o lume dinamică, supusă unor transformări continue.

Politica noastră educațională este în concordanță cu valorile cheie ale școlii și urmărește:

- o **dezvoltarea** individuală a elevului ca scop prioritar al activităților educative și instructive, prin **perfecționarea continuă** a personalului angajat;
 - o crearea unui climat de muncă pozitiv, armonios, bazat pe seriozitate, toleranță și demnitate, dezvoltarea spiritului civic ca premiză de la care plecăm, prin promovarea **lucrului în echipă**;
 - o **garantarea** pregătirii în ciclul gimnazial, prin **calitatea și eficiența** actului didactic și **cooperarea** cu părinții, cu comunitatea, cu instituțiile de la nivel local, județean și național cu atribuții în domeniul educației.

5.2. Ținte strategice

Țintele strategice derivă din rezultatul cantitativ al analizei S.W.O.T. și reprezintă intențiile majore care vor fi realizate prin proiectul de dezvoltare a unității școlare și prin care se va îndeplini misiunea școlii. Acestea nu se referă la activitățile obligatorii, ci reprezintă domeniile pe care școala noastră dorește să le dezvolte sau după caz să le îmbunătățească.

Țintele strategice stabilite de Școala Gimnazială „I.Al.Brătescu-Voinești” pe baza diagnozei mediului intern și extern, având ca reper misiunea școlii sunt:

Ținta 1: Asigurarea calității proceselor de predare – învățare – evaluare în vederea dezvoltării armonioase a personalității elevilor, prin formarea și dezvoltarea competențelor acestora.

Ținta 2: Menținerea în școală a unui climat de siguranță fizică și psihică necesar derulării optime a activităților școlare și extrașcolare.

Ținta 3: Asigurarea bazei materiale pentru un învățământ de calitate.

Ținta 4: Reconsiderarea managementului la nivelul școlii și al clasei în scopul eficientizării activităților și al adecvării la nevoile exprimate de beneficiari.

Ținta 5: Dezvoltarea dimensiunii europene a școlii prin derularea de proiecte și parteneriate locale, naționale și europene.

5.3. Opțiuni strategice

Opțiunile strategice derivate din misiunea școlii și vizând atingerea Țintelor propuse vor fi realizate prin mai multe căi, după cum urmează:

Ținta 1: Asigurarea calității proceselor de predare – învățare – evaluare în vederea dezvoltării armonioase a personalității elevilor, prin formarea și dezvoltarea competențelor acestora.

Motivarea alegerii țintei:

- ✓ Legea Educației Naționale formulează ca principală finalitate în educația și formarea profesională a elevilor, formarea și dezvoltarea competențelor acestuia, necesare pentru împlinirea și dezvoltarea personală;
- ✓ Misiunea școlii are în vedere ca fiecare elev să beneficieze de șansa dezvoltării sale pentru a fi pregătit pentru o treaptă superioară în educație, școala satisfăcând nevoia fiecărui elev de a se simți competent, de a se adapta la schimbările permanente ale societății;
- ✓ cadrele didactice trebuie să valorifice mai eficient resursele umane și materiale, tehnica informațională, metodele activ-participative;
- ✓ activitatea școlii trebuie îmbunătățită în domeniul asigurării și evaluării calității educației.

Resurse strategice:

- resurse umane: cadre didactice, elevi, părinți, autorități locale;
- resurse materiale și financiare: material curricular corespunzător (planuri de învățământ și programe școlare, auxiliare curriculare, manuale, caiete de lucru, ghiduri de aplicare, culegeri de probleme, îndrumătoare, softuri educaționale); materiale didactice specifice disciplinelor de studiu, echipamente IT, birotică și consumabile;
- resursele informaționale reprezintă legislația specifică: site MEN, site ARACIP, site ISJ, legislație actualizată;
- resurse de experiență și expertiză: echipa managerială, responsabili de comisii, metodiști, formatori, mentori;
- resurse de timp: alocate anual pentru inițierea, monitorizarea și evaluarea proiectelor din perspectiva unei dezvoltări școlare durabile și pentru evaluarea rezultatelor stabilite în PDI;
- resurse de autoritate și putere: MEN, ISJ, Primărie, Consiliul local.

Opțiuni strategice:

- O.1. Monitorizarea activității didactice din școală, privind învățarea centrată pe elev.
- O.2. Monitorizarea activității cadrelor didactice.
- O.3. Monitorizare și consiliere privind utilizarea softului educațional în lecții.
- O.4. Susținerea de lecții demonstrative în cadrul comisiilor metodice, a cercurilor pedagogice.
- O.5. Organizarea și coordonarea acțiunilor de simulare și desfășurare a evaluărilor naționale.
- O.6. Valorificarea experienței didactice prin participarea la examenele naționale și la concursurile școlare.

Rezultate așteptate:

- toate cadrele didactice să realizeze proiectarea demersului didactic în conformitate cu documentele de politică educațională;
- să crească interesul elevilor pentru ore, măsurat în rezultate școlare bune și foarte bune, procent de promovabilitate în creștere și scăderea ratei absenteismului;
- rezultate bune și foarte bune la evaluarea națională și medii ridicate de admitere în liceu;
- să crească gradul de satisfacție a elevilor și părinților față de metodele utilizate în predare-învățare măsurat prin creșterea numărului de elevi;
- mai mulți elevi premiați la olimpiadele și concursurile școlare județene și naționale.

Tinta 2: Menținerea în școală a unui climat de siguranță fizică și psihică necesar derulării optime a activităților școlare și extrașcolare.

Motivarea alegerii țintei:

- ✓ Legea Educației Naționale formulează ca principală finalitate în educația și formarea profesională a elevilor, formarea și dezvoltarea competențelor acestuia, necesare pentru împlinirea și dezvoltarea personală;
- ✓ elaborarea curriculum-ului și proiectarea didactică pentru orele de consiliere și orientare astfel încât activitatea educativă trebuie să se facă având în vedere prevenirea și combaterea comportamentelor nesănătoase și asigurarea siguranței elevilor;
- ✓ crearea condițiilor optime în școală contribuie la îndeplinirea misiunii școlii, de a dezvolta personalități armonioase, autonome și creative;
- ✓ există în școală resursele umane și materiale, tehnică informațională, care pot fi folosite mai eficient de către cadrele didactice;
- ✓ creșterea calității educației oferite de școală este o idee asumată de către toți factorii implicați în actul instructiv-educativ.

Resurse strategice:

- resurse umane: cadre didactice, elevii, părinți, autorități locale;
- resurse materiale și financiare: material curricular corespunzător (planuri de învățământ și programe școlare, auxiliare curriculare, manuale, caiete de lucru, ghiduri de aplicare, culegeri de probleme, îndrumătoare, softuri educaționale); materiale didactice specifice disciplinelor de studiu, echipamente IT, birotică și consumabile;
- resursele informaționale reprezintă legislația specifică: site MEN, site ARACIP, site ISJ, legislație actualizată;
- resurse de experiență și expertiză: echipa managerială, responsabili de comisii, metodiști, formatori, mentori;
- resurse de timp: alocate anual pentru inițierea, monitorizarea și evaluarea proiectelor din perspectiva unei dezvoltări școlare durabile și pentru evaluarea rezultatelor stabilite în PDI;
- resurse de autoritate și putere: MEN, ISJ, Primarie, Consiliu local.

Opțiuni strategice:

- O.1. Inițierea de proiecte educaționale cu instituțiile care monitorizează respectarea drepturilor copilului.
- O.2. Dezvoltarea serviciilor educaționale de consiliere și orientare școlară pentru elevi și părinți.
- O.3. Cunoașterea factorilor de risc și a consecințelor actelor de delincvență juvenilă.
- O.4. Extinderea rețelei de supraveghere video, a locurilor cu potențial de risc.

Rezultate așteptate:

- cadrele didactice au realizat proiectarea demersului didactic pentru orele de consiliere și orientare și activități educative având în vedere asigurarea condițiilor optime de studiu și siguranță;
- numărul elevilor implicați în activități educative școlare și extrașcolare a crescut, interesul elevilor față de păstrarea bunurilor și a ambientului școlii este mai mare;
- rezultate bune la evaluarea națională și medii ridicate de admitere în licee;
- creșterea gradului de satisfacție al elevilor și al părinților față de ambientul școlii și de condițiile de siguranță din școală măsurat prin creșterea numărului de copii;
- fluxul activităților desfășurate în școală în domeniul vizat este îmbunătățit.

Tinta 3: Asigurarea bazei materiale pentru un învățământ de calitate.

Motivarea alegerii țintei:

✓ Legea Educației Naționale formulează ca principală finalitate în educația și formarea profesională a elevilor, formarea și dezvoltarea competențelor acestuia, necesare pentru împlinirea și dezvoltarea personală;

- ✓ Misiunea școlii are în vedere dezvoltarea bazei materiale a școlii;
- ✓ cadrele didactice trebuie să folosească eficient resursele umane și materiale, tehnica informațională;
- ✓ activitatea școlii trebuie îmbunătățită prin folosirea eficientă a bazei materiale.

Resurse strategice:

- Resurse umane: cadre didactice, elevi, părinți, autorități locale;
- Resurse materiale și financiare: programe de activități, proiecte, softuri educationale; materiale didactice specifice, echipamente I.T., birotică și consumabile;
- Resursele informaționale reprezintă legislația specifică: site MEN, site ARACIP, site ISJ, legislație actualizată;
- Resurse de experiență și expertiză: echipa managerială, responsabili de comisii, metodiști, formatori, mentori;
- Resurse de timp: alocate anual pentru inițierea, monitorizarea și evaluarea proiectelor din perspectiva unei dezvoltări școlare durabile și pentru evaluarea rezultatelor stabilite în PDI;
- Resurse de autoritate și putere: MEN, ISJ, Primărie, Consiliu local.

Opțiuni strategice:

- O.1. Asigurarea unui ambient confortabil pentru elevi în cadrul școlii la nivelul Uniunii Europene.
- O.2. Dotarea corespunzătoare a laboratorului de informatică cu aparatură I.T. în pas cu dezvoltarea tehnologică prin programe MEN și proiecte PNDR.
- O.3. Asigurarea de dotări specifice procesului didactic.
- O.4. Diversificarea surselor de venituri extrabugetare.

Rezultate așteptate:

- interes crescut din partea cadrelor didactice în folosirea bazei materiale a școlii;
- să crească interesul elevilor pentru ore, măsurat în rezultate școlare bune și foarte bune, procent de promovabilitate în creștere;
- să crească gradul de satisfacție a elevilor și părinților față de metodele utilizate în predare- învățare măsurat prin creșterea numărului de elevi.

Tinta 4: Reconsiderarea managementului la nivelul școlii și al clasei în scopul eficientizării activităților și al adecvării la nevoile exprimate de beneficiari.

Motivarea alegerii țintei:

- ✓ necesitatea impusă de legislația în domeniul educației și a orientărilor actuale privind corelarea obiectivelor stabilite la nivel național și teritorial în domeniul învățământului cu cele ale unității școlare;

- ✓ crearea în școală a condițiilor pentru dezvoltarea unei culturi organizaționale a colectivului de cadre didactice, orientat spre performanță;
- ✓ îmbunătățirea colaborării elevilor membri în Consiliul elevilor cu profesorii diriginți și colegii de clasă în vederea derulării de activități educative și extrașcolare;
- ✓ operaționalizarea criteriilor de monitorizare și evaluare a calității educației școlare;
- ✓ elaborarea de strategii diferențiate menite să faciliteze procesul de învățare pentru toți elevii, indiferent de nivelul intelectual, de apartenența etnică, religioasă sau de altă natură;
- ✓ existența profesorului psihopedagog și a consilierului școlar pentru elevii cu cerințe educaționale speciale.

Resurse strategice:

- resurse umane: cadre didactice, elevi, părinți, autorități locale;
- resurse materiale și financiare: documente specifice managementului școlii, mapele comisiilor, portofolii, echipamente IT, birotică și consumabile;
- resursele informaționale reprezintă legislația specifică: site MEN, site ARACIP, site ISJ, legislație actualizată;
- resurse de experiență și expertiză: echipa managerială, responsabili de comisii, metodiști, formatori, mentori;
- resurse de timp: alocate anual pentru inițierea, monitorizarea și evaluarea proiectelor din perspectiva unei dezvoltări școlare durabile și pentru evaluarea rezultatelor stabilite în PDI;
- resurse de autoritate și putere: MEN, ISJ, Primărie, Consiliul local.

Opțiuni strategice:

- O.1. Proiectarea activităților manageriale pe baza unei diagnoze reale cu ținte strategice care să vizeze proceduri de asigurare a calității în educație.
- O.2. Consiliere, control, monitorizare, evaluare, bazate pe reguli și pe proceduri.
- O.3. Realizarea unei baze de date cu elevii ai căror părinți sunt plecați în străinătate.
- O.4. Delegarea responsabilităților în cadrul echipei manageriale avându-se în vedere criteriile de competență profesională și managerială, precum și principiul lucrului în echipă.
- O.5. Întâlniri periodice cu părinții (ședințe, consultații, lectorate).
- O.6. Colaborarea cu serviciul social din cadrul primăriei pentru cazurile speciale.

Rezultate așteptate:

- eficientizarea procesului educațional ca urmare a monitorizării atente a activității desfășurate de către responsabilii de comisii și a conducerii școlii;
- valorificarea mai eficientă a resurselor umane și materiale în vederea obținerii de rezultate și mai bune printr-un management de calitate;
- o imagine bună în comunitate și în afara acesteia;
- o relație mai bună cu beneficiarii direcți și indirecti;
- relația diriginte-elev capătă o altă dimensiune - dirigintele este atât managerul clasei, cât

și al activităților educative, el creează coeziunea și dinamica grupului, rezolvă cu tact pedagogic problemele grupului.

Tinta 5: Dezvoltarea dimensiunii europene a școlii prin derularea de proiecte și parteneriate locale, naționale și europene.

Motivarea alegerii țintei:

- ✓ competențele cheie formate prin curriculum obligatoriu se pot exercita și dezvolta prin participare la proiecte naționale și europene;
- ✓ derularea de parteneriate oferă elevilor șansa de a se dezvolta și școlii posibilitatea de a-și îndeplini misiunea;
- ✓ cadrele didactice dau dovadă de creativitate, de interes pentru implicarea în astfel de proiecte;
- ✓ CCD oferă cursuri de formare în ceea ce privește managementul proiectelor Erasmus+;
- ✓ școala are un nivel scăzut al absorbției de fonduri pe proiecte europene.

Resurse strategice:

- resurse umane: cadre didactice, elevii, părinți, autorități locale;
- resurse materiale și financiare: materiale de informare privind implementarea de proiecte, granturi obținute în urma aprobării proiectelor depuse, echipamente IT, birotică și consumabile;
- resursele informaționale reprezintă legislația specifică: site MEN, site ARACIP, site ISJ, site ERASMUS+, legislație actualizată;
- resurse de experiență și expertiză: echipa managerială, responsabil cu proiecte comunitare, formatori, experți din exterior;
- resurse de timp: alocate anual pentru inițierea, monitorizarea și evaluarea proiectelor din perspectiva unei dezvoltări școlare durabile și pentru evaluarea rezultatelor stabilite în PDI;
- resurse de autoritate și putere : ISJ, MEN, Comisia Europeană, Primărie, Consiliul local.

Opțiuni strategice:

- O.1. Stimularea elevilor și cadrelor didactice în vederea comunicării prin intermediul internetului (email, alte aplicații, forumuri de discuții) în cadrul unor proiecte educaționale.
- O.2. Informarea cadrelor didactice și a elevilor în legătură cu posibilitatea desfășurării unor proiecte de parteneriat strategic sau de mobilitate a cadrelor didactice și a elevilor, cu aplicabilitate în activitățile curriculare.
- O.3. Sprijinirea financiară a activităților de promovare a imaginii școlii.
- O.4. Inițierea unor proiecte de colaborare cu diferite ONG-uri, firme private.
- O.5. Continuarea parteneriatelor cu instituțiile din cadrul comunității.

Rezultate așteptate:

- școala realizează proiecte și aplică în diferite apeluri, pentru obținerea de granturi pentru proiecte strategice sau de mobilitate;
- interesul elevilor pentru implicarea în proiecte comunitare a crescut, ceea ce se evidențiază prin creșterea numărului celor care doresc să fie implicați;
- rezultatele proiectelor desfășurate sunt vizibile prin diverse oportunități de diseminare;
- creșterea gradului de satisfacție al elevilor și părinților față de proiectele desfășurate;
- cultura organizațională va deveni mai puternică, elevii, părinții și cadrele didactice vor deveni mai conștienți de rolul și de importanța pe care îl au în școală.

6 PLAN OPERAȚIONAL – AN ȘCOLAR 2019 – 2020

Tinta 1 Asigurarea calității proceselor de predare – învățare – evaluare în vederea dezvoltării armonioase a personalității elevilor, prin formarea și dezvoltarea competențelor acestora

OPȚIUNI STRATEGICE	RESURSE			RESPONSABIL	TIMP ALOCAT	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ
	FINANCIARE	UMANE	AUTORITARE			
O.1. Monitorizarea activității didactice din școală, privind învățarea centrată pe elev	Proprii	Șefi comisii metodice	C. P. Directori	Directori	An școlar 2019 - 2020	Analiza periodică a progresului școlar
O.2. Monitorizarea activității cadrelor didactice;	Bugetare Extrabugetare	Directori Resp. formare continuă	C. P. Directori	Directori	An școlar 2019 - 2020 semestrial	Inspecții tematice Inventarierea inovațiilor didactice eficiente;
O.3. Monitorizare și consiliere privind utilizarea softului educațional în lecții	Bugetare Extrabugetare	C.P. Resp. form. continuă	Responsabili comisii metodice	Directori	An școlar 2019 - 2020 semestrial	Demonstrații practice de diseminare
O.4. Susținerea de lecții demonstrative în cadrul Comisiilor metodice, a Cercurilor pedagogice	Proprii	C.P. Resp. comisii metodice	Resp. comisii metodice ISJ	Directori Șefi de catedre	An școlar 2019 - 2020 semestrial	Prin nr. de lecții și calitatea acestora
O.5. Organizarea și coordonarea acțiunilor de simulare și desfășurare a evaluărilor naționale;	Bugetare Extrabugetare	Formatori	Responsabili comisii metodice	Directori	An școlar 2019 - 2020 semestrial	Analize comparative și diagnostice
O.6. Valorificarea experienței didactice prin participarea la examenele naționale și la concursurile școlare	Bugetare Extrabugetare	C.P.	Resp. comisii metod., ISJ.	Directori	An școlar 2019 - 2020	Analize periodice a nivelului de performanță

Tinta 2 Menținerea în școală a unui climat de siguranță fizică și psihică necesar derulării optime a activităților școlare și extrașcolare

OPȚIUNI STRATEGICE	RESURSE			RESPONSABIL	TIMP ALOCAT	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ
	FINANCIARE	UMANE	AUTORITARE			
O.1. Inițierea de proiecte educaționale cu instituțiile care monitorizează respectarea drepturilor copilului;	Bugetare Sponsorizări	C. P. C.R.P.	C.A. ISJ DGPC	directori Consilier educativ	An școlar 2019 - 2020	Participarea responsabilului diriginților. la orele de dirigenție; Creșterea climatului de siguranță a elevilor.
O.2. Dezvoltarea serviciilor educaționale de consiliere și orientare școlară pentru elevi și părinți	Bugetare Extrabugetare	Consilier școlar	C. A. ISJ	Directori C.R.P.	An școlar 2019 - 2020 semestrial	Proiecte comune cadre didactice - elevi - părinți; Antrenarea părinților în activitățile extrașcolare
O.3. Cunoașterea factorilor de risc și a consecințelor actelor de delincvență juvenilă.	Bugetare Extrabugetare	Consiliul profesoral	Resp. comisii metod; ISJ; Poliție	Directori Consilier școlar;	An școlar 2019 - 2020 semestrial	Întâlniri periodice ale elevilor cu reprezentanți ai Poliției; Armonizarea climatului de muncă.
O.4. Extinderea rețelei de supraveghere video a locurilor cu potențial de risc	Bugetare Extrabugetare	Directori	Directori Administrator	Directori	An școlar 2019- 2020	Verificarea periodică a situațiilor problematice cu adoptarea de măsuri adecvate în timp util

Tinta 3 Asigurarea bazei materiale pentru un învățământ de calitate

OPȚIUNI STRATEGICE	RESURSE			RESPONSABIL	TIMP ALOCAT	INDICATORI DE PERFORMANTA
	FINANCIARE	UMANE	AUTORITARE			
O.1. Asigurarea unui ambient confortabil pentru elevi în cadrul școlii de nivel U.E.	Extrabugetare Sponsorizări	C.P. C.R.P. Reprez. ai instituțiilor abilitate	C.A. Directori	Directori	An școlar 2019 - 2020	Evaluare pe baza standardelor specifice; Chestionare adresate copiilor și părinților
O.2. Dotarea corespunzătoare a laboratorului de informatică cu aparatură I.T. în pas cu dezvoltarea tehnologică prin programe MEN și proiecte PNDL	Extrabugetare Sponsorizări	C.R.P. Reprez. ai instituțiilor abilitate	C.A. Directori	Administrator Directori	An școlar 2019 - 2020	Evaluare pe baza standardelor specifice; Chestionare adresate copiilor și părinților
O.3. Asigurarea de dotări specifice procesului didactic	Bugetare Extrabugetare	Formatori; Șefi de catedre.	C.A. Administrator Directori	Administrator Directori	An școlar 2019 - 2020	Evaluare pe baza standardelor specifice; Chestionare adresate copiilor și părinților
O.4. Diversificarea surselor de venituri extrabugetare.	Bugetare Extrabugetare	Directori Contabil CRP	Directori Administrator Contabil	Directori Administrator Contabil	An școlar 2019 - 2020 semestrial	Evaluare pe baza standardelor specifice; Raport situație financiară

Tinta 4 Reconsiderarea managementului la nivelul școlii și al clasei în scopul eficientizării activităților și al adecvării la nevoile exprimate de beneficiari

OPȚIUNI STRATEGICE	RESURSE			RESPONSABIL	TIMP ALOCAT	INDICATORI DE PERFORMANTA
	FINANCIARE	UMANE	AUTORITARE			
O.1. Proiectarea activităților manageriale pe baza unei diagnoze reale, ținte strategice care să vizeze proceduri de asigurare a calității în educație	Proprii	Șefi comisii Metodice Directori CEAC	CEAC Directori	Directori	An școlar 2019 - 2020	Analiză periodică a progresului școlar; Evaluare pe baza standardelor specifice
O.2. Consiliere, control, monitorizare, evaluare, bazate pe reguli și pe proceduri	Proprii	Directori CEAC	CEAC Directori	Directori	An școlar 2019 - 2020 semestrial	Inspecții tematice Inventarierea inovațiilor didactice eficiente;
O.3. Realizarea unei baze de date cu elevii ai căror părinți sunt plecați în străinătate	Proprii	Diriginți Învățători	Responsabil diriginți/ învățători	Directori	An școlar 2019 - 2020 semestrial	Inventarierea bazei de date
O.4. Delegarea responsabilităților în cadrul echipei manageriale avându-se în vedere criteriile de competență profesională și managerială, precum și principiul lucrului în echipă	Proprii	C.P. Resp. comisii metodice	C.A. C.P. Directori	Directori	An școlar 2019 - 2020	Prin rapoartele periodice ale responsabililor comisiilor
O.5. Întâlniri periodice cu părinții (ședințe, consultații, lectorate)	Proprii	Diriginți Învățători Părinți	Responsabilul diriginților/ învățătorilor	Directori	An școlar 2019 - 2020 semestrial	Analize comparative și diagnostice
O.6. Colaborarea cu serviciul social din cadrul primăriei pentru cazurile speciale	Proprii	C.A. Directori	Reprezentanți Primărie Directori	Directori	An școlar 2019 - 2020	Analize periodice a nivelului de performanță

Tinta 5 Dezvoltarea dimensiunii europene a scolii prin derularea de proiecte si parteneriate locale, nationale si europene

OPȚIUNI STRATEGICE	RESURSE			RESPONSABIL	TIMP ALOCAT	INDICATORI DE PERFORMANTA
	FINANCIARE	UMANE	AUTORITARE			
O.1. Stimularea elevilor și a cadrelor didactice în vederea comunicării prin intermediul internetului (email, alte aplicații, forumuri de discuții) în cadrul unor proiecte educaționale	Proprii	C.P. Coordonator programe/proiecte	Directori Instituții abilitate	Directori Coordonator programe/proiecte	An școlar 2019 - 2020	Analiza periodică a evoluției proiectelor chestionare elevi/părinți
O.2. Informarea cadrelor didactice și a elevilor în legătură cu posibilitatea desfășurării unor proiecte de parteneriat strategic sau de mobilitate a cadrelor didactice și a elevilor, cu aplicabilitate în activitățile curriculare;	Proprii	Directori Coordonator programe/proiecte	Directori Instituții abilitate	Directori Coordonator programe/proiecte	An școlar 2019 - 2020 semestrial	Programul de programe și proiecte școlare și extrașcolare
O.3. Sprijinirea financiară a activităților de promovare a imaginii școlii;	Bugetare Extrabugetare	Membri ai comisiei pentru imaginea școlii	Responsabilul comisiei pentru imaginea școlii	Directori	An școlar 2019 - 2020 semestrial	Site-ul școlii; Popularitate în comunitate
O.4. Inițierea unor proiecte de colaborare cu diferite ONG-uri, firme private	Proprii	Resp. comisii metodice	Resp. comisii metodice ISJ	Directori	An școlar 2019 - 2020 semestrial	Analiza periodică a evoluției proiectelor
O.5. Continuarea parteneriatelor cu instituțiile din cadrul comunității	Proprii	Coordonator programe/ proiecte	Coordonator programe/ proiecte	Directori	An școlar 2019 - 2020 semestrial	Programul de proiecte și programe

7.IMPLEMENTAREA STRATEGIEI

Pentru implementarea cu succes a planului strategic propunem următoarele:

- ❑ planul strategic va fi transformat în planuri operaționale anuale, care vor fi revizuite cu regularitate (în fiecare an școlar);
- ❑ se va acorda atenție deosebită participării la procesul de planificare strategică a fiecărui membru; se va realiza o comunicare eficientă cu fiecare membru al proiectului;
- ❑ se va realiza lista de responsabilități pentru fiecare persoană (planificări lunare și strategii de motivare);
- ❑ se va desemna directorul adjunct ca persoană responsabilă pentru implementarea planului strategic, care va supraveghea procesul de implementare și va raporta Consiliului de Administrație schimbările intervenite.

8. EVALUAREA STRATEGIEI

- ❑ procentul de promovabilitate;
- ❑ situații comparative ale rezultatelor obținute de elevi la cele două testări (inițială și finală);
- ❑ rezultatele obținute de elevi la evaluările naționale;
- ❑ gradul de integrare a absolvenților în licee;
- ❑ rezultatele obținute de elevi la olimpiade și concursuri școlare, concursuri artistice și sportive;
- ❑ gradul de formare a cadrelor didactice prin cursuri de formare continuă și obținerea de grade didactice;
- ❑ starea bazei didactico-materiala a școlii;
- ❑ gradul de implicare în proiecte comunitare;
- ❑ gradul de satisfacție a beneficiarilor față de activitatea școlii.

9. MECANISME ȘI INSTRUMENTE DE MONITORIZARE ȘI EVALUARE A IMPLEMENTĂRII PDI

Monitorizare. Evaluare

- graficul asistențelor la ore / monitorizarea activităților din unitatea de învățământ;
- fișe tip de asistențe;
- fișe de apreciere;
- rapoarte și procese verbale;
- rapoarte semestriale și anuale în cadrul Consiliului profesoral și Consiliului de administrație;
- existența și aplicarea procedurilor școlii;
- rapoarte de evaluare internă a calității;
- baza de date a unității;
- planuri remediale, fișe de monitorizare a activității;

- portofoliile cadrelor didactice, comisiilor metodice și de lucru, ale directorilor;
- chestionare;
- interevaluări;
- interviuri de evaluare;
- rezultate ale aplicării proiectului de dezvoltare instituțională

Evaluarea implementării Planului de Dezvoltare Instituțională

- **autoevaluarea anuală**, efectuată în baza planurilor operaționale anuale de activitate, rezultatele fiind incluse în raportul anual;
- **evaluarea finală**, realizată în ultimul an de implementare, rezultatele fiind incluse în raportul de evaluare finală;