



INSPECTORATUL ȘCOLAR JUDEȚEAN NEAMȚ
ȘCOALA GIMNAZIALĂ „CARMEN SYLVA” COMUNA HORIA
Email: scoalahoria_neamt@yahoo.com



Nr. 1773 din 03.12.2014



Proiect de dezvoltare instituțională

PERIOADA DE IMPLEMENTARE: 2012- 2016

**MOTTO: ȘCOALA GIMNAZIALĂ „CARMEN SYLVA”, O ȘCOALĂ ÎN CARE ELEVUL
ÎNVAȚĂ SĂ ȘTIE, SĂ FACĂ ȘI SĂ FIE!**



1. ARGUMENT

Pentru ca elevul, ca principal beneficiar al unor servicii educaționale de calitate să se identifice cu o viitoare personalitate competentă, comunicativă, activă în societate, școala trebuie să promoveze valori, norme și principii sănătoase de viață.

Conform Legii Educației Naționale nr. 1/2011, Curriculum-ului Național, corelate cu celelalte documente legislative, cu OUG nr.75/2005, privitor la standardele de referință, standardele de acreditare și de evaluare periodică, cât și cu nivelul optimal de realizare a unei activități de către o organizație furnizoare de educație, principiile pe care s-a fundamentat acest proiect sunt următoarele:

- Centrarea actului educațional pe elevii școlii (strategii didactice abordate, stimularea creativității, modernizarea continuă a bazei materiale, stimularea participării la activități extrașcolare și extracurriculare menite să lărgescă orizontul elevilor)
- Echilibru între ofertă și cerere (oferta educațională ținere cont atât de resursele umane și materiale de care dispune școala, cât și de solicitările elevilor și părinților, precum și pe domeniile actuale de interes - utilizarea calculatorului, comunicarea într-o limbă modernă, educație pentru sănătate, educație civică, educație financiară, dezvoltarea abilităților de viață etc.).
- Cooperare școală-comunitate (participare la programele și acțiunile organizate de Primăria Horia, colaborarea cu ONG-uri, Poliția și alte autorități locale)

Prezentul **Proiect de Dezvoltare Instituțională** revizuit pentru perioada **2013-2014** s-a realizat în urma unei analize obiective a mediului intern și extern a școlii și în urma reevaluării structurii documentului. S-au luat în considerare ideile membrilor grupului de lucru încheiat, rapoartele de la nivelul comisiilor metodice, ale departamentelor funcționale din școală cât și propunerile venite din partea elevilor și a părinților, a reprezentanților administrației locale.

Ne-am propus ca în următorii ani să ne asumăm intenția de dezvoltare a școlii noastre, așa încât să răspundem expectanțelor clienților noștri.

Proiectul de Dezvoltare Instituțională al Școlii Gimnaziale „ Carmen Sylva” Horia este un document strategic, public și supus în permanență îmbunătățirii.

2. STRUCTURA

- 2.1. Diagnoza mediului intern și extern
- 2.2. Viziunea
- 2.3. Misiunea
- 2.4. Ținte (scopuri) strategice
- 2.5. Abordări strategice
- 2.6. Rezultate așteptate



- 2.7. Monitorizare și evaluare
- 2.8. Programe de implementare tactică
- 2.9. Echipa de proiect
- 2.10. Planuri operaționale
- 2.11. Plan operațional 2012-2013
- 2.12. Plan operațional 2013-2014
- 2.13. Plan operațional 2014-2015

3. DIAGNOZA MEDIULUI INTERN

3.1. Elemente de identificare a unității școlare

a) Titlatura oficială a școlii: ȘCOALA GIMNAZIALĂ „CARMEN SYLVA”

Adresa: str. Alexandru cel Bun nr.1 sat Horia, com. Horia, jud. Neamț

Tip: Școala Gimnazială, nivel preșcolar/ primar/ gimnazial, cursuri de zi,

Orarul școlii: 8.00-14.00- un schimb

Limba de predare: română

b) Scurt istoric al școlii: Școala Gimnazială “Carmen Sylva”, fosta Școală cu Clasele I-VIII se află poziționată la intersecția drumului european E-85 cu drumul județean Roman –Piatra Neamț, pe una dintre terasele câmpiei terminale a râului Moldova, în cadrul Moldova-Siret, pe podișul Moldovei.

În a doua jumătate a secolului trecut, satul Elisabeta Doamna s-a încadrat în tendințele generale ale epocii, astfel încât a avut loc un fenomen de introducere în rețeaua școlară a copiilor neștiutori de carte. Din surse orale (documentele oficiale lipsind), se atestă faptul că satul Horia s-a dezvoltat în urma Reformei agrare din anul 1878. Fiind înființată la inițiativa reginei Elisabeta, noua așezare a beneficiat de serviciile unui arhitect belgian de origine germană, pentru proiectare și a primit numele întemeietoarei: *Elisabeta Doamna*.

Astfel, în anul 1892 se înființează școala din satul Elisabeta Doamna, actual Horia.

În satul Elisabeta Doamna școala are o istorie de 120 de ani și a funcționat în camere închiriate de la Banca Populară Independența până în anul 1928 când s-a mutat în corpul B din curtea școlii Horia. Din anul 1910 până în anul 1928 în satul Elisabeta Doamna a funcționat o Școală de Fete în spiritul educării femeilor ca o necesitate în regenerarea poporului ca o recomandare din parte autorităților.

În vecinătatea școlii se află grădinița Horia, construită în 1974, o clădire cu două etaje ce numără 6 săli de clasă, dintre care una destinată bibliotecii comunale.

În iunie 2013 s-a recepționat final corpul B al școlii, iar din 17 martie 2014 patru clase primare beneficiază de condiții de studiu deosebite.



Sursele de finanțare ale școlii sunt: Consiliul Local al Primăriei Horia, venituri extrabugetare realizate din închirieri de teren, donații și sponsorizări, precum și sprijinul financiar primit de la Consiliul Reprezentativ al Părinților.

c) Cultura organizațională

Prima condiție a dezvoltării organizaționale este formarea unei culturi puternice, proces în care competențele umane ale managerului sunt hotărâtoare. Managerul poate să-și propună, să mențină sau să schimbe cultura organizațională. Înainte de a-și propune una din alternative, trebuie să identifice tipul de cultură, s-o înțeleagă precum își înțelege propria personalitate.

4. ANALIZA INFORMAȚIILOR DE TIP CANTITATIV:

4.1. Informații de tip cantitativ:

- Populația școlară an școlar 2014-2015
 - număr copii grădiniță/ nr. grupe: 65/ 3
 - număr elevi/ nr. clase învăț. primar (pregătitoare -IV) 140 /6
 - număr elevi / nr. clase învăț. gimnazial / clase 115 /6

• Evoluția populației școlare în perioada 2012-2013/ 2013/2014

An școlar	2012-2013	2013-2014	2014-2015
Total elevi	336	320	320

Se poate observa că populația școlară a înregistrat o scădere importantă în ultimii doi ani. Principala cauză: apropierea de oraș • **Proveniența**-mediu rural

• Indicatori de evaluare a performanței (anul 2013/2014):

- rata de promovabilitate: 95, 42% învățământ primar
85, 47% învățământ gimnazial

• Rezultate obținute la Evaluarea Națională 2012-2013

Limba și literatura română: 90 %
Matematică: 65 %

• Rezultate obținute la Evaluarea Națională 2013-2014

Limba și literatura română: 84,21 %
Matematică: 78,94 %

• Rata abandonului școlar: 0,4%

• Procentul elevilor admiși la forme superioare de învățământ(liceu)

2012-2013: 100%
2013-2014: 100%



Promovabilitate 2013 - 2014

Nivel de învățământ	2013-2014		
	Înscriși	Promovați	%
I-IV	140	137	91,94
V-VIII	115	100	85,74

• Personalul unității școlare: 2013-2014

De conducere : director

Personal didactic de predare: 26

Personal didactic auxiliar: 2,5

Personal nedidactic : 5

Categoria	Din care :	Nr. persoane	Titulare	Din care Suplinitor calificat	Pensionar	Detașat
Didactic	Educatoare Învățători /prof. înv. primar	3 7	3 7	-	-	-
	Profesori	17	11	6	-	-
Didactic auxiliar	Secretar	1	-	-	-	-
	Bibliotecar	1 /1/2 normă	-	-	-	-
	Adm. fin. de patrimoniu	1	-	-	-	-
Nedidactic	Îngrijitori	2	-	-	-	-
	Șofer microbuz	1	-	-	-	-
	Muncitor de întreținere	1	-	-	-	-
	Fochist	1	-	-	-	-



• Situația normării în anul școlar 2013-2014

Total norme	Din care		
	Didactic(cu baza în șc.)	Didactic auxiliar	nedidactic
27,83	20,33	2,5	5

- Situația resursei umane pe niveluri de pregătire și preformanță
- Personal didactic

Grad didactic	Nr. cadre didactice
I	15
II	4
Definitivat	2
Stagiar	5
Total	26

În anul școlar 2014-2015, școala are un număr de 26 de cadre didactice din care:

Categoria	Din care :	Nr. persoane	Titulare	Din care Suplinitor calificat	Pensionar	Detașat
Didactic	Educatoare Învățători /prof. inv. primar	3 6	3 6	-	-	-
	Profesori	20	14 (5 norma de bază)	6	-	-
Didactic auxiliar	Secretar -șef	1	-	-	-	-
	Bibliotecar	1 /1/2 normă	-	-	-	-
	Adm.fin.de patrimoniu	1	-	-	-	-
Nedidactic	Îngrijitori	2	-	-	-	-
	Șofer microbuz	1	-	-	-	-



	Muncitor de întreținere	1	-	-	-	-
	Fochist	1	-	-	-	-

- **Starea fizică/ juridică a clădirilor**

În corpul B al școlii există centrală termică, modernă care a fost instalată în anul 2014. Considerăm că școala dispune de condiții optime pentru desfășurarea procesului de învățământ.

Deținem autorizația sanitară nr. 1/2014 pentru școală și grădiniță. Centrala termică este autorizată ISCIR în data de 14.04.2014 și este valabilă 2 ani.

- **Situația utilităților în unitățile de învățământ**

Scoala este racordată la rețeaua de curent electric. Situația instalațiilor electrice este foarte proastă, deoarece nu a fost refăcută din anul înființării. S-au înlocuit contoare electrice.

Unitatea de învățământ beneficiază de apă curentă de la rețeaua comunală.

Încălzirea se realizează prin sobe cu combustibil lemnos în grădiniță și corpul A, iar corpul B utilizează centrală termică pe lemne.

Grupurile sanitare au fost reabilitate integral în 2010 (gresie, faianță, termopan).

- **Situația bazei sportive a unității**

Orele de educație fizică din școală se desfășoară într-o fostă sală de clasă (improvizată) minimal dotată. Terenul de sport din curtea interioară a școlii este într-o stare proastă, întrucât acesta trebuie amenajat în totalitate, fiind impropriu desfășurării în bune condiții a orelor de educație fizică (sunt denivelări, smocuri de iarbă, noroi, lipsă marcaje, lipsă plasă la porți etc).

- **Situația altor spații**

Biblioteca școlară

Școala dispune de un spațiu adecvat activității bibliotecii și de un fond de carte de peste 10.300 de volume; nu există un sistem informatizat de evidență a volumelor.

Din lipsa de fonduri nu se pot achiziționa ritmic publicații cu caracter legislativ și de specialitate pedagogică și psihopedagogică, nu sunt manuale școlare pentru toate disciplinele. Biblioteca dispune de o sală de lectură amenajată în spațiul destinat centrului de documentare și informare(care nu este funcțional deoarece nu este monitorizat de CCD Neamț)

- **Baza materială-situația dotării cu material didactic și calculatoare**

Nr. săli de clasă: 12 inclusiv sălile din grădiniță

Nr. laboratoare: 2 din care laboratorul de biologie folosit ca sală de carte

Nr. cabinete: 3 (matematică, religie, istorie-geografie) folosite ca săli de clasă



Nr. calculatoare utilizate în procesul didactic: 17

- **Politici de finanțare, mecanisme, metodologii.**

Resursele financiare pentru cheltuielile de personal se stabilesc conform Legii 16 /2011 privind finanțarea unităților de învățământ preuniversitar de stat, finanțate din bugetele locale, pe baza standardelor de cost pe elev/preșcolar pentru anul 2010; Legii 61/ 2014 privind finanțarea pe baza costurilor standard.

- **Resurse financiare**

Fonduri extrabugetare

În anul școlar 2013– 2014 școala a obținut fonduri extrabugetare prin contractele de închiriere a 2,5 ha teren arabil, panou publicitar S.C. BONTAȘ S.R.L, spațiu centrală telefonică ROMTELECOM

Fonduri obținute din sponsorizări (Comitetul de părinți): achiziții de auxiliare curriculare pe discipline, dotarea cu furnituri, echipament electronic.

- **Situația manualelor**

Comanda de manuale școlare retipărite pentru clasele I – VIII s-a făcut în timp util, în funcție de numărul de elevi preconizați pentru anul școlar 2013 – 2014. Însă numărul manualelor noi pe care le-a primit școala este foarte mic comparativ cu nevoile elevilor.

Manualele vechi care se recuperează în fiecare vară de la elevi sunt destul de uzate, uneori nu se mai pot utiliza.

5. ANALIZA INFORMAȚIILOR DE TIP CALITATIV:

- **Ambianța în unitatea școlară:**

Tipul dominant de cultură al organizației noastre este cultura de tip sarcină. Acest tip de cultură este centrat pe exercitarea sarcinii și orientat spre persoană. Sarcinile sunt distribuite în raport cu potențialul indivizilor, valorificarea maximă a acestuia fiind una din valorile de bază.

Sub raport managerial se practică o conducere flexibilă și stimulativă, bazată pe valori ca încrederea în om, în capacitățile sale creative și de autocontrol. Cadrele didactice se simt implicate stimulativ în procesul educațional și totodată au încredere în organizație. Apropiată de cultura sarcină este cultura rol, cel mai puțin preferată fiind cultura club. Din analiza datelor în organizație există o anumită stare de echilibru și un climat favorabil.

- **Relațiile dintre director/personal, profesori/profesori, profesori /elevi se bazează pe comunicare, colaborare, respect reciproc. Nu există conflicte majore; dacă apar, acestea se rezolvă în mod obiectiv.**

- **Mediul social de proveniență al elevilor**

În urma efectuării analizei mediului social de proveniență a elevilor, rezultă următoarea structură:



➤ **Mediu educativ**

- 12 % din totalul de elevi au părinți cu studii superioare
- 39 % din totalul de elevi au unul sau ambii părinți cu studii medii
- 26 % din totalul de elevi au părinți cu studii elementare(învățământ obligatoriu)
- 11% din totalul de elevi au părinți fără studii

➤ **Mediul economic**

- 27 % din totalul de elevi au un părinte care este angajat cu contract de muncă;
- 29 % din totalul de elevi au un părinte care este angajat cu contract de muncă, iar celălalt casnic/șomer
- 0,5% din totalul de elevi au părinții șomeri;
- 26 % din totalul de elevi au părinții fără ocupație;

➤ **Mediul social**

- 67 % din numărul total de elevi provin din familii normale
- 8 % din numărul total de elevi provin din familii monoparentale/părinți divorțați
- 1 % din numărul total de elevi sunt orfani de un părinte/ părinți
- 2 % din numărul total de elevi au ambii părinți plecați în străinătate
- 8% din numărul total de elevi au un părinte plecat în străinătate

➤ **Mediul informațional**

- 23 % din numărul total de elevi au calculator propriu
- 38 % din numărul total de elevi au acces la calculatorul părinților
- 43 % din numărul total de elevi au acces la internet;
- 23 % au acces la televiziunea prin cablu;
- 22 % din numărul total de elevi au cameră proprie;

➤ **Structura etnică**

- 87,4 % din nr. total de elevi sunt de naționalitate română
- 12 % din nr. total de elevi sunt de etnie rromă
- 0,6 % din nr. total de elevi sunt de alte naționalități

➤ **Structura religioasă**

- 94,5 % din nr. total de elevi sunt de creștini ortodocși
- 2 % din nr. total de elevi sunt catolici
- 2,5 % din nr. total de elevi sunt adventiști
- 1 % din nr. total de elevi sunt de alte religii

Structura familială

- 17 % din totalul numărului de elevi există un singur copil/familie
- 33 % din totalul numărului de elevi există doi copii/familie
- 14 % din totalul numărului de elevi există trei copii/familie



- 15 % din totalul numărului de elevi există mai mulți de trei copii/familie

Calitatea personalului: cadrele didactice sunt bine pregătite din punct de vedere profesional, fapt constatat în urma inspecției frontale a ISJ Neamț din **mai 2013**, rezultatelor obținute, interesul în ceea ce privește participarea la cursuri de perfecționare. Sub aspectul **pregătirii profesionale și al calității actului educațional**, la nivelul școlii noastre se remarcă ponderea cadrelor didactice cu **gradul didactic I**. Este semnificativă, de asemenea, participarea efectivă la procesul de reformă a învățământului, colectivul didactic cuprinzând **5 profesori metodiști ai ISJ Neamț și 3 profesori mentori**. Anual, în urma evaluării activității personalului didactic de predare, Consiliul de Administrație al școlii a acordat 100% calificativul **Foarte bine**.

- **Managementul unității școlare:** se desfășoară pe baza documentele de diagnoză și prognoză, a hotărârilor Consiliului de Administrație și ale Consiliului profesoral. Cadrele didactice sunt organizate în comisii metodice și comisii de lucru pe probleme. Responsabilii comisiilor metodice întocmesc documentele de proiectare la nivelul comisiilor. Principalele instrumente manageriale (planuri manageriale, operaționale, rapoarte anuale și semestriale) se corelează cu altele precum recomandarea, evaluarea, decizia, aprobarea, apreciererea.
- **Instrumente manageriale**
 - Regulamentul intern
 - Fișa operaționalizată a postului
 - Organigrama
 - Tabloul de bord
 - Fișa de asistență
 - Fișa de evaluare
 - Planul managerial
 - Grafic de monitorizare și control

6. ANALIZA COMUNITATII :

- **Dimensiunile fizice:** - populația satului: peste 5. 000 de locuitori
- tendința demografică – în scădere
- vârsta medie a populației: 47 de ani
- **Probleme sociale:** - 0,5 rata șomajului: 12% migrația externă
- divorțuri: 7 % din numărul divorțurilor
- **Relația dintre școală și comunitate :**
- școala satisface nevoile comunității
- resursele educaționale ale comunității: biblioteca comunală, cămin cultural etc.
- nu există conflicte majore între școală și comunitate
- **Cunoașterea grupurilor de interese (mediu intern):**



Părinții: fiecare învățător și diriginte cunoaște familia elevilor în urma ședințelor cu părinții și consultațiilor săptămânale cu aceștia. Conducerea școlii participă atunci când este cazul la lectoratele cu părinții. Părinții sunt informați la timp, relațiile se bazează pe respect reciproc, sunt sprijiniți moral în situații deosebite. Există și părinți care manifestă dezinteres față de școală și educația elevilor, ceea ce se reflectă în comportamentul copiilor, în atitudinea lor față de școală. Comitetul Reprezentativ al Părinților se implică prin strângerea de fonduri care vin în sprijinul școlii, asigurând la unele clase, o parte din materialele didactice necesare personalului didactic pentru desfășurarea activității (hârtie xerox, imprimante, etc.).

Elevii: datorită numărului mic de elevi din școală, este posibilă o bună cunoaștere a acestora. Învățătorii și diriginții întocmesc fișele psiho-pedagogice ale elevilor, situațiile problemă sunt aduse la cunoștința conducerii școlii, au șanse egale în educație, li se asigură spații adecvate în proporție de 80 %, echipamente și facilități logistice, servicii de sănătate, consiliere, recreare și activități extracurriculare.

Corpul profesoral: școala având un număr mic de cadre didactice este posibilă cunoașterea acestora, a problemelor cu care se confruntă, sunt sprijiniți în sensul comunicării și perfecționării, li se oferă un ambient plăcut, relațiile interumane sunt adecvate, participă la actul decizional, li se atribuie sarcini clare, se încearcă stimularea muncii în echipă. Se aplică principiul *omul potrivit la locul potrivit*

Administrația locală: există o bună colaborare cu administrația locală prin consilierii locali, există relații de cooperare interinstituțională și interpersonală și de informare.

Partenerii sociali:

- Primăria
- Poliția Horia
- Direcția de Protecție a Copilului din cadrul Primăriei Horia
- Biserica

7. CULTURA ORGANIZAȚIONALĂ

Prima condiție a dezvoltării organizaționale este formarea unei culturi puternice, proces în care competențele umane ale managerului sunt hotărâtoare. Managerul poate să-l și propună, să mențină sau să schimbe cultura organizațională. Înainte de a-și propune una din alternative, trebuie să identifice tipul de cultură, s-o înțeleagă precum își înțelege propria personalitate. Tipul dominant de cultură al organizației noastre este cultura de tip sarcină. Acest tip de cultură este centrat pe exercitarea sarcinii și orientat spre persoană. Sarcinile sunt distribuite în raport cu potențialul indivizilor, valorificarea maximă a acestuia fiind una din valorile de bază.

Sub raport managerial se practică o conducere flexibilă și stimulativă, bazată pe valori, cum ar fi: încrederea în om, în capacitățile sale creative și de autocontrol. Cadrele didactice se simt implicate stimulativ în procesul educațional și totodată au încredere în organizație. Apropiată de cultura sarcină este cultura rol, cel mai puțin preferată fiind cultura club.



Din analiza datelor în organizație există o stare de echilibru și un climat favorabil, deschis, caracterizat prin dinamism și determinare, iar relațiile stabilite între personalul didactic și nedidactic sunt colegiale, de respect și de sprijin reciproc, animate de cooperare, muncă în echipă, dragoste față de copii, responsabilitate, entuziasm și dorință de afirmare.

7. ANALIZA PESTEL

A. P- Politici educaționale

Politica educațională a guvernului vizează consolidarea rolului școlii ca principală instituție de educație și învățământ iar politica educațională la nivel regional și local este în favoarea dezvoltării relațiilor de colaborare între oficialități și școala noastră cu scopul descentralizării și flexibilizării, al descongestionării activității ceea ce dovedește eficiență în dezvoltarea pozitivă a actului educațional.

Provenind din medii sociale diferite, elevii sunt diferiți în ceea ce privește premisele dezvoltării personale, iar școala încearcă să le minimalizeze și să le asigure tuturor un învățământ incluziv.

B. E- Economic

a) Activitatea economică: Procesul de descentralizare a învățământului preuniversitar constituie un demers oportun și necesar, răspunzând cerinței existenței unui învățământ organizat, administrat și finanțat conform standardelor Uniunii Europene. Având la bază principiile transparenței, echității și adecvării, activitatea de finanțare a unităților de învățământ va presupune nu numai finanțarea de bază (costul standard / elev), cum se întâmplă în general, ci și finanțări complementare și compensatorii, bazate pe cerințele specifice de context socio – economic. Situația materială precară a părinților multor elevi are consecințe negative asupra interesului acestora față de școală. Prețul de multe ori ridicat al materialelor didactice, precum și al celorlalte mijloace necesare pentru parcurgerea anilor de școală (rechizite, caiete, ghiozdan etc.) poate reprezenta de asemenea o amenințare. Efectul acestor factori economici poate fi extrem de grav, de la dezinteres și absenteism ridicat (chiar în rândul elevilor de gimnaziu) până la abandonul școlar.

Deosebit de utilă, în acest context, este extinderea programelor sociale din domeniu: acordarea suplimentului gratuit de hrana constând în produse de panificație și lapte atât la clasele I-IV, cât și la copiii din grădinițele cu program normal; asigurarea manualelor școlare gratuite; acordarea rechizitelor școlare gratuite; acordarea burselor de ajutor social; acordarea ajutorului financiar în vederea achiziționării de calculatoare etc.

Ministerul Educației Naționale, Inspectoratul Școlar Județean Neamț, Consiliul Județean și Consiliul Local Horia se implică activ în susținerea factorilor responsabili cu reabilitarea școlii pentru a asigura desfășurarea unui proces educațional într-un cadru adecvat în scopul înregistrării unei participări mai active la programele educative școlare și extrașcolare, la implementarea proiectelor și programelor europene.



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 resursele financiare necesare asigurării în condiții decente pentru desfășurarea procesului instructiv-educativ.

d) Venitul disponibil al familiei: scăderea veniturilor familiei generează demotivarea elevilor și apariția fenomenului de abandon școlar

C. S- Social

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

Mass-media reprezintă un intermediar în comunicarea noutăților în rândul elevilor și părinților. Din acest punct de vedere, este necesar ca toate cadrele didactice, dirigintii să fie în primul rând ele bine și corect informate, asupra întregului sistem de învățământ. Este important de menționat stoparea declinului demografic pentru segmentul de învățământ preșcolar.

Zona în care este situată unitatea școlară este favorabilă instruirii, familia și comunitatea locală, în general, poate sprijini eforturile școlii pentru educarea copiilor. Astfel, unitatea de învățământ este căutată de copiii crescuți într-un mediu social care apreciază și favorizează educația, pentru care formarea este un proces continuu.

Se poate spune că legătura familiilor cu problemele școlii a fost permanent în atenția colectivului cadrelor didactice. La nivelul școlii, există un mod de abordare obiectiv și realist al problemelor sociale (șomaj, delincvență etc.), astfel încât poziția conducerii și a colectivului de profesori față de problematica educației este că aceasta trebuie să devină un mijloc de promovare socială.

Omogenitatea mediilor familiale din care provin elevii generează poziții oarecum identice față de problematica educației, părinții fiind, în general, interesați de educația copiilor lor. Există însă și grupuri de interes care nu receptează educația ca pe un adevărat mijloc de promovare socială.



Existența sărăciei (în anumite familii), ca și a unor programe mass-media neadecvate, generatoare de delincvență în rândul elevilor, impune reorientarea termenului de educare a personalității elevului, insistându-se asupra contracarării efectelor negative mai sus menționate.

b) Rata natalității: scăderea anuală a numărului de copii din circumscripția școlară generează probleme în proiectarea planului de școlarizare.

c) Nivelul educațional: majoritatea elevilor provin din familii cu pregătire medie;

d) Probleme etnice: în comunitate coexistă populații de etnii diferite (română și rromă, în general);

e) Atitudine față de religie: se manifestă prin toleranță pașnică între membrii comunității apăsându-se diferențele religii.

D. T- Tehnologic

Din punct de vedere tehnologic, se remarcă introducerea echipamentelor informatice și a noilor tehnologii la toate nivelele învățământului preuniversitar; unitatea școlară detine laboratoare functionale, cu dotare modernă, necesare disciplinelor din cadrul ariei curriculare matematica și științe.

Srijinul MEN acordat inițiativelor unităților școlare în sensul predării-învățării asistate de calculator reprezintă indiscutabil un punct forte în această direcție. În plus, posibilitatea reală a folosirii soft-urilor educationale în procesul instructiv-educativ reprezintă un avantaj suplimentar.

Deși de multe ori lipsesc fondurile de la bugetul local pentru dotarea cu echipamente / mijloace fixe, acestea pot fi achiziționate prin derularea unor programe specifice sau prin implicarea comitetului de părinți. Un punct critic în adoptarea noilor tehnologii în sistemul de învățământ preuniversitar îl reprezintă încă insuficiența pregătire a cadrelor didactice de alte specialități decât informatica în ceea ce privește utilizarea programelor de calculator, chiar a celor mai uzuale (Microsoft Office). Tehnologicul se oglindește într-o desfășurare bună a procesului instructiv-educativ, școala oferă baza materială și condiții specifice pentru realizarea unei instruirii adecvate nevoilor tânărului, pentru formarea sa (resursele financiare, din păcate, nu răspund întru totul cerințelor școlii pentru o reală dezvoltare a capacităților tânărului de azi, ca reprezentant al societății de mâine).

- Școala și grădinița (3 clădiri) funcționează cu toate dotările și utilitățile necesare desfășurării procesului instructiv-educativ. Circuitul informațional este asigurat de conectare la internet și televiziune prin cablu, de bibliotecă dotată cu peste 10.000 de volume. Dezvoltarea tehnicilor informaționale impune redimensionarea formării profesionale a personalului didactic. Implementarea sistemelor educaționale inovatoare (AEL) necesită modernizarea actului educațional tradițional.
- Elevii au acces la Internet și televiziune prin cablu, beneficiind de programe educative



E. E- Ecologic

- Integrarea în UE presupune respectarea unor norme de protejare a mediului de către școli.
- Preocupările din domeniul ecologic, din grija pentru generațiile de mâine, au în vedere reducerea efectelor poluării, utilizarea unor materiale reciclabile. În acest sens, școala participă la programe de educație ecologică, este înscrisă într-un program de voluntariat, **Programul Eco-Școala din 2005**, în cadrul căruia s-au accesat și derulat proiecte pe aceeași temă. De asemenea, cu sprijinul administrației locale, școala a beneficiat de reabilitare termică parțială și face eforturi pentru economisirea resurselor de energie termică, electrică și de apă.

F. L- Legislativ

Cadrul legislativ specific învățământului preuniversitar promovează descentralizarea și autonomia sistemului de învățământ, precum și adaptarea la strategiile europene și internaționale, având următoarele priorități: **asigurarea calității, descentralizare, formare continuă, standarde europene, ofertă educațională flexibilă, acces la educație**. Școala Gimnazială "Carmen Sylva" are ca suport legislativ necesar proiectului dezvoltării instituției următoarele documente

Legea Educației Nr.1/2011; Ordine de Ministru, norme metodologice, alte acte normative referitoare la implementarea legii;
Ordinele, notele, notificările și precizările M.E.C.T.S / M. E. N.;
Programul de Guvernare 2012, capitolul XIII. Educație.

Mediu extern (identificarea grupurilor de interes relevante)

Ministerul Educației Naționale se așteaptă la:

- respectarea tuturor reglementărilor legislative;
- susținerea școlii de către societate
- dobândirea competențelor cheie
- ancorarea școlii în exigențele europene

Inspectoratul Școlar Județean Neamț monitorizează

- respectarea curriculum-ului național
- parcurgerea programei școlare
- utilizarea tuturor resurselor educaționale
- obținerea performanțelor
- încadrarea tinerilor în viața publică și privată



Relațiile cu comunitatea

În comuna Horia, relația școlii cu comunitatea este bună. Există un consens axiologic între comunitate și școală, ambele interesate în dezvoltarea educației și de susținerea unităților de învățământ.

Parteneriatul Școală - comunitate include diferite instituții ale comunității: Primăria, Consiliul local, alte instituții de învățământ din comună, Biblioteca din comună, Dispensar medical, Poliția locală etc.

Toate promovează sau trebuie să promoveze valori comune cum sunt: egalitatea sanselor în educație, dezvoltarea spiritului civic, a mentalităților comunitare, încurajarea inițiativei, participării, armonizarea condițiilor specifice cu exigențele sociale, etc.

În cadrul acestui parteneriat *colaborarea cu părinții* rămâne prioritară.

În Școala Gimnazială „Carmen Sylva” Horia este constituit *Consiliul Reprezentativ al Părinților* (din președinții Comitetelor de părinți ai fiecărei clase). Acest Consiliu a desemnat *reprezentanții său în Consiliul de Administrație al școlii*.

La nivelul fiecărei clase sunt constituite comitetele de părinți. Activitatea acestora se concretizează în alegerea disciplinelor opționale (pentru clasele I-VIII), implicarea în activități extrașcolare (serbări, excursii etc.)

Ne propunem să continuăm colaborarea cu toate aceste instituții și să găsim și alți parteneri din comunitate interesați în educarea tinerilor.

8. ANALIZA SWOT

Motivarea stabilirii țințelor strategice se realizează prin analiza **SWOT**, cea mai cunoscută metodă de diagnoză și analiză de nevoi.

Toate aceste etape ale proiectului de dezvoltare instituțională se vor realiza prin negociere cu grupurile interesate și persoanele cheie din comunitate, implicate în procesul instructiv-educativ. Proiectul reflectă nevoile și interesele întregii comunități. Strategia se va analiza în cadrul Consiliului de Administrație, în toate etapele ei, cu reprezentanți ai cadrelor didactice, ai părinților, ai elevilor, ai comunității și altor grupuri importante.

I. CURRICULUM

PUNCTE TARI	❖ PUNCTE SLABE
❖ Aplicarea corectă a documentelor curriculare oficiale: planuri-cadru, programe școlare, metodologii de aplicare a programelor, ghiduri și	❖ Oferta CDS a școlii nu satisface în totalitate nevoile educaționale ale elevilor și nu constituie întotdeauna o activitate atractivă pentru aceștia.



standarde de evaluare, ❖ Parcurgerea integrală a Curriculumului Național, ❖ Curriculum la decizia școlii diversificat; ❖ Preocupări în direcția predării cunoștințelor prin crearea și introducerea softului educațional; ❖ Surse informaționale bogate: manuale, auxiliare didactice, bibliotecă, CDI, internet, televiziune prin cablu;	❖ Opțiunile se fac în funcție de decizia majorității elevilor
OPORTUNITĂȚI ❖ Majoritatea părinților colaborează cu cadrele didactice în vederea procurării de auxiliare; ❖ Oferta mare de auxiliare didactice permite o selecție riguroasă în vederea achiziționării; ❖ Creșterea exigenței părinților față de serviciile pe care le oferă școala, disponibilitatea acestora la colaborare ❖ CDȘ-ul permite formarea deprinderilor și abilităților	AMENINȚĂRI ❖ Imposibilitatea unor elevi de a-și procura auxiliare școlare; ❖ Încărcarea unor programe școlare; ❖ Anumită discontinuitate între programele școlare de la învățământul primar cu cele ale învățământului gimnazial; ❖ Grad mare de uzură fizică și morală a manualelor la unele obiecte.

II.RESURSE UMANE

PUNCTE TARI ❖ Personal didactic titular calificat, majoritatea cu gradul didactic II si I; ❖ 5 profesori metodiști ai ISJ Neamț și 3 profesori mentori;	PUNCTE SLABE ❖ Conservatorism în utilizarea metodelor activ-participative de predare-învățare-evaluare la ciclul gimnazial; ❖ Valorificarea insuficientă a datelor
--	---



❖ Ofertă de școlarizare stabilă; ❖ Personal didactic auxiliar bine pregătit la toate compartimentele; ❖ Personal nedidactic conștiincios și disciplinat; ❖ Relații interpersonale echilibrate; ❖ Participarea cadrelor didactice la cursuri de formare pe o tematică diversă; ❖ Cadrele didactice au preocupări pentru predarea lecțiilor asistate pe calculator.	obținute în urma monitorizării și controlului activității didactice; ❖ Lipsa unui cabinet de consultanță psihopedagogică; ❖ Lipsa unui cabinet medical;
OPORTUNITĂȚI ❖ Legislația muncii permite angajarea de către școală a personalului calificat pentru compartimentele deficitare; ❖ Varietatea cursurilor de formare și perfecționare organizate de furnizori acreditați; ❖ Părinți care solicită și manifestă interes pentru o pregătire de calitate; ❖ Posibilitatea întâlnirilor între cadre didactice ,elevi și părinți pe teme diverse; ❖ Alocarea resurselor financiare din bugetul de stat pentru formarea continuă a cadrelor didactice.	AMENINȚĂRI ❖ Fluctuația personalului didactic suplinitor; ❖ Lipsa de atractivitate a carierei didactice ❖ Scăderea numărului de copii din circumscripție creează probleme la încadrarea personalului didactic; ❖ Creșterea numărului de elevi proveniți din familii monoparentale sau din familii emigrate în țările UE; ❖ Lipsa de timp a părinților conduce la o slabă implicare a familiei în viața școlii; ❖ Creșterea numărului de elevi cu dificultăți de învățare, probleme sociale



III. RESURSE MATERIALE

PUNCTE TARI ❖ Școala și grădinița dețin autorizație de funcționare; ❖ Baza materială bună în continuă modernizare; ❖ Realizarea de venituri extrabugetare din închirieri de teren; ❖ Conectarea la Internet și televiziune prin cablu; ❖ Menținerea stării de funcționare prin activități de întreținere și reparații periodice, sponsorizări ale comitetelor de părinți în vederea igienizării sălilor de clasă	PUNCTE SLABE ❖ Lipsa unei evidențe și a unui control în vederea recuperării pagubelor realizate de către elevi; ❖ Unele cadre didactice nu își asumă responsabilitatea gestionării și întreținerii bunurilor din sala de clasă; ❖ Lipsa unui proiect cu finanțare externă prin care să se asigure reînnoirea bazei didactice; ❖ Sală de sport improvizată ❖ Spații inadecvate copiilor în grădiniță (încălzire, loc de joacă)
OPORTUNITĂȚI ❖ Descentralizarea finanțării și autonomia instituțională permit o gestionare mai eficientă a fondurilor; ❖ Sprijin din partea Consiliului Reprezentativ al Părinților pentru rezolvarea problemelor materiale curente ❖ Alocarea de către Primărie a fondurilor financiare necesare în vederea asigurării de condiții materiale decente; ❖ Programe naționale de dotări cu material didactic pentru laboratoare și săli de sport și carte școlară pentru bibliotecă.	AMENINȚĂRI ❖ Fluctuațiile monedei naționale în raport cu valutele de referință afectează contractele de achiziții pe termen mediu și lung; ❖ Bugetul limitat al comunității locale față de nevoile școlii.



IV.RELAȚII COMUNITARE ȘI DE PARTENERIAT

PUNCTE TARI ❖ Colaborarea cu Primăria, Poliția locală, Poliția rutieră, circumscripția sanitară, Inspectoratul pentru Situații de Urgență, Biserică; ❖ Relații de parteneriat cu Consiliul Reprezentativ al Părinților; ❖ Relații de parteneriat cu școli din comunele învecinate, municipiul Roman, din județ și din țară; ❖ Derularea unui număr suficient de proiecte și parteneriate: Programul Eco-Școala, Junior Achievement, TIMMI-TIMY „Proiect județean de creații literare „Carmen Sylva”, Proiectul „Eco-fotografia anului” „Tradiția populară - emblema identității culturale” etc.	PUNCTE SLABE ❖ Preocupare scăzută pentru implementarea proiectelor cu finanțare europeană; ❖ Lipsa unui punct informativ public; ❖ Inconsecvența în promovarea imaginii școlii în comunitate; ❖ Număr mic de vizualizări ale blogului școlii
OPORTUNITĂȚI ❖ Paletă largă de oferte pentru proiectele de parteneriat; ❖ Asistență de specialitate în realizarea de proiecte de parteneriat; ❖ Lobby din partea părinților privind realizările și performanțele școlii; ❖ Deshiderea spre colaborare a instituțiilor și organizațiilor din comunitatea locală.	AMENINȚĂRI ❖ Timpul limitat al părinților conduce la o slabă implicare a acestora în viața școlii; ❖ Perceperea eronată de către o parte a comunității a problematicii vaste din activitatea școlii.



9. Strategia dezvoltării instituționale în 2012-2016

Relevanța nevoilor educaționale derivă din opțiunile strategice a ținutelor propuse pentru existența și dezvoltarea unității noastre școlare în următorii 4 ani, prin

- Respectarea politicilor și strategiilor de dezvoltare naționale, regionale și locale;
- Obținerea performanței prin utilizarea resurselor existente și previzibile;
- Folosirea mai eficientă a resurselor disponibile;
- Creșterea calității educației în școală,
- Asigurarea accesului la educație al copilului prin aplicarea unui învățământ formativ;
- Îmbunătățirea calitatea educației în școală prin relațiile de parteneriat încheiate cu diverși factori implicați în procesul educațional.
- Toate aceste etape ale Proiectului de Dezvoltare Instituțională se vor realiza prin negociere cu grupurile interesate și persoanele cheie din comunitate, implicate în procesul instructiv-educativ.

Proiectul reflectă nevoile și interesele întregii comunități.

Strategia se va analiza în cadrul Consiliului de Administrație, în toate etapele ei, cu reprezentanți ai cadrelor didactice, ai părinților, ai elevilor, ai comunității și altor grupuri importante.

9.1. Viziunea

Entitate publică, furnizoare de educație, Școala Gimnazială „Carmen Sylva” trebuie să devină o școală de prestigiu, europeană, apreciată de către elevi, părinți și comunitatea locală, capabilă să ofere servicii educaționale de înaltă calitate și performanță, promovând un dialog deschis și permanent cu partenerii sociali și educaționali și oferind șanse egale tinerilor de a dobândi competențele necesare unei viitoare inserții socio-profesionale.

9.2. Misiunea

Pășind pragul Școlii Gimnaziale „Carmen Sylva”, Horia, elevii descoperă o lume a valorilor fundamentale promovate de comunitatea noastră educațională: sinceritate, respect, libertate de opinie, toleranță și sprijin reciproc. Școala noastră asigură tuturor accesul deplin la educație, la desăvârșire socio-profesională în spiritul învățării pe tot parcursul vieții. Respectând cerințele societății europene alături de cultivarea valorilor tradiționale românești,



asigurăm formarea personalității tânărului, apt pentru viață și performanță într-o societate a competiției și competenței profesionale.

9.3. Ținte (scopuri) strategice

1. Optimizarea formării cadrelor didactice în spiritul învățării pe tot parcursul vieții
2. Îmbunătățirea calității spațiilor de școlarizare existente
3. Sprijinirea elevilor proveniți din medii defavorizate în vederea ameliorării rezultatelor școlare
4. Creșterea ofertei de activități extrașcolare și de petrecere a timpului liber
5. Îmbunătățirea relațiilor parteneriale cu membrii comunității locale și cu alte instituții publice

2.5. Abordări strategice

Ținta strategică	Opțiunea strategică			
	Dezvoltarea curriculară	Atragerea de resurse financiare si dezvoltarea resursei materiale	Dezvoltarea resursei umane	Dezvoltarea relațiilor comunitare
1.Optimizarea formării cadrelor didactice în spiritul învățării pe tot parcursul vieții	- implicarea permanentă în îmbunătățirea și adaptarea programelor școlare în raport cu valorile și programele propuse în documentele școlii -prezentarea, dezbateră și aplicarea noutăților în diagnosticarea și evaluarea potențialului de învățare a elevilor	- realizarea unei proiecții de buget corespunzătoare nevoilor școlii, fundamentat pe cifra de școlarizare - asigurarea resurselor financiare pentru perfecționare din bugetul local; - achiziționarea materialelor necesare desfășurării optime a actului	- antrenarea tuturor cadrelor didactice în următorii 4 ani de a participa la programe de formare continua - participarea la programe de formare în specialitate a cadrelor didactice debutante / stagiare;	-colaborarea cu Casa Corpului Didactic, ISJ Neamț și cu alți furnizori de programe în domeniul perfecționării și dezvoltării profesionale - antrenarea reprezentanților comunității locale în sprijinirea participării



	- realizarea unor scheme orare stabile care să aibă ca efect progresul elevilor; - revizuirea ofertei educaționale a școlii în funcție de nevoile reale ale elevilor; - valorificarea oportunităților oferite de paleta largă de cursuri de formare - aplicarea de chestionare pentru identificarea nevoilor de formare a cadrelor didactice	educațional: cretă, hârtie xerox, marker, tonere imprimante etc. - identificarea altor surse de finanțare (valorificarea deșeurilor, vânzare de produse confecționate de elevi, atragerea de sponsori) - folosirea eficientă a dotărilor existente: rețea de calculatoare conectate la internet, CDI, fond de carte: -consultarea cadrelor didactice în vederea completării materialului didactic	-perfecționarea cadrelor didactice în problematica managementului clasei, a gestionării situațiilor de criză - participarea la cursuri de formare în managementul calității și al proiectelor	cadrelor didactice la formarea continuă;
2.Îmbunătățirea calității spațiilor de școlarizare existente	Nu este cazul	- Informarea tuturor factorilor pentru dezvoltarea și dotarea spațiilor școlare - formarea specifică prin programe acreditate în domeniul managementului financiar	- Atragerea de fonduri pentru autofinanțare - continuarea dotării noului corp de școală -reabilitarea termică a grădiniței - conectarea la internet a grădiniței -îmbogățirea fondului de carte	-colaborare permanentă cu Primăria, Consiliul local - încheierea de contracte cu posibili ofertanți - accesarea proiectelor cu finanțare europeană
3.Sprijinirea elevilor proveniți din medii	- realizarea învățământului diferențiat pentru asigurarea incluziunii copiilor cu CES; - realizarea de programe de	- folosirea eficientă a materialului didactic și a mijloacelor de învățământ din dotare; - asigurarea	- motivarea și stimularea a cadrelor didactice ai căror elevi obțin rezultate vizibile atât în cazul copiilor cu	- colaborarea cu CJRAE, CSEI în aplicarea planurilor individualizate de învățare - aplicarea și promovarea



defavorizate în vederea ameliorării rezultatelor școlare	pregătire suplimentară a elevilor cu dificultăți de învățare, dar și a copiilor capabili de performanță - urmărirea progresului elevilor printr-o radiografie obiectivă a procesului de predare-învățare-evaluare; - creșterea procentului de promovabilitate la examene	fondurilor necesare pentru achiziționarea de noi mijloace de învățământ și material didactic	dificultăți de învățare, cât și al celor capabili de performanță - crearea unui sistem propriu de colectare și prelucrare a datelor privind copiii cu dificultăți de învățare	sistemului de evaluare în colaborare cu partenerii educaționali locali; - implicarea părinților în monitorizarea progresului propriilor copii;
4. Creșterea ofertei de activități extrașcolare și de petrecere a timpului liber	- stimularea potențialului creativ, intuitiv și imaginativ al elevilor prin intermediul disciplinelor de învățământ; - valorizarea interdisciplinară a disciplinelor școlare și a programelor educative prin înființare de cercuri, ateliere tematice, ansambluri artistice; - desfășurarea de programe și proiecte educative - elaborarea de proiecte pe teme diverse (<i>ecologie, educație rutieră, educație parentală, intercunoaștere, consiliere în carieră</i> etc)	- identificarea și valorificarea modalităților de finanțare din fonduri externe - elaborarea a cel puțin un proiect cu finanțare externă;	- creșterea numărului de cadre didactice și de elevi implicate în programe și proiecte educative	- implicarea în activități implementate de către instituții furnizoare de programe educative (ISJ, MEN, ONG-uri) - asigurarea participării tuturor cadrelor didactice la cel puțin un proiect/program educativ; - popularizarea proiectelor și programelor în comunitate pe blogul școlii
5. Îmbunătățirea relațiilor	- dezvoltarea competențelor de comunicare și socializare a elevilor	- identificarea unor surse de finanțare în vederea	- implicarea tuturor factorilor educaționali în susținere	- stabilirea unor relații reciproce avantajoase cu potențiali



parteneriale cu membrii comunității locale și cu alte instituții publice	- desfășurarea unor activități comunitare	achiziționării materialelor necesare - realizarea unui punct informativ public (părinți, membri ai comunității locale etc.)	acțiunilor școlii	colaboratori; - realizarea unui parteneriat cu Primăria Horia în vederea sustinerii ansamblului folcloric -implicarea Consiliului reprezentativ al părinților în activitatea ansamblului folcloric
---	---	---	-------------------	--

2.6. Rezultate așteptate

Ținta strategică	Rezultate așteptate
Optimizarea formării cadrelor didactice în spiritul învățării pe tot parcursul vieții	Participarea a cel puțin 50% dintre cadre didactice la programe de formare pe managementul proiectelor și al calității; Utilizarea de către 25% dintre cadrele didactice a resurselor TIC la clasă; Implicarea a cel puțin 10% dintre elevi în activitățile educative
Îmbunătățirea calității spațiilor de școlarizare existente	Extinderea rețelei de internet Dotarea cu materiale didactice a sălilor de clasă din noul corp de școală Reabilitarea termică a grădiniței; Asigurarea funcționalității laboratoarelor, a sălii de sport, a bibliotecii școlare



Sprijinirea elevilor proveniți din medii defavorizate în vederea ameliorării rezultatelor școlare	Reducerea cu cel puțin 10% a numărului total de absențe normat per elev; Recuperarea a cel puțin 10% a elevilor cu dificultăți de învățare; Realizarea a cel puțin 30 de ore de pregătire per semestru la disciplinele sensibile; Creșterea cu 0,5% a promovabilității la examenele naționale Creșterea numărului de elevi participanți la concursuri școlare cu 20%;
Creșterea ofertei de activități extrașcolare și de petrecere a timpului liber	Participarea a cel puțin 30% dintre elevi în activități de voluntariat; Organizarea unor ateliere de lucru: de creație, pictură, coregrafie, confecționare de păpuși; Înființarea unui teatru de păpuși Implicarea a 10% dintre elevi în realizarea revistei școlii; Implicarea a cel puțin 10% dintre cadre didactice în programe educative agreate de instituțiile ierarhic superioare
Îmbunătățirea relațiilor parteneriale cu membrii comunității locale și cu alte instituții publice	Participarea a cel puțin 10% dintre cadre didactice la acțiuni de promovare în comunitatea locală Promovarea cooperării cu membrii comunității locale prin cel puțin două articole în mass-media Creșterea numărului de postări / vizualizări a blogului școlii;



	Încheierea unor protocoale de colaborare cu reprezentanții instituțiilor publice
--	---

Implementarea documentului strategic

Direcții de acțiune

- Documentul strategic va fi transformat în planuri operaționale de acțiune anuale care vor fi supuse revizuirii și îmbunătățirii permanente.

2.7. Monitorizare și evaluare

- Prin Consiliul de Administrație, directorul este responsabil de implementarea și monitorizarea proiectului strategic.
- Consiliul de Administrație va elabora instrumente de lucru pentru asigurarea monitorizării și evaluării dezvoltării instituționale a școlii.
- CEAC va urmări aplicarea procedurilor de asigurare a calității și va propune măsuri de îmbunătățire pentru atingerea Țintelor strategice

2.7.1. Monitorizare internă

Nr. Crt.	Acțiunea	Responsabil	Parteneri	Orizont de timp	Rezultate Așteptate	Instr.	Indicatori
1.	Revizuirea PDI-ului	director	Resp. comisiilor Metodice Membrii CA CEAC	oct.- nov.2014	PDI-ul revizuit	Fișă de apreciere ISJ Neamț	Criterii de realizare a PDI-ului
2.	Creșterea calității educației în procesul de predare-învățare-evaluare	CEAC	Resp. comisii metodice	2014-2015	Monitorizarea progresului elevilor	Fișă de monitorizare	Standarde de evaluare
3.	Înscriere la	Director	Resp.	Pe	Baza de date	Fișa	Nr. de



	programe de formare inițială și continuă		Comisia de perfecționare	parcursul PDI-ului		individuală de formare	cadre didactice înscrise la
4.	Starea de funcționalitate a unității	director	Prof. înv. preșc./prof. înv. pr./diriginți, personal did. auxiliar și nedidactic	săptămânal	Documente ale școlii	Analize, rapoarte	Vol. cheltuieli de investiții/reparații curente
5.	Proiecte de pateneriat în derulare/pregătire	Consilier educativ Comisia pentru proiecte și programe	Resp.Comisia pentru proiecte și programe Resp. Comisia diriginților	lunar	Baza de date	Rapoarte, Fișe de evaluare Formulare De aplicație Acorduri de parteneriat	Număr de proiecte

2.7.2. Monitorizare externă

Nr. Crt.	Acțiunea	Responsabil	Parteneri	Orizont de timp	Rezultate	Instrumente	Indicatori
1.	PDI-ul rezultat	director	CA CEAC	La finalul acțiunii	Document înregistrat	Fișă de apreciere	Criterii de apreciere
2.	Formarea continuă și dezvoltarea profesională	director	CEAC Comisia de perfecționare	semestrial	Baza de date Centralizator formare	Fișă individuală	Nr. cadre didactice formate
3.	Situația	director	CA	semestrial	Baza de date	Analize.	Fluxul



	spațiilor de învățământ		CEAC			rapoarte	cheltuielilor
4.	Proiecte de parteneriat realizate	director	Comisia de proiecte și programe	semestrial	centralizator	analize	Nr. de proiecte finalizate
5.	Realizări ale școlii reflectate în mass-media	Consilier educativ	CA	lunar	Baza de date a școlii	Statistici	Nr. de apariții, articole

2.7.3. Evaluare externă

Realizată de reprezentanți ai Inspectoratului Școlar Județean Neamț, ai Ministerului Educației Naționale.

2.8 Programe de implementare tactică

Pentru a asigura eficiența proiectului strategic, ne-am propus realizarea programelor care concretizează opțiunile strategice prevăzute la pct. 2.5.

Denumirea programului	Obiective generale	Ținte strategice	Perioada
Program de pregătire a cadrelor didactice	Formarea personalului didactic de predare în managementul proiectelor și al calității; Dezvoltarea competențelor necesare predării-învățării elevului cu cerințe educaționale specifice;	1 -4	2012-2016
Program de reabilitare a spațiilor școlare	Darea în funcțiune a noului corp de școală; Anveloparea exterioară a grădiniței;	2	2012-2016



		Dotarea cu material didactic și echipament electronic a noului corp de școală;		
Program de îmbunătățire a relațiilor cu membrii comunității		Participarea activă a părinților în viața școlii; Derularea unor activități comune elevi – părinți – cadre; Încheierea de parteneriate cu reprezentanții comunității locale și alte instituții publice	3, 6	2012-2016
Program de creștere a progresului elevilor prin educație formală și nonformală		Ameliorarea rezultatelor elevilor prin utilizarea învățării centrate pe nevoile elevilor; Dezvoltarea abilităților antreprenoriale ale elevilor; Implicarea elevilor în acțiunile școlii (voluntariat, proiecte educative, parteneriate); Inițierea de activități de educație prin cercuri tematice și ansambluri artistice	1-5	2012-2016

2.9. Echipa de proiect

Prezentul document este expresia unei analize, a unei gândiri și decizii colective, a unui efort de echipă aflată într-un permanent proces de inovare.

- ✚ prof. Liliana Bulgaru- director în perioada 2012-2015;
- ✚ prof. Munteanu Ramona-Maria- consilier educativ, membru C.A. (2013-2015) și director începând cu 1 sept. 2015;



INSPECTORATUL ȘCOLAR JUDEȚEAN NEAMȚ
ȘCOALA GIMNAZIALĂ „CARMEN SYLVA” COMUNA HORIA
Email: scoalahoria_neamt@yahoo.com



- + prof. înv. pr. Gîrbea Tatiana- responsabil Comisia de Evaluare și Asigurare a Calității;
- + prof. Maria Chițimuș – responsabil comisie metodică, membru C.A.;
- + Grecu Ioan - membru C.A., reprezentant al Consiliului Local Horia;
- + Bâtacă Mihaela – membru C.A., reprezentant al Primarului Horia;
- + Monica Șerban- membru C.A., președinte Consiliul Reprezentativ al Părinților.

Discutat și aprobat în Consiliul de Administrație din 03.12.2014 și prezentat în Consiliul profesoral din 03.12. 2014.

Elaborat de prof. Liliana BULGARU,
director al școlii în perioada 1 sept. 2012-31 aug. 2015