



MINISTERUL EDUCAȚIEI
INSPECTORATUL ȘCOLAR JUDEȚEAN CONSTANȚA
LICEUL TEORETIC "IOAN COTOVU" HÂRȘOVA

Str. Șos. Constanței, nr. 26, loc. Hârșova, Jud. Constanța
Tel/fax: 0241.870.316, 0783.061.614, cod fiscal 4300701
Site: www.liceulioancotovu.ro, e-mail: cotovusecretariat@gmail.com

Liceul Teoretic "Ioan Cotovu" HÂRȘOVA Nr. <u>388</u> din data de <u>30.09.2022</u>

Aprobat în CA din data de 29 septembrie 2022

**PLAN DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ
2022-2026**

Planul de dezvoltare presupune un management colaborativ, în care viziunea managerială este rezultatul reflecției, studiului, inovării, regândirii de către elevi, profesori, părinți, comunitate din care să rezulte un scop comun și o viziune împărtășită, cu eficiență pe termen lung și având la bază propriul exemplu.

Context

Lumea este într-o continuă schimbare, cu tot ceea ce implică acesta, pentru viața economică, culturală, socială. Modelele învățării și ale muncii se schimbă rapid, ceea ce presupune nu doar adaptarea individului la schimbare, ci și schimbarea modalităților de acțiune deja existente, care devin ineficiente. Cum vor arăta elevii pe care școala îi pregătește acum, peste 40 ani? Ne gândim că cei pe care îi educăm acum se pensionează în 2075? Sistemele de educație și formare sunt în schimbare, în continuă transformare și trebuie să se adapteze la contextul în care elevii trăiesc și învață astăzi. Acest lucru este o provocare pentru multe școli, deoarece presupune o schimbare de mentalitate, conturarea unei școli cu adevărat incluzive, care să ofere posibilități egale de acces la învățarea de calitate, cu prioritizare pe cerințele și nevoile individuale, fără să se minimalizeze resursele de care beneficiază aceștia. Elevii trebuie „învățați să învețe”, astfel ei vor fi capabili să se adapteze la schimbările societății.

Educația reprezintă factorul strategic al dezvoltării viitoare a fiecărei țări prin contribuția sa esențială la modelarea multidimensională și anticipativă a capitalului uman.

În mileniul al III-lea, inovarea și rapiditatea transmiterii informațiilor stau la baza tuturor activităților performante și competitive din sfera cunoașterii, din economie, din întreaga viață a comunității.

Constituită ca sistem deschis, care se află în relație directă cu mediul său exterior și cu comunitatea în cadrul căreia funcționează, o organizație școlară poate transforma coordonatele sale specifice în atuuri care să-i permită inițierea și derularea parteneriatului educațional. Pentru a-și asuma acest rol, școala trebuie să fie preocupată de lărgirea caracterului participativ al managementului școlar, de atragerea familiei în problemele școlii, de extinderea colaborării către toți factorii care pot deveni sensibili față de dezvoltarea educației și nu în ultimul rând de sensibilizarea tuturor categoriilor care pot avea o relativă disponibilitate în raport cu problemele școlii și cu susținerea ei. Răspunzând cerințelor sociale și comunitare, școala trebuie să orienteze întregul său demers didactic asupra elevilor, ceea ce poate conduce în mod gradual la creșterea prestigiului școlii în comunitate.

Oferta educațională va trebui să includă actualizarea curriculumului, introducerea noilor tehnici de predare centrate pe cerințele și pe stilurile individuale de învățare ale elevului, promovarea inovației în predare și în învățare, precum și furnizarea competențelor și abilităților necesare pentru ocupațiile noi. Promovarea principiului educației permanente prin **învățarea pe tot parcursul vieții** reprezintă pentru întreg învățământul constănțean o direcție de acțiune prioritară, preocupările în acest domeniu fiind esențiale pentru dezvoltarea personală, civică și socială, precum și din perspectiva șanselor de obținere a unui loc de muncă mai bine remunerat prin valorificarea rezultatelor învățării dobândite, de la educația timpurie până la studiile post-universitare și alte forme de educație a adulților în contexte formale cât și non-formale sau informale.

Întregul sistem de educație și formare profesională trebuie să asimileze **principiile și obiectivele dezvoltării durabile** ca element integrator al ansamblului de cunoștințe, aptitudini și deprinderi necesare existenței și performanței personale și socio-culturale în lumea modernă.

Din perspectiva dezvoltării durabile, a globalizării educației, a integrării acesteia cu cercetarea și inovarea, Liceul Teoretic „Ioan Cotovu” din Hârșova, respectiv cadrele didactice și beneficiarii direcți ai sistemului de învățământ, elevii, promovează politicile publice destinate implementării unei noi viziuni asupra educației, formării, cercetării și dezvoltării având ca dimensiuni principale îmbunătățirea calității și a eficacității sistemului de educație și formare profesională, facilitarea accesului universal la educație și formare, deschiderea sistemului de educație și de formare profesională către spațiul european.

Proiectul de dezvoltare instituțională pentru perioada 2022-2026 este realizat plecând de la o radiografie complexă și realistă asupra mediului extern în care activează instituția de învățământ și asupra mediului organizațional intern. Tehnicile de analiză SWOT au permis o evaluare echilibrată și exigentă a resurselor și mijloacelor, a impactului pe care factorii socio-economici, conjuncturali și politici îl au asupra activității unității. Planul de dezvoltare instituțională are în vedere eliminarea "punctelor slabe", a cauzelor generatoare și a riscurilor asociate, înlăturarea "amenințărilor" sau atenuarea efectelor acestora. Stabilirea scopurilor strategice a pornit de la identificarea "punctelor tari" (care reprezintă capitalul dereferință) și a "oportunităților" oferite de cadrul legislativ sau de comunitate. Scopurile strategice asumate izvorăsc din realitatea obiectivă constatată la nivelul unității școlare, corelate cu nevoile de educație și calificare reclamate de societate.

Liceul este cunoscut în zonă ca un liceu cu tradiție, singurul liceu teoretic pe o rază de 60 km. Activitatea se desfășoară în mediul urban, într-o zonă multiethnică, în care se împletesc mai multe culturi (ruși lipoveni, romi, tătari, turci musulmani), slab dezvoltată economic, cu rată crescută a șomajului. Marea majoritate a elevilor provine din familii cu venituri medii. La aceștia se adaugă elevii proveniți din familii monoparentale sau cu un părinte plecat la muncă în străinătate. Pe lângă problemele emoționale specifice, acești elevi au și o stimă de sine scăzută și sunt mai expuși la pericole, gen abandon școlar.

SCURT ISTORIC

Începuturile școlii de stat din Hârșova sunt legate de anul 1879 și de numele învățătorului Ioan Cotovu al cărui nume îl poartă astăzi instituția. Activitatea sa este continuată cu aceeași pasiune și dăruire, timp de peste 40 de ani, de fiul său, Vasile Cotovu. Ca semn al recunoașterii întregii activități desfășurate în slujba învățământului și a comunității locale de către familia Cotovu, cetățenii orașului realizează în 1934 un bust al primului învățător, aflat astăzi la intrarea în incinta liceului.

La 15 septembrie 1922 se înființează unicul gimnaziu din zonă - "Principele Mihai" - fiind recunoscut de stat și întreținut din mijloacele bănești ale primăriei și ale comitetului școlar. Acest gimnaziu funcționează doar 10 ani, fiind reînființat abia în 1945 sub denumirea de Gimnaziul Unic, iar după 1948 - Școala Elementară de 7 ani. Ulterior, în urma demersurilor realizate de un alt recunoscut dascăl - Ion Popescu, în anul 1955, se aprobă la Hârșova funcționarea Școlii Medii Mixte de 11 ani. De-a lungul timpului cursurile liceale s-au desfășurat în diferite locații : la Gimnaziul Vechi, în localul actual, în cel al Școlii Generale nr. 1 și, din nou, în sediul actual. Instituția a purtat diferite titlaturi - Școala Medie, între 1955-1965, Liceul Hârșova, 1965-1973, Liceul de cultură generală, între 1973--1976, Liceul Real Umanist, între 1976-1977 și 1991-1992, Liceul Industrial Hârșova între 1977-1990, Liceul Hârșova între 1990- 1991, Liceul Teoretic Hârșova între 1991-1999 și din 31 mai 1999 Liceul Teoretic „Ioan Cotovu” Hârșova. În ceea ce privește obținerea de mari succese ale organizației în timp, împreună cu colegii am reușit, prin acțiunile întreprinse, să fim mai aproape de sufletul elevilor pentru formarea și dezvoltarea lor optimă, pentru creșterea autonomiei personale și sociale, a responsabilității și încrederii în sine.

În 1928, când Ministrul Educației Dr. C. Angelescu aproba „cu părere de rău” ieșirea la pensie a învățătorului Vasile Cotovu, acesta afirma: „Am dat societății din numeroșii foștii mei elevi, elemente cinstite, cetățeni harnici din care unii ocupă situații sociale remarcabile...”

Acest adevăr s-a perpetuat peste ani, școala hârșoveană fiind recunoscută pentru:

- Participarea cu succes la concursuri și olimpiade școlare;
- Numeroase premii și diplome la concursuri cultural-artistice și sportive;
- Implicarea activă în viața comunității;

- Personalități din rândul foștilor absolvenți, recunoscute la nivel județean și național în diverse domenii.

CULTURA ORGANIZAȚIONALĂ

Pentru stabilirea tipului de cultură organizațională s-a aplicat chestionarul de Cultură organizațională R. Harrison, pe un eșantion format din 30 angajați (18 cu gradul didactic I, 4 cu gradul didactic II, 4 cu definitivat și 4 debutanți, respectându-se ponderea acestora în organizație). Din interpretarea rezultatelor a reieșit că în școală se manifestă cultura de tip „rol”, deși expectanțele majorității angajaților se îndreaptă către cultura de tip „ sarcină”. Nivelul de formalizare este ridicat, considerându-se că succesul vine mai puțin din competențele angajaților și într-o mare măsură din standardizarea și raționalizarea muncii.

Pentru cadrele didactice lipsite de dinamism, cărora nu le este caracteristică creativitatea, cultura de “tip Rol” oferă securitate și o ocazie favorabilă de a dobândi o specializare profesională. Persoanele ambițioase, muncitoare, dornice să lucreze în echipă și să împartă realizările cu membrii echipei, nu se simt în largul lor în organizație și consideră că autoritatea trebuie să vină din puterea profesională.

Din discuțiile purtate cu angajații, cei sub 35 ani vor să fie mai mult valorificați pentru contribuția lor individuală la misiunea generală a organizației, astfel încât să dea tot ce au mai bun și să poată dezvolta o carieră. Angajații peste 50 ani sunt loiali, se identifică cu obiectivele organizației, nu-și doresc schimbări, nu au cerințe prea mari, se simt în largul lor în organizație.

În ceea ce privește climatul organizațional putem afirma că este un climat deschis, caracterizat prin dinamism și angajare, relațiile dintre cadre fiind colegiale, de respect și de sprijin reciproc. Directorul școlii colaborează bine cu membrii colectivului, ține seama de sugestiile acestora și ia decizii cu privire la reducerea disfuncțiilor semnalate în activitatea școlii. Toate aceste aspecte se reflectă pozitiv în activitatea instructiv-educativă și în conduita cadrelor didactice.

În relația școală – părinți se manifestă o colaborare bună între părinți și comitetul de părinți, respectiv între conducerea școlii și Comitetul de părinți pe școală, care se implică în organizarea și buna desfășurare a activității școlare și extrașcolare.

În relația Consiliul de administrație – Consiliul elevilor, Consiliul elevilor este antrenat în rezolvarea problemelor referitoare la respectarea Regulamentului de ordine interioară, organizarea unor activități extrașcolare cu caracter cultural – artistic și în asigurarea în mediul elevilor a unui climat de colegialitate și prietenie. Toate acestea se reflectă pozitiv în activitatea instructiv – educativă și în conduita cadrelor didactice.

1. Analiza SWOT

<u>PUNCTE TARI</u>	<u>PUNCTE SLABE</u>
<ul style="list-style-type: none"> ✓ proiectarea și desfășurarea activității în acord cu reperele curriculum-ului național; ✓ inițierea și derularea unor programe și proiecte educative extrașcolare proprii; ✓ personal calificat în proporție de 99%; stabilitatea profesorilor în școală ✓ cadre didactice formatori, autori de programe școlare, membri în comisii de lucru la nivel județean și național; profesori metodiști, experți în management educațional ✓ elevi dispuși să-și dezvolte și să-și valorifice abilitățile și deprinderile dobândite în diferite contexte; ✓ rezultate bune la Bacalaureat (promovabilitate peste media la nivel național) și Evaluarea Națională; note de 10(zece) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ accent pe abordarea monodisciplinară și teoretică curriculum-ului; ✓ situații de conservatorism, automulțumire și rutină în demersul didactic; ✓ evaluarea preponderent tradiționalistă; ✓ cultura organizațională slab dezvoltată; ✓ număr mic de cadre didactice care propun discipline opționale de interes pentru elevi; ✓ slabă preocupare a cadrelor didactice pentru dezvoltarea la elevi a creativității, a gândirii critice, a deprinderilor practice; ✓ disponibilitatea redusă a cadrelor didactice de a se implica în proiecte, activități extrașcolare/ extracurriculare; ✓ slaba orientare școlară și profesională a elevilor;

<ul style="list-style-type: none"> ✓ profesori cu experiență în scrierea și implementarea de proiecte cu finanțare nerambursabilă; ✓ implementarea Programului „A Doua Șansă”; proiecte ROSE, „O nouă șansă la educație”(POCU-ISJ) ✓ existența în școală a mediatorului școlar, psihologului școlar, logopedului ✓ conectivitate la internet în tot spațiul școlar; sistem de supraveghere audio-video; ✓ dotarea sălilor de clasă cu mijloace moderne pentru desfășurarea cursurilor cu prezență fizică/online: table inteligente, televizoare, videoproiectoare, laptopuri ✓ utilizarea serviciilor pentru asigurarea învățământului online: Platforma educațională Adservio/ Școala-pilot- Catalog electronic; ✓ colaborări cu administrația locală, cu instituții de stat și private, ONG-uri, fundații, asociații; 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ utilizarea deficitară a echipamentelor și materialelor didactice; ✓ uzura fizică și morală a unor mijloace fixe; ✓ lipsa unui centru de documentare, a unei săli de lectură cu mai multe locuri, a unui cabinet multimedia; ✓ lipsa unor spații de învățare/ relaxare outdoor; ✓ laboratoare/ cabinete transformate în săli de clasă în context pandemic; ✓ lipsa unui cabinet de asistență medicală; ✓ lipsa infrastructurii necesare activităților de tip Școală după Școală; ✓ slaba diseminare a activităților din școală, absența parțială a unui ethos profesional înalt; ✓ comunicare deficitară școală- familie;
<p style="text-align: center;">OPORTUNITĂȚI</p> <hr/> <ul style="list-style-type: none"> • singurul liceul teoretic pe o rază de 60 km; diversitatea etnică și religioasă din comunitate; • filială Casei Corpului Didactic Constanța • disponibilitatea/implicarea Primăriei și a Consiliului Local în susținerea strategiilor de dezvoltare a școlii hârșovene; deschiderea Primăriei pentru implementarea unor proiecte cu finanțare europeană în domeniul educației • oferta mare de auxiliare curriculare de pe piață, de softuri și platforme educaționale; • varietatea cursurilor de formare și perfecționare organizate de diferiți furnizori (Universități, C.C.D, O.N.G.-uri etc.); • asociații/fundații, agenți economici locali care vor să investească în educație; • instituții publice (Muzeu, Casa de Cultură și Biblioteca Orășenească, Centrul Comunitar Admis, Poliția Locală) cu deschidere în implementarea de proiecte educaționale cu sau fără finanțare; • deschiderea unei noi scheme de finanțare prin FSE; • organizarea concursului pentru ocuparea funcțiilor de director și director adjuncț 	<p style="text-align: center;">AMENINȚĂRI</p> <hr/> <ul style="list-style-type: none"> • scăderea populației școlare; • centralizarea excesivă a mișcării cadrelor didactice; • nesupravegherea copiilor ai căror părinți sunt plecați la lucru în străinătate; • legislație care determină încărcarea fișei postului cadrelor didactice cu sarcini pentru care nu sunt abilitați; • nivelul socio-economic scăzut al familiilor unor elevi; • insuficienta implicare a părinților în viața școlii; • implicarea sporadică a părinților în medierea, întreținerea și finalizarea eficientă a unor colaborări și parteneriate benefice; • insuficiente fonduri pentru achiziționarea de material didactic performant, • modelele promovate de mass-media despre succes;

2. MISIUNEA

Liceul Teoretic „Ioan Cotovu” își asumă rolul de formator de caractere și catalizator în dezvoltarea fiecărui copil, pentru a fi capabil să se adapteze unei societăți dinamice și pentru a-și construi viitorul dorit.

Valoarea fundamentală în jurul căreia am construit strategia este **RESPONSABILITATEA MORALĂ** față de elevi, părinți, comunitate.

Ne adaptăm continuu și oferim un mediu de învățare prietenos, sigur și atractiv, care să asigure succesul tuturor și al fiecăruia.

3. VIZIUNEA

Împreună construim un viitor mai bun pentru fiecare și pentru comunitate!

4. TINTE STRATEGICE

T1. Îmbunătățirea practicilor de predare-învățare-evaluare

T2. Oferirea de servicii educaționale adaptate nevoilor de dezvoltare ale elevilor, părinților, comunității locale

T3. Îmbunătățirea managementului la nivelul clasei și al instituției din perspectiva managementului participativ și al echității în educație

T4. Dezvoltarea culturii organizaționale bazată pe valori

OPȚIUNI STRATEGICE CURRICULARE	OPȚIUNI STRATEGICE DE RESURSE UMANE	OPȚIUNI STRATEGICE MATERIALE ȘI FINANCIARE	OPȚIUNI STRATEGICE PENTRU RELAȚII COMUNITARE
1. Monitorizarea practicilor de predare-învățare-evaluare din școală 2. Diversificarea metodelor și instrumentelor de predare-învățare-evaluare 3. Realizarea unei colecții de resurse digitale pentru sprijinirea învățării 4. Valorificarea reperelor metodologice pe discipline pentru recuperarea rămănelor în urmă	1. Formarea continuă a cadrelor didactice – strategii didactice centrate pe formarea de competențe, într-un mediu incluziv 2. Asigurarea unui climat de lucru sigur, eficient, colaborativ și inovator 3. Formarea elevilor pentru oferirea de feedback constructiv privind calitatea și eficiența practicilor didactice	1. Eficientizarea spațiilor și a dotărilor școlare existente 2. Facilitarea procesului educativ din școală prin tehnologii digitale 3. Atragerea de resurse extrabugetare	1. Implicarea părinților/absolvenților în susținerea procesului de învățare al elevilor 2. Implicarea elevilor în proiecte de Service-learning (Școala conectată la comunitate)

ȚINTA 1 - ÎMBUNĂȚĂȚIREA PRACTICILOR DE PREDARE-ÎNVĂȚARE-EVALUARE

OPȚIUNEA STRATEGICĂ	INTERVENȚII/ACTIVITĂȚI	RESURSE	MODALITĂȚI DE EVALUARE
DOMENIUL CURRICULAR			
1. Monitorizarea practicilor de predare-învățare-evaluare din școală	A1- Sesiuni de formare privind feed-back-ul A2- Culegerea de feedback cu privire la practicile de predare-învățare-evaluare A3- Analiza feed-back-ului cules	Elevi, părinți/tutori Grupuri formale și informale de discuții- profesori, diriginți/ învățători Psiholog școlar Chestionare, sondaje Documente legislative, literatură de specialitate Săli de clasă – mobilier, dotări; Surse – buget școlii/local/extrabugetar	Nr. de chestionare/ sondaje aplicate și prelucrate PV/ minute ale întâlnirilor Procedură operațională privind valorificarea feed-back-ului Listă documente legislative prelucrate Bibliografie utilizată Rapoarte anuale
2. Diversificarea metodelor și instrumentelor de predare-învățare-evaluare	A1 - Analiza documentelor școlare- programa școlară, planificarea calendaristică în context actual/pandemic A2- Crearea de contexte multiple de învățare indoor/ out-door A3- Crearea unui set de instrumente de evaluare formativă și transparentă	Documente legislative, literatura de specialitate Proiectul CRED- Ministerul Educației Metodiști CCD Oameni-resursă din școală/școli apropiate Furnizori de cursuri/sesiuni de formare Săli de clasă – mobilier, dotări; Surse – buget școlii/local/extrabugetar	PV/ minute ale întâlnirilor Număr documente revizuite Nr. cadre didactice care proiectează și/ sau implementează contexte de învățare Listă furnizori de formare Listă documente legislative prelucrate Listă resurse CRED utilizate
3. Realizarea unei colecții de resurse digitale pentru sprijinirea învățării	A1- Informare privind softurile/platformele/aplicațiile educaționale A2- Identificarea softurilor/aplicațiilor/platformelor necesare și eficiente A3- Crearea de conținut digital prin aplicații/softuri/platforme educaționale	Oameni-resursă din școală/școli apropiate Metodiști CCD Furnizori de cursuri/sesiuni de formare Informatician Resurse RED Săli de clasă – mobilier, dotări; Surse – buget școlii/local/extrabugetar	Lista softuri/platforme/aplicații educaționale identificate Bibliografie utilizată Lista softuri/platforme/aplicații educaționale utilizate/cadru didactic Număr conținuturi digitale realizate Nr. cadre didactice care proiectează și/ sau implementează conținuturi digitale
4. Valorificarea	A1- identificarea elevilor cu	Chestionare, sondaje	Analiza nevoilor

reperelor metodologice pe discipline pentru recuperarea rămănelor în urmă	rămănelor în urmă și a cauzelor A2- stabilirea unor planuri comune(elev- profesor) de intervenție A3- crearea de contexte de învățare prin abordări transdisciplinare și interdisciplinare ale curriculumului prin explicarea utilității practice a conținuturilor	Baza de date din școală/SIIR Resurse RED Literatura de specialitate Baza de date din școală/SIIR Resurse CRED Săli de clasă – mobilier, dotări; Surse – buget școlii/local/extrabugetar	Plan comun de intervenție/pregătire remedială Bibliografie Nr. cadre didactice care proiectează și/ sau implementează planuri remediale Analiza rezultatelor elevilor- cantitativ și calitativ
DOMENIUL RESURSE UMANE			
1. Formarea continuă a cadrelor didactice – strategii didactice centrate pe formarea de competențe, într-un mediu incluziv	A1- analiza stilurilor de predare, analiza nevoilor de formare/PDP, împărtășirea viziunii A2- Identificarea unor persoane-resursă în unitate și la nivelul comunității/furnizori de formare pe teme de interes A3- Participarea la cursuri de formare în funcție de PDP stabilit A4- Susținerea periodică a unor activități de învățare	Oameni-resursă din școală/școli apropiate Metodiști CCD Furnizori de cursuri/sesiuni de formare Săli de clasă – mobilier, dotări; Surse – buget școlii/local/extrabugetar	Chestionare Raport privind analiza nevoilor de formare Plan de dezvoltare profesională Baza de date a persoanelor-resursă din unitate și din comunitate Număr cadre didactice care finalizează formarea
2. Asigurarea unui climat de lucru sigur, eficient, colaborativ și inovator	A1- Motivarea cadrelor didactice pentru îmbunătățirea permanentă a practicilor educaționale prin împărtășirea experiențelor acumulate A2- Programe de mentorat/ 1 :1/coaching A3- Sesiuni de teambuilding A4- Celebrarea reușitelor - Ziarul Școlii/ Ziarul Local „Gazeta de Hârșova”	Grupuri formale și informale de cadre didactice Furnizori de cursuri/sesiuni de formare Oameni-resursă din școală/școli apropiate Săli de clasă – mobilier, dotări; surse – buget școlii/local/extrabugetar Ziarul Școlii/ Ziarul Local „Gazeta de Hârșova” Săli de clasă – mobilier, dotări; Surse – buget școlii/local/extrabugetar	Baza de date a furnizorilor de formare/ teme de interes Nr. de articole în presa locală și județeană Planificarea seminariilor/ atelierelor de lucru PV/ minute ale întâlnirilor Nr. de participanți la diferite activități Număr profesori mentori/mentorați/coaching Număr sesiuni de teambuilding/stare de bine
3. Formarea elevilor pentru oferirea de feedback constructiv privind calitatea și	A1- Informarea elevilor cu privire la oferirea de feedback constructiv privind calitatea și eficiența practicilor didactice	Grupuri formale și informale de elevi Furnizori de cursuri/sesiuni de	Număr sesiuni de formare/număr elevi participanți la sesiunile de formare

eficiența practicilor didactice	A2- Stabilirea unor modalități eficiente de oferire de feed-back	formare Oameni-resursă din școală/școli apropiate Literatura de specialitate Săli de clasă – mobilier, dotări; Surse – buget școlii/local/extrabugetar	Instrumente de colectare a feed-back-ului(inclusiv social media) Raport privind analiza feed-back-ului primit
Domeniul materiar-financiar			
1.Eficientizarea spațiilor și a dotărilor școlare existente	A1- Amenajarea sălilor de clasă și a curții școlii ca spațiu de învățare prietenos A3- Amenajarea unui Laborator de învățare colaborativă	Laborator de învățare colaborativă- etaj II- bugetul școlii/local Săli de clasă – mobilier, dotări; Surse – buget școlii/local/extrabugetar	Număr clase amenajate Laboratorul de învățare colaborativă Număr cărți de specialitate Documentația financiar-contabilă a școlii
2.Facilitarea procesului educativ din școală prin tehnologii digitale	A1- Achiziționarea de softuri/aplicații/platforme educaționale A2- Asigurarea unui kit educațional pentru fiecare profesor	Extrabugetar- 15 table, tablete grafice, TV smart, ecran, videoproiector Kit educațional - Proiect- Primăria Orașului Hârșova Săli de clasă – mobilier, dotări; Surse – buget școlii/local/extrabugetar	Număr kit-uri educaționale Lista softuri/platforme/aplicații educaționale utilizate/cadru didactic Număr conținuturi digitale realizate Număr/abonamente softuri/platforme educaționale
3.Atragerea de resurse extrabugetare	A1- sesiuni de informare și formare privind schemele de finanțare care includ componenta de predare-învățare-evaluare A2- identificarea nevoilor și stabilirea echipelor de proiect A3- scrierea proiectelor	Colaboratori cu expertiză - Primăria și Consiliului Local Oameni-resursă din școală/școli apropiate Săli de clasă – mobilier, dotări; Surse – buget școlii/local/extrabugetar	Nr. de proiecte scrise Nr. de proiecte finanțate
Domeniul Comunitate și Relații			
1.Implicarea părinților/absolvenților în susținerea procesului de învățare al elevilor	A1. Identificarea de părinți/absolvenți-resursă la nivelul comunității disponibile pentru sprijinirea activității de învățare A2. Întâlniri de lucru pentru stabilirea unei strategii de valorizare a părinților/absolvenților-resursă identificate	Personalul școlii Chestionare/ sondaje, social media Comitete de părinți Asociația Părinților Asociația Absolvenților Săli de clasă – mobilier, dotări; Surse – buget	Parteneriate cu ONG-uri Cabinet individual psiholog Număr părinților implicați Număr activități Număr proiecte scrise, implementate

	A3. Dezvoltarea unor proiecte de învățare bazate pe expertiza părinților/absolvenților-resursă	școlii/local/extrabugetar	
2. Implicarea elevilor în proiecte de Service-learning (Școala conectată la comunitate)	A1- Sesiune de formare service-learning (Școala conectată la comunitate) A2- Sesiune de scriere de Proiect de Service-Learning A3- Implementarea proiectelor de Service-Learning în comunitate	Utilizarea resurselor existente în comunitate: istoria, cultura, resursele și provocările comunității, infuzarea semnificației și relevanței acestora în învățare, pot ajuta școlile să crească cetățeni. Fundatia Noi Orizonturi Cadre didactice care au absolvit cursul de învățare experiențială/ Module IMPACT Școli care au implementat proiecte de Service- Learning	Parteneriate cu agenți economici Parteneriate cu autorități locale, Muzeu, Casa de Cultură Parteneriate cu ONG-uri

Ț2. Oferirea de servicii educaționale adaptate nevoilor de dezvoltare ale elevilor, părinților, comunității locale

OPȚIUNI STRATEGICE CURRICULARE	OPȚIUNI STRATEGICE DE RESURSE UMANE	OPȚIUNI STRATEGICE MATERIALE ȘI FINANCIARE	OPȚIUNI STRATEGICE PENTRU RELAȚII COMUNITARE
1. Diversificarea și adaptarea permanentă a ofertei curriculare la nevoile de învățare ale elevilor 2. Realizarea ofertei extracurriculare a școlii pe baza nevoilor de dezvoltare ale elevilor 3. Îmbunătățirea serviciilor de consiliere și orientare școlară și profesională oferite elevilor	1. Identificarea periodică a nevoilor de învățare ale elevilor, părinților, profesorilor, comunității 2. Abilitarea cadrelor didactice pentru a oferi servicii educaționale adaptate nevoilor identificate	1. Atragerea de finanțări nerambursabile/ sponsorizări 2. Reorganizarea unor spații și îmbunătățirea dotărilor școlare	1. Valorificarea expertizei membrilor comunității în activitatea școlii 2. Înființarea și dezvoltarea unui Centru de Învățare pentru Comunitate 3. Oferirea de servicii de consiliere pentru părinții în vederea îmbunătățirii competențelor de parenting 4. Colaborarea cu Primăria și CL în vederea extinderii spațiilor școlare

ȚINTA 2. Oferirea de servicii educaționale adaptate nevoilor de dezvoltare ale elevilor, părinților, comunității locale

T2. Oferirea de servicii educaționale adaptate nevoilor de dezvoltare ale elevilor, părinților, comunității locale			
OPȚIUNEA STRATEGICĂ	INTERVENȚII/ ACTIVITĂȚI	RESURSE	INDICATORI DE REZULTAT
Domeniul curricular			
1. Diversificarea și adaptarea permanentă a ofertei curriculare la nevoile de învățare ale elevilor	A1. Analiza de feedback cu privire la CDS implementat în anul școlar anterior A2. Revizuirea procedurii de alegere a CDS A3. Identificarea unor persoane-resursă în unitate și la nivelul comunității pentru oferirea unor CDS-uri adaptate nevoilor identificate A4. Realizarea ofertei de CDS pentru anul școlar 2022-2023 pe baza nevoilor identificate	Psiholog școlar, prof. diriginți/ învățători Chestionare, sondaje Baza materială a școlii	Nr. de chestionare/ sondaje aplicate și prelucrate Procedură revizuită Baza de date a persoanelor-resursă din unitate și din comunitate Oferta de CDS PV/ minute ale întâlnirilor
2. Realizarea ofertei extracurriculare a școlii pe baza nevoilor de dezvoltare ale elevilor	A1. Identificarea nevoilor de dezvoltare ale elevilor A2. Identificarea de posibili parteneri educaționali A3. Realizarea de proiecte extracurriculare A4. Deschiderea/ funcționarea unor Cluburi tematice	Psiholog școlar, prof. diriginți/ învățători Chestionare, sondaje Baza materială a școlii	Nr. de chestionare/ sondaje aplicate și prelucrate Baza de date cu posibili parteneri educaționali/ domenii de interes Nr. de cluburi funcționale Nr. de proiecte extracurriculare implementate
3. Îmbunătățirea serviciilor de consiliere și orientare școlară și profesională oferite elevilor	A1. Atelier de lucru pentru elaborarea unui proiect cu scopul îmbunătățirii orientării școlare și profesionale A2. Identificarea unor persoane-resursă pentru orientarea școlară și profesională a elevilor (lideri motivaționali, foști absolvenți, reprezentanți ai diferitelor domenii ocupaționale) A3. Întâlniri cu reprezentanți ai AJOFM A4. Identificarea abilităților elevilor în vederea orientării carierei	Psiholog școlar, prof. diriginți/ învățători Chestionare, sondaje Surse de documentare pentru orientarea carierei Baterii de teste Baza materială a școlii	Nr. de chestionare/ sondaje aplicate și prelucrate Proiect scris în vederea implementării Baza de date a persoanelor-resursă din unitate și din comunitate PV/ minute ale întâlnirilor Nr. de participanți Nr. elevi testați și consiliați pentru carieră

Domeniul resurse umane			
1. Identificarea periodică a nevoilor de învățare ale elevilor, părinților, profesorilor, comunității	A1. Dezvoltarea unei strategii de identificare a nevoilor de învățare ale elevilor, părinților, profesorilor, comunității A2. Dezvoltarea unor instrumente pentru identificarea nevoilor de dezvoltare A3. Monitorizarea procesului de identificare și centralizare a nevoilor de dezvoltare	Profesori Chestionare Surse de documentare Baza materială a școlii	Strategie/ procedură realizată Analiza și interpretarea chestionarelor PV/ minute ale întâlnirilor Rapoarte Chestionare realizate Centralizator al nevoilor de învățare/ categorii
2. Abilitarea cadrelor didactice pentru a oferi servicii educaționale adaptate nevoilor identificate	A1. Identificarea de furnizori de formare pe teme de interes A2. Formarea și motivarea profesorilor pentru diversificarea activităților în concordanță cu nevoile identificate A3. Susținerea periodică a unor seminarii/ ateliere de lucru pentru profesori sau mixte (cu elevi și/ sau părinți) A4. Îmbunătățirea activităților metodice la nivelul cadrelor și comisiilor A5. Formarea profesorilor pentru dezvoltarea abilităților de scriere și management de proiect	Persoane-resursă din școală și comunitate CPPE Furnizori de formare Baza materială a școlii Surse de documentare	Baza de date a furnizorilor de formare/ teme de interes Nr. cadre didactice care proiectează și/ sau implementează proiecte extracurriculare Nr. de articole în presa locală și județeană Planificarea și proiectarea designului seminariilor/ atelierelor de lucru PV/ minute ale întâlnirilor Nr. de participanți la diferite activități Rapoarte ale comisiilor RAEI
Domeniul material și financiar			
1. Atragerea de finanțări nerambursabile/ sponsorizări	A1. Identificarea de surse de finanțare nerambursabile pentru dezvoltarea elevilor în concordanță cu nevoile acestora A2. Scrierea de proiecte	Coordonator programe și proiecte Profesori interesați	Baza de date cu potențiali sponsori/ donatori și linii de finanțare a unor proiecte centrate pe nevoile școlii Nr. de proiecte scrise Nr. de proiecte finanțate
2. Reorganizarea unor spații și îmbunătățirea dotărilor școlare	A1. Reorganizarea bibliotecii școlare ca spațiu de învățare multifuncțional A2. Reamenajarea curții școlii pentru activități de învățare out-door și recreere	Bibliotecar, personal didactic auxiliar și nedidactic Director, director adjunct Baza materială a școlii Surse de documentare pentru organizarea spațiilor școlare	Biblioteca școlară reorganizată ca spațiu de învățare multifuncțional Spații de învățare/ recreere out-door realizate

		multifuncționale și a celor out-door	
Domeniul relații comunitare			
1. Valorificarea expertizei membrilor comunității în activitatea școlii	A1. Identificarea de persoane-resursă la nivelul comunității disponibile pentru sprijinirea activității de învățare A2. Întâlniri de lucru pentru stabilirea unei strategii de valorizare a persoanelor-resursă identificate A3. Dezvoltarea unor proiecte de învățare în context non-formal bazate pe expertiza persoanelor-resursă	Personalul școlii Chestionare/ sondaje Surse de documentare pentru activități de tip non-formal Baza materială a școlii	Baza de date cu persoane-resursă din comunitate pentru sprijinirea activității de învățare PV/ minute ale întâlnirilor Nr. de participanți la diferite activități Strategia de valorizare a persoanelor-resursă Nr. proiecte de învățare în context non-formal implementate
2. Înființarea și dezvoltarea unui Centru de Învățare pentru Comunitate	A1. Realizarea demersurilor necesare pentru înființarea Centrului	Personalul școlii Surse de finanțare extrabugetare Baza materială a școlii	Înființarea centrului
3. Oferirea de servicii de consiliere pentru părinții în vederea îmbunătățirii competențelor de parenting	A1. Ateliere de lucru profesori-părinți pentru stabilirea temelor de interes A2. Ateliere de lucru profesori pentru documentare, identificare resurse A3. Ateliere de lucru pentru stabilirea designului sesiunilor de formare a părinților	Psiholog școlar, prof. diriginți/ învățători Surse de documentare Baza materială a școlii	PV/ minute ale întâlnirilor Nr. de participanți Centralizator al temelor de interes Designul sesiunilor Centralizator bibliografie/ link-uri utile
4. Colaborarea cu Primăria și CL în vederea extinderii spațiilor școlare	A1. Întâlnire de lucru pentru identificarea posibilelor soluții de extindere a spațiilor școlare A2. Fundamentarea solicitării adresate APL pentru extinderea spațiilor școlare	Membrii CA Baza materială a școlii Specialiști în proiectare și construcții	PV/ minute ale întâlnirilor Adresă de fundamentare

Ț3. Îmbunătățirea managementului la nivelul clasei și al instituției din perspectiva managementului participativ și al echității în educație

OPȚIUNEA STRATEGICĂ	INTERVENȚII/ ACTIVITĂȚI
Domeniul curricular	A1. Adaptarea și planificarea coerentă a conținuturilor, dezvoltarea competențelor și utilizarea metodelor activ/participative A2. Aplicarea curriculumului la clasă pe bază de metode didactice moderne, inclusiv prin utilizarea instruirii asistate de calculator, utilizând mijloace didactice și auxiliare moderne A3. Diversificarea metodelor de evaluare, planificarea și

	<p>standardizarea evaluării elevilor și creșterea transparenței acestora</p> <p>A4.Utilizarea unei oferte educaționale (CDȘ, activități extracurriculare și extrașcolare) dinamice în conformitate cu nevoile elevilor și resursele existente</p> <p>A5. Planificarea și realizarea de activități educative și de orientare școlară</p> <p>A5.Continuarea derulării programului „A două șansă” pentru cei care au părăsit timpuriu școala</p> <p>A6. Îmbunătățirea calității serviciilor de consiliere psihopedagogică a elevilor și părinților aparținând grupurilor vulnerabile</p>
Domeniul resurse umane	<p>A1.Formarea continuă și perfecționarea personalului didactic în scopul promovării metodelor didactice moderne, interactive, centrate pe elev</p> <p>A2.Atragerea și motivarea personalului didactic cu performanțe deosebite</p> <p>A3.Dezvoltarea și promovarea valorilor și normelor organizaționale</p> <p>A4. Implementarea unor activități de tip nonformal</p> <p>A5.Sprijinirea cadrelor didactice debutante</p>
Domeniul material și financiar	<p>A1.Îmbunătățirea dotării cu mijloace și materiale didactice, inclusiv la nivelul tehnicii de calcul și a programelor de calculator</p> <p>A2.Promovarea și susținerea performanțelor înalte (recompense, finanțare concursuri și competiții)</p> <p>A3.Atragerea finanțării activităților elevilor în domeniul redacțional, cultural, artistic și sportiv</p> <p>A4.Utilizarea eficientă a spațiilor școlare</p>
Domeniul relații comunitare	<p>A1.Stabilirea relațiilor de parteneriat cu instituții locale de învățământ, cultură și artă vizând organizarea de activități complementare/motivatoare studiului (Ziua Porților Deschise, Simpozioane, Ziua Școlii, Festivalul Județean de folclor Primăvară dobrogeană, târgul ofertelor educaționale)</p> <p>A2. Accentuarea rolului și responsabilității părinților în monitorizarea participării elevilor la activități</p> <p>A3.Implicarea părinților în activitățile extracurriculare și în viața școlii</p>

T4. Dezvoltarea culturii organizaționale bazată pe valori

OPȚIUNEA STRATEGICĂ/DOMENIU	INTERVENȚII/ ACTIVITĂȚI
Domeniul curricular	<p>A1. Includerea în oferta educațională a unei discipline opționale de educație pentru cetățenie europeană</p> <p>A2. Accentuarea dimensiunii europene în curriculum</p> <p>A3. Asigurarea coerenței între competențele prevăzute de programele școlare și cele exersate în activități realizate în parteneriat cu școli din UE</p>
Domeniul resurse umane	<p>A1.Organizarea echipelor de proiect (profesori, elevi)</p> <p>A2.Informarea corectă și completă a cadrelor didactice, elevilor și părinților privind activitățile proiectelor de cooperare europeană</p> <p>A3.Încurajarea elevilor și cadrelor didactice pentru scrierea de proiecte</p>
Domeniul material și financiar	<p>A1.Atragerea de fonduri de la bugetul local, bugetul</p>

	național, comunitatea europeană A2. (Co)finanțarea activităților și produselor realizate în parteneriat cu școli din UE A3. Asigurarea comunicării prin dotare tehnică și servicii Internet corespunzătoare
Domeniul relații comunitare	A1. Implicarea părinților, reprezentanților comunității și partenerilor tradițional în proiecte de cooperare A2. Revizuirea relațiilor de parteneriat și orientarea acestora spre ținta propusă A3. Elaborarea și implementarea de proiecte de cooperare finanțate de UE

5. MECANISME ȘI INSTRUMENTE DE MONITORIZARE ȘI EVALUARE

Proiectul va fi monitorizat prin planificările periodice pe arii curriculare de activitate didactică și managerială și evaluări interne realiste ale factorilor implicați. Fiecare domeniu funcțional va fi analizat și se va interveni în stabilirea priorităților la un moment dat. Realizările sau nerealizările planului de dezvoltare instituțională se vor regăsi în analiza managerială semestrială și vor fi aduse în discuția consiliului educațional al școlii.

Rezultatele obținute în diferite etape de aplicare a obiectivului vor fi evaluate prin:

1. Analiza documentelor realizate.
2. Aplicarea de chestionare și analiza feed-back-ului primit.
3. Analiza diferitelor rapoarte și situații statistice.
4. Întâlniri formale/informale periodice pentru analiza atingerii indicatorilor propuși și de revizuire.

Monitorizarea va fi realizată prin urmărirea impactului asupra grupurilor țintă cărora ne adresăm și la care ne raportăm: elevii, părinții, cadrele didactice și nedidactice, comunitatea locală și partenerii de proiecte pentru a corecta din mers eventualele disfuncții. Evaluarea finală a proiectului se va face prin măsurarea gradului de realizare a descriptorilor stabiliți. Proiectul va fi monitorizat prin planificările periodice pe arii curriculare de activitate didactică și managerială și evaluări interne realiste ale factorilor implicați. Fiecare domeniu funcțional va fi analizat și se va interveni în stabilirea priorităților la un moment dat. Realizările sau nerealizările planului de dezvoltare instituțională se vor regăsi în analiza managerială semestrială și vor fi aduse în discuția consiliului educațional al școlii. Monitorizarea va fi realizată prin urmărirea impactului asupra grupurilor țintă cărora ne adresăm și la care ne raportăm: elevii, părinții, cadrele didactice și nedidactice, comunitatea locală și partenerii de proiecte pentru a corecta din mers eventualele disfuncții. Evaluarea finală a proiectului se va face prin măsurarea gradului de realizare a descriptorilor stabiliți.

Director
Profesor Manea Elena-Ionelia

