

MINISTERUL EDUCATIEI NAȚIONALE



700810 –Calea Chișinăului nr.132 Bis Tel/Fax 0040-232-472000 waldorf_iasi@yahoo.com

PROIECT DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ

Nr.2244/18.09.2023

Revizuit - septembrie 2023

Avizat în Consiliul Profesoral din data de 21.09.2023

Aprobat în Consiliul de Administrație din data de 22.09.2023

MINISTERUL EDUCATIEI NAȚIONALE



700810 –Calea Chișinăului nr.132 Bis Tel/Fax 0040-232-472000 waldorf_iasi@yahoo.com

PROIECT DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ

2020-2025

***INTOCMIT - Hrap Mihaela Simona
Ichim Mihaela***



PREZENTAREA LICEULUI TEORETIC WALDORF IAȘI

Liceul Teoretic Waldorf Iași este o școală cu toate nivelele de învățământ, alternativă educațională bazată pe pedagogia Waldorf inițiată de filosoful austriac Rudolf Steiner și are ca scop educația elevilor întru libertate și responsabilitate socială .

Liceul Teoretic Waldorf Iași funcționează de la 1 septembrie 1991. Denumirea de Școala Waldorf Iași a primit-o conform Ordinului Ministerului Invățământului și Științei nr.7331/1996 ulterior Ordinul 5922/18.11.1996.

Am început activitatea cu doua grupe de grădiniță și trei clase de elevi (clasele I,II,III), crescând an de an.

Din sept. 2004, în conformitate cu Ordinul Ministerului Educației și Cercetării nr.3687/27.04.2004, pe structura Școlii Waldorf Iași s-a înființat Liceul Waldorf Iași.

Din anul 2012 școala primește denumirea « Liceul Teoretic Waldorf Iași ».

Liceul Teoretic Waldorf Iași cuprinde astăzi :

- două grupe de grădiniță - program normal,
- două clase pregătitoare,
- două clase I,
- două clase a II-a
- două clase a III-a,
- două clase a IV-a,
- două clase a V-a
- două clase a VI-a
- două clase a VII-a
- două clase a VIII-a
- două clase a IX-a - profil filologie
- două clase a X-a - profil filologie
- câte o clasă XI-XII - profil filologie

În total :

- 691 elevi și preșcolari, 39 de cadre didactice, 1 secretar, 1 contabil, 1 post administrator+casier, 1 post operator date, 1 post informatician, 8 posturi îngrijitor, 3,5 posturi muncitor.

Liceul Teoretic Waldorf Iași:

- *asigură un program educațional-interdisciplinar și o educație potrivită diferitelor etape de dezvoltare ale copilului;*
- *pregătește elevii pentru educația permanentă ajutându-i să devină adaptabili la*

diferite moduri de învățare și predare, și la diferite perspective socio-profesionale;

- *stimulează autoresponsabilizarea elevilor pentru a-i face capabili să influențeze mediul lor de viață, să răspundă adecvat la provocările sociale și să creeze oportunități sociale în vederea atingerii potențialului lor creativ;*
- *ajută membrii comunității să devină conștienți de importanța valorilor spirituale în educație și în creșterea copiilor.*

Câteva diferențe față de alte sisteme de învățământ:

- *se are în vedere educarea omului în ansamblul său, „artisticul” împletindu-se cu „științificul”, armonizând în procesul educațional;*
- *disciplinele școlare nu sunt privite ca „scop în sine” ci ca mijloace educaționale;*
- *elevii primesc la sfârșitul anului școlar o „caracterizare” ce sintetizează evoluția lor în anul școlar respectiv, progresele dar și greutățile întâmpinate la fiecare disciplină de învățământ;*
- *se evită folosirea manualului ca unică sursă de informare pentru elevi, uneori renunțându-se complet la acesta, în favoarea creării la elevi a obișnuinței de consultare a unor surse variate de informare;*
- *disciplinele de învățământ: limba maternă, matematica, istoria, geografia, biologia, fizica și chimia sunt predate în epoci/module de câte 3-4 săptămâni, câte două ore pe zi.*
- *limbile străine, educația fizică, educația muzicală, educația plastică cât și orele de exerciții la limba maternă și matematică apar în orar în ritm „clasic”.*
- *discipline, activități școlare specifice numai pedagogiei Waldorf: euritmia, învățarea unui instrument încă din clasa I – blockflöte, serbarea lunară -, „de epocă”, ateliere cuprinzând lucrul în lemn, lut, fier, cupru, materiale textile etc.*
- *curriculum propriu aprobat de M.E.N. la toate nivelele de învățământ;*

- *tendințe spre renunțarea la „sistemul piramidal” de conducere a unităților de învățământ în favoarea conducerii colegiale;*

Valori și principii

- *Libertatea*

“Trebuie să putem educa în așa fel încât să înlăturăm piedicile fizice și psihice din calea a ceea ce pătrunde în copii, în fiecare epocă, dintr-o ordine cosmică, divină și să creăm elevului o ambianță prin care spiritul său să poată intra în viață cu deplină libertate.” (R. Steiner - Conferința din 10.08.1922)



- *Educarea copilului ca ființă armonioasă*

Venim în întâmpinarea nevoilor copilului, ca ființă complexă dotată cu gândire, simțire și voință printr-un curriculum echilibrat, implicând elevii atât academic cât și artistic, și fizic în fiecare zi. Nu ceea ce elevul înregistrează ca date și concepte măsoară succesul, ci grija, efortul conștient de a cuprinde înțelesul și valoarea fenomenului

abordat.

- *Unicitatea fiecărui copil*

Noi credem că toți copiii au calități înnăscute, capacități și talente potențiale. Ajutăm copiii să-și folosească pe deplin potențialul lor individual și le stimulăm voința de a deveni activi în mediul lor și adaptabili la schimbare.

- *Profesorul ca mentor, model și protector*

Profesorii noștri se străduiesc să facă din activitatea la clasă un proces artistic în care

profesorii și elevii contribuie la realizarea unei “opere de artă”. Profesorul nu este doar organizator al activității ci și model, tutore, resursă.

- *Comunitatea locală*

Școala funcționează ca o comunitate în care copilul poate beneficia de strădania sa și a celorlalți membri.

- *Comunitatea europeană*

Promovarea învățământului alternativ bazat pe pedagogia Waldorf în România este de natură a facilita integrarea învățământului românesc celui european prin schimbul reciproc de informații și metode pedagogice în folosul subiecților procesului de învățământ.

Rezultatele la examenele naționale ale elevilor Liceului Teoretic Waldorf Iași

De la înființare și până în prezent rezultatele la examenele naționale au fost foarte bune, mult peste media pe județ, pe țară.

CAPACITATE – 1999..... absolvenți care au reușit 100%

CAPACITATE – 2000..... absolvenți care au reușit 93.33%(28 din 30)

CAPACITATE – 2001..... absolvenți care au reușit 100% (25 din 25)

CAPACITATE – 2002..... absolvenți care au reușit 100% (30 din 30)

CAPACITATE – 2003..... absolvenți care au reușit 86% (19 din 22)

CAPACITATE – 2004..... absolvenți care au reușit 100% (19 din 19)

EVALUĂRI NATIONALE – 2005... absolvenți care au reușit 100% (16 din 16)

EVALUĂRI NATIONALE – 2006... absolvenți care au reușit 100% (11 din 11)

EVALUĂRI NATIONALE – 2007... absolvenți care au reușit 100% (15 din 15)

EVALUĂRI NATIONALE – 2008... absolvenți care au reușit 100% (17 din 17)

EVALUĂRI NATIONALE – 2009... absolvenți care au reușit 100% (21 din 21)

EVALUĂRI NAȚIONALE – 2010... absolvenți care au reușit 100% (19 din 19)

EVALUĂRI NAȚIONALE – 2011... absolvenți care au reușit 100% (20 din 20)

EVALUĂRI NAȚIONALE – 2012... absolvenți care au reușit 100% (19 din 19)

EVALUĂRI NAȚIONALE – 2013... absolvenți care au reușit 100% (26 din 26)

EVALUĂRI NAȚIONALE – 2014... absolvenți care au reușit 100% (22 din 22)

EVALUĂRI NAȚIONALE – 2015... absolvenți care au reușit 100% (29 din 29)

EVALUĂRI NAȚIONALE – 2016... absolvenți care au reușit 100% (19 din 19)

EVALUARI NAȚIONALE – 2017... absolvenți care au reușit 100%(25 din 25)

EVALUARI NAȚIONALE – 2018... absolvenți care au reușit 100%(28 din 28)

EVALUARI NAȚIONALE – 2019....absolvenți care au reușit 100%(32 din 32)

EVALUARI NAȚIONALE – 2020....absolvenți care au reușit 100%(32 din 32)

EVALUARI NAȚIONALE – 2021absolvenți care au reușit 100%(33 din 33)

EVALUARI NAȚIONALE – 2022absolvenți care au reușit 100%(63 din 63)

EVALUARI NAȚIONALE – 2023....absolvenți care au reușit 100%(44 din 44)

BACALAUREAT – 2000 proc. absolvenți care au reușit 100% (22 din 22)

BACALAUREAT – 2001 proc. absolvenți care au reușit 100% (11 din 11)

BACALAUREAT – 2002 proc. absolvenți care au reușit 100% (21 din 21)

BACALAUREAT – 2003 proc. absolvenți care au reușit 93% (14 din 15)

BACALAUREAT – 2004 proc. absolvenți care au reușit 100% (19 din 19)

BACALAUREAT – 2005 proc.absolvenți care au reușit 100% (26 din 26)

BACALAUREAT – 2006 proc. absolvenți care au reușit 100% (25 din 25)

BACALAUREAT – 2007 proc. absolvenți care au reușit 100% (25 din 25)

BACALAUREAT – 2008 proc. absolvenți care au reușit 100% (20 din 20)

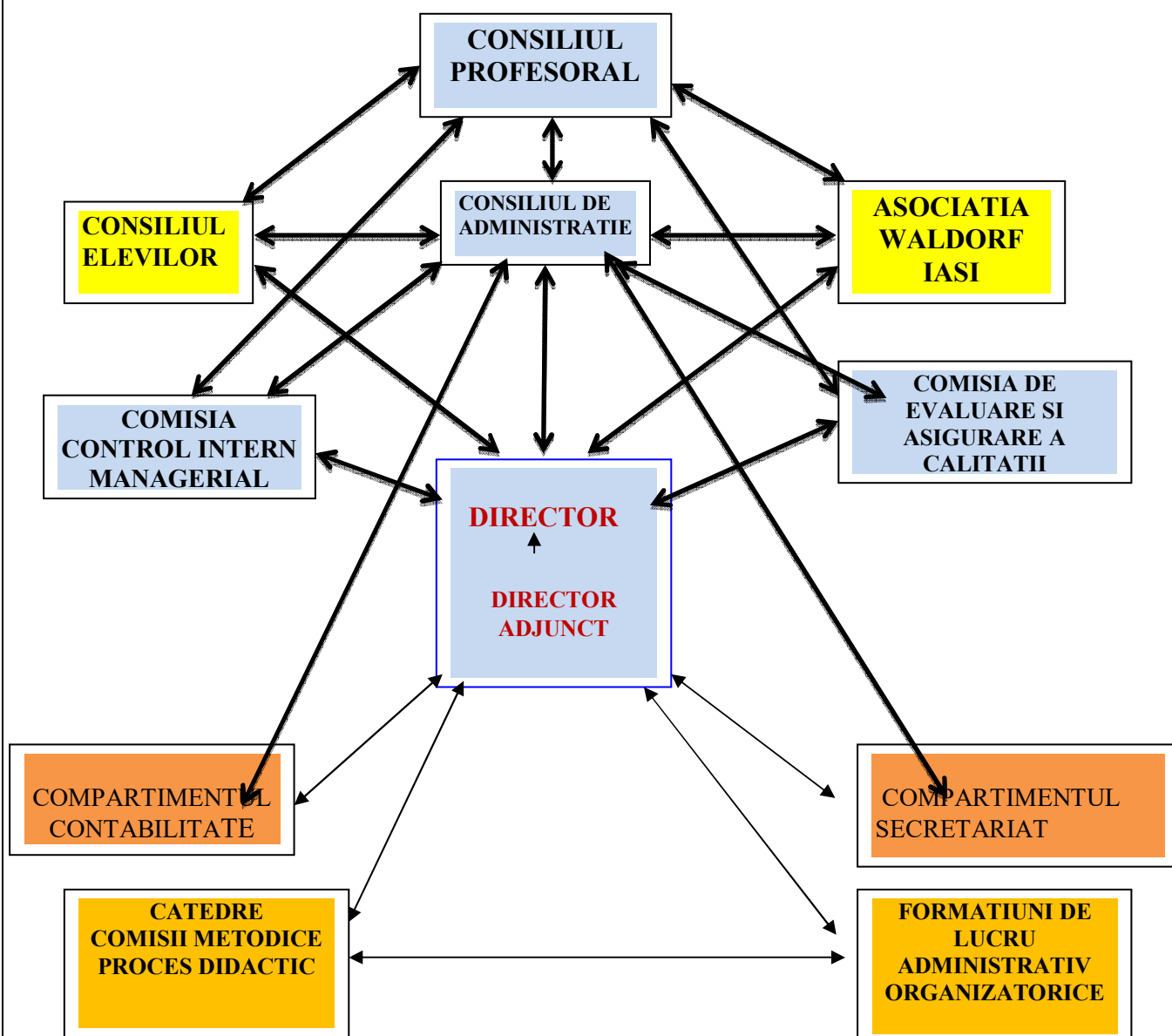
BACALAUREAT – 2009 proc. absolvenți care au reușit 100% (20 din 20)

BACALAUREAT – 2010 proc..absolvenți care au reușit 100% (23 din 23)

<i>BACALAUREAT</i>	– 2011 proc. absolvenți care au reușit 100% (18 din 18)
<i>BACALAUREAT</i>	– 2012 proc. absolvenți care au reușit 95,71% (22 din 23)
<i>BACALAUREAT</i>	– 2013 proc. absolvenți care au reușit 81,1% (19 din 22)
<i>BACALAUREAT</i>	- 2014 proc. absolvenți care au reușit 100% (20 din 20)
<i>BACALAUREAT</i>	- 2015 proc. absolvenți care au reușit 92,59 (25 din 27)
<i>BACALAUREAT</i>	- 2016 proc. absolvenți care au reușit 100% (22 din 22)
<i>BACALAUREAT</i>	- 2017 proc. absolvenți care au reușit 100% (25 din 25)
<i>BACALAUREAT</i>	- 2018 proc. absolvenți care au reușit 100% (26 din 26)
<i>BACALAUREAT</i>	- 2019 proc. absolvenți care au reușit 93%(27 din 29)
<i>BACALAUREAT</i>	- 2020 proc. absolvenți care au reușit 97%(26 din 27)
<i>BACALAUREAT</i>	- 2021 proc. absolvenți care au reușit 97%(26 din 27)
<i>BACALAUREAT</i>	- 2022 proc. absolvenți care au reușit 97%(26 din 27)
<i>BACALAUREAT</i>	- 2023 proc. absolvenți care au reușit 100%(27 din 27)

Liceului Teoretic Waldorf, Iași face parte din sistemul de învățământ de stat.

**ORGANIGRAMA
LICEUL TEORETIC WALDORF IAȘI**



Viziunea școlii

Liceul Teoretic Waldorf Iași Waldorf își propune:

- să asigure un program educațional interdisciplinar cu scopul de a integra științele exacte, umane și cele ale naturii cu artele muzicale, dramatice, vizuale și cele ale mișcării(euritmia);
- să asigure o educație potrivită diferitelor etape de dezvoltare ale copilului;
- să pregătească elevii pentru educația permanentă ajutându-i să devină adaptabili la diferite moduri de învățare și predare și la diferitele perspective socio-profesionale;
- să creeze o ambianță școlară care să fie sigură, sănătoasă, plină de grijă și respect și care să ducă la dezvoltarea stimei de sine la elevi, profesori și personalul administrativ;
- să stimuleze autoresponsabilizarea elevilor pentru a-i face capabili să influențeze mediul lor de viață, să răspundă adecvat la provocările sociale și să creeze oportunități sociale în vederea atingerii potențialului creativ;
- să ajute membrii comunității să devină conștienți de importanța valorilor spirituale în educația și creșterea copiilor;
- să încurajeze și să faciliteze implicarea plină de sens și activă a comunității părinților;
- să stimuleze contribuția financiară, responsabilitatea administrativă și sensibilitatea la nevoile comunității școlare și sociale.
- să furnizeze părinților certitudinea că fiii și/sau fiicele lor trăiesc și învață într-un mediu sigur.

Misiunea școlii :

Liceul Teoretic Waldorf Iași este o instituție de învățământ unde menirea profesorului este de a contribui la proiectarea experiențelor de învățare la nivelul înțelegerii fiecărui copil și, având în vedere modalitățile prin care dezvoltarea acestuia poate fi sprijinită cel mai bine, să țină seama de ritmul propriu al copilului, de nevoile sale cognitive, afective și voliționale pentru ca elevii să învețe să coopereze liber între ei, să fie pregătiți să participe la schimbarea de ansamblu a societății și la propria creștere profesională, să fie capabili să reflecteze asupra lumii, să formuleze și să rezolve probleme pe baza relaționării cunoștințelor din diferite domenii.

Ținte strategice:

- Promovarea imaginii școlii în contextul concurențial actual printr-un program coerent care vizează comunicarea externă și relațiile publice;
- Formarea continuă a personalului didactic în vederea dezvoltării de noi competențe profesionale prin implicarea lor ca organizatori de diferite proiecte științifice, educaționale și școlare;
- Creșterea calității învățământului la standarde europene de performanță și centrarea educației pe elev;
- Stimularea creativității tuturor factorilor implicați în procesul instructiv-educativ;
- Dezvoltarea competențelor cheie necesare tinerilor și progresului societății, cunoașterii;
- Dezvoltarea la elevi a competențelor legate de lectură, înțelegerea textelor citite și comentarea lor;
- Combinarea eficientă a educației de elită cu educația generală;
- Crearea unui climat de siguranță fizică și libertate spirituală pentru elevi;
- Diminuarea absenteismului școlar mai ales la ciclul liceal;

- Creșterea autonomiei școlare pentru a răspunde coerent și eficient la nevoile societății și pentru integrarea structurii școlii în structurile comunității;
- Îmbogățirea culturii organizaționale a liceului cu noi elemente care în timp să devină tradiții;
- Creșterea gradului de implicare a Asociației Waldorf, a părinților la actul de decizie al școlii și rezolvarea problemelor educaționale ale copiilor;
- Atragerea reprezentanților comunității în procesul de identificare a soluțiilor la problemele cu care se confruntă școala;

Opțiuni strategice :

- Creșterea eficienței instituției prin creșterea calității serviciilor educaționale oferite, prin dezvoltarea profesionalismului personalului didactic, prin ore de predare moderne în cadrul cărora elevii au posibilitatea să își folosească aptitudinile și deprinderile conform propriilor personalități și prin transformarea profesorilor în parteneri de învățare și îndrumători;
- Cultivarea și întărirea, armonizarea celor trei componente fundamentale ale ființei umane: voință, simțire, gândire, la nivelul fiecărei categorii de vârstă prin aprofundarea, de către fiecare profesor, a cunoașterii copilului d.p.d.v. al antropologiei steineriene;
- Dezvoltarea la elevi a competențelor de comunicare și relaționare prin asigurarea climatului deosebit specific școlilor Waldorf;
- Formarea și dezvoltarea la elevi a capacităților și deprinderilor de muncă intelectuală și fizică prin activități școlare bine proiectate desfășurate în sălile de curs și/sau în afara acestora;
- Cultivarea unei gândiri logice și creative în vederea realizării unei abilități transcurriculare prin activități școlare bine proiectate desfășurate în sălile de curs și/sau în

afara acestora;

- Stimularea interesului elevilor pentru învățare și a deprinderilor de muncă în echipă prin activități școlare bine proiectate desfășurate în sălile de curs și/sau în afara acestora;
- Depistarea și încurajarea elevilor capabili de performanțe în vederea obținerii de rezultate deosebite în concursurile școlare;
- Asigurarea accesului elevilor la tehnologia modernă de calcul și accesul la comunicare prin internet, prin dotări corespunzătoare;
- Asigurarea bunei colaborări cu Consiliul Local, cu parteneri educaționali interni și externi prin cooptarea acestora în realizarea proiectelor școlii;
- Asigurarea transparenței și a flexibilității factorilor de decizie din școală în luarea și aplicarea hotărârilor prin discutarea tuturor problemelor din școală în consiliile profesionale săptămânale;
- Asigurarea unei bune colaborări între factorii de decizie din școală (conducerea școlii, Consiliul de administrație, Consiliul profesoral, Comisia pentru asigurarea calității în învățământ, Asociația Waldorf) prin organizarea întâlnirilor periodice dintre aceștia;
- Raportarea la sistemul de valori și principii Waldorf în vederea integrării învățământului desfășurat în Liceul Teoretic Waldorf Iași celui european, prin schimbul reciproc de informații și metode pedagogice în folosul subiecților procesului de învățământ.

Orizontul de timp necesar atingerii țintelor:

Documentul urmează Legea Educației Naționale nr.198/2023, prescripțiile metodologice ale Ministerului Educației Naționale și reprezintă un proiect comun al Liceul Teoretic Waldorf Iași și al organizațiilor internaționale care monitorizează calitatea învățământului Waldorf (I.A.O. și Freunde der Erziehungkunst), prin Federația Waldorf din România.

Strategia stabilește obiective concrete pentru trecerea, într-un interval de timp rezonabil și realist, la un model de dezvoltare specific alternativei Waldorf și larg împărtășit pe plan mondial – cel al educării elevilor întru libertate și responsabilitate socială.

Strategia propune o viziune a dezvoltării Liceului Teoretic Waldorf Iași în perspectiva următorilor cinci ani cu obiective care transcend ciclurilor electorale și preferințelor politice conjuncturale:

- Orizont 2025:
Încorporarea organică a principiilor și practicilor pedagogiei Waldorf în ansamblul activităților școlare și programelor Liceului Teoretic Waldorf Iași;
- Orizont 2025:
Atingerea nivelului actual al școlilor Waldorf ale Uniunii Europene la principalii indicatori de calitate;

Directii de actiune prioritare în anul școlar 2023-2024 în Liceul Teoretic Waldorf Iași:

I. Asigurarea și promovarea unor servicii educaționale de calitate

II. Asigurarea accesului tuturor copiilor/elevilor la serviciile educaționale

III. Susținerea și promovarea dezvoltării armonioase a copiilor și elevilor din punct de vedere cognitiv, afectiv și volitiv

IV. Dezvoltarea autonomiei Liceului Teoretic Waldorf Iași prin implementarea unor strategii manageriale eficiente

✓ *Dezvoltarea unor oferte educaționale corelate cu specificul pedagogiei Waldorf, al comunității locale și cu piața muncii, în general*

✓ *Dezvoltarea unui nou tip de învățământ, în care teortia se împletește cu practica*

V. Formarea și dezvoltarea profesională continuă a personalului din Liceul Teoretic Waldorf Iași

VI. Promovarea educației nonformale, oportunitate formativă și educațională complementară pentru elevi

VII. Susținerea educației permanente și a educației adulților

VIII. Compatibilizarea constantă a sistemului de învățământ Waldorf românesc cu cel european

IX. Creșterea procentului de promovabilitate la examenul de Bacalaureat și a mediei generale de admitere la examenele/evaluările naționale.

X. Respectarea normelor sanitare de prevenire a infectării cu SARS-CoV2

Roluri și responsabilități

Profesorul :

Conduce și decide, organizează, influențează, consiliază și controlează, apreciază și îndrumă, este model de conduită civică și morală, este profesionist. El își exercită atribuțiile și calitățile asupra grupului și asupra fiecărui membru al acestuia în parte pentru obținerea succesului școlar și formarea comportamentelor dezirabile, dirijează relațiile interpersonale din grup pentru a asigura climatul psihosocial favorabil dezvoltării personalității elevilor și pentru a îmbunătăți relațiile interpersonale.

Directorul și Consiliul de administrație :

Printre cele mai importante funcții pe care le are directorul, și Consiliul de administrație sunt incluse planificarea, organizarea, controlul, decizia, îndrumarea și evaluarea activității educative din unitatea școlară pe care o conduce.

Catedrele și comisiile metodice:

- elaborarea documentelor manageriale ale comisiei metodice
- elaborarea curriculumu-lui disciplinelor
- monitorizarea rezultatelor testărilor inițiale
- perfecționarea membrilor comisiei
- monitorizarea rezultatelor obținute de elevi la olimpiade și concursuri școlare

- monitorizarea documentelor grupelor de excelență
- monitorizarea publicațiilor și articolelor publicate de membrii comisiei
- realizarea de activități extrașcolare
- monitorizarea parteneriatelor, proiectelor și programelor educative

Metode și instrumente de monitorizare și de evaluare

Monitorizarea evidențiază:

- Modificări instituționale survenite în urma implementării activităților planificate;
- Modificări ale situației grupurilor țintă vizate;
- Respectarea termenelor și a conținutului activităților prevăzute în planul de acțiune;
- Întârzieri/dificultăți în realizarea activităților și motivația acestora.

Evaluarea evidențiază:

- Măsura în care rezultatele implementării corespund cu cele stabilite inițial;
- Raportul dintre activități planificate și rezultate;
- Respectarea termenelor și conținutului activităților;
- Impactul asupra grupurilor țintă.

Instrumente:

- Interviuri, chestionare pentru cadrele didactice, elevi, alți actori din școală;
- Fișe de analiză a documentelor școlare (planificări, plan de dezvoltare instituțională, etc.) ;
- Fișe de observare a activităților;
- Monitorizarea presei locale.

DIAGNOZA MEDIULUI INTERN

ANALIZA SWOT

1.

1. Personal didactic

Puncte tari	Oportunități
<ul style="list-style-type: none">• Profesionalismul corpului didactic• Grade didactice obținute la timp• Formatori naționali• Cu stagii de perfecționare în străinătate• Cu abilități de operare pe calculator• Cunoașterea cel puțin a unei limbi de circulație internațională• Dorința de formare continuă• Implicarea în programe și proiecte cu parteneri interni și externi• Stabilitate și continuitate la catedră	<ul style="list-style-type: none">• Colaborarea cu Universitatea “ Al. I. Cuza” Iași, CCD Iași, Univ. de Arte Iași, Univ. Tehnică ”Gh. Asachi” Iași, Ateneul Tătărași, Teatrul Național ”Vasile Alecsandri” Iași, Teatrul Luceafărul Iași, Universitatea “Transilvania “ Brașov.• Liceul Teoretic Waldorf - școală cu practică pedagogică• Relații de colaborare cu școli Waldorf din străinătate.• Relații de colaborare cu profesori din sistemul Waldorf din țară• Disponibilitatea specialiștilor din centrul universitar Iași de a iniția și realiza cercetări de pedagogie aplicată.• Aprecierea școlii de către părinți, elevi, comunitate în general.• Diversificarea activității de formare continuă.

Puncte slabe

- Încadrarea cu personal didactic care nu are pregătire de lungă durată în alternativa educațională Waldorf
- Motivare financiară slabă.
- Grad de implicare redus în luarea deciziilor.
- Conservatorismul unor cadre didactice față de noutățile și schimbările impuse de alternativă.
- Experiența limitată a cadrelor didactice debutante.
- Inițiativă redusă.
- Comunicarea profesională este limitată uneori în unele microgrupuri,
- Utilizarea redusă a tehnologiei informațiilor în predarea disciplinelor
- Exploatarea dificilă a resurselor informative oferite de o bibliotecă insuficient de bine organizată

Amenințări

- Nerspectarea specificului pedagogiei Waldorf
- Rezistența la schimbare
- Atractivitatea redusă pentru tinerii absovenți a profesiei didactice
- Diluarea specificului pedagogiei Waldorf în contextul asaltului tehnologiei digitale

2.Echipa de conducere

Puncte tari	Oportunități
<ul style="list-style-type: none"> • Abilități în a colabora cu: Inspectoratul Școlar Județean, Consiliul Local, Asociația Waldorf, Federația Waldorf din România • Proiectarea și planificarea științifică și adaptată contextului actual a activităților • Calitatea funcțiilor de organizare, control, conducere operațională și de evaluare • Operativitatea Consiliului de Administrație și ale comisiilor existente în îndeplinirea atribuțiilor • Preocupări pentru buna administrare a bazei materiale existente și pentru îmbunătățirea ei • Relații foarte bune : director-elevi, director-cadre didactice, director-părinți, director-ISJ, director-comunitate locală • Capacitatea de rezolvare eficientă a unor categorii de conflicte. • Management școlar bazat pe colaborare, parteneriate, comunicare, lucru în echipă. 	<ul style="list-style-type: none"> • Managerul în domeniul educațional dispune de prestigiu, recunoaștere și sprijin din partea autorităților centrale și locale, precum și din partea comunității • Legislația privind asigurarea calității în educație • Descentralizarea învățământului preuniversitar • Prestigiul Liceului Teoretic Waldorf în comunitate. • Colaborare a echipei manageriale cu Asociația Waldorf Iași, cu Federația Waldorf din Romania
Puncte slabe	Amenințări
<ul style="list-style-type: none"> • Carențe în activități ce presupun lucru în echipă • Insuficiența fondurilor alocate procesului didactic • Autonomie managerială limitată • Rezistența la schimbare 	<ul style="list-style-type: none"> • Cultura organizațională nu este întotdeauna favorabilă unui management al schimbării și promovării noului • Instabilitatea cadrului legislativ.

3. Curriculum

Puncte tari	Oportunități
<ul style="list-style-type: none"> • Existența unor discipline specifice pedagogiei Waldorf: desen de forme, instrument muzical etc. • Continuitate în studiul limbilor moderne prin structuri organizaționale adecvate. • Studiul intensiv sau bilingv al limbilor engleză, franceză și germană. • Studiul informaticii în ciclul gimnazial și liceal. • Ofertă educațională atractivă • Program special de pregătire pentru elevii claselor a VIII-a și a XII-a. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dotarea cu material didactic specific alternativei • Colaborarea cu specialiști din învățământul superior • Organizarea orarului și a structurii lecțiilor după norme specifice alternativei
Puncte slabe	Amenințări
<ul style="list-style-type: none"> • Nerealizarea tuturor opțiunilor solicitate de elevi/părinți • Lipsa unui sistem de motivare financiară a angajaților 	<ul style="list-style-type: none"> • Nerespectarea în totalitate a specificului pedagogiei Waldorf • Scăderea nivelului de satisfacție al elevilor, părinților • Diluarea specificului pedagogiei Waldorf în contextul asaltului tehnologiei digitale

4. Evaluarea

Puncte tari	Oportunități
<ul style="list-style-type: none"> Folosirea eficientă a “Fișei individuale a postului” pentru personalul didactic Aplicarea corectă a metodologiei actuale de evaluare Realizarea obiectivă a autoevaluării Rezultatele evaluării interne nu se abat în mod semnificativ de la cele ale evaluărilor externe Realizarea evaluărilor specifice alternativei (serbari lunare, referate elevi, aprecieri anuale, rapoarte) 	<ul style="list-style-type: none"> Popularizarea experienței pozitive Receptivitate la metodele alternative de evaluare Evaluarea periodică în Consiliul de Administrație,-CEAC a acțiunilor colectivelor de catedră și a compartimentului administrativ Existența unor fișe de evaluare la nivelul fiecărei catedre
Puncte slabe	Amenințări
<ul style="list-style-type: none"> Incoerența unor standarde de evaluare Insuficiența preocupare pentru planificarea evaluărilor specifice 	<ul style="list-style-type: none"> Accentuarea stress-ului generat de multitudinea de sarcini Accentuarea stress-ului generat de birocrație, de urgența adoptării unor noi metode, digitale, într-un timp foarte scurt

5. Standarde

Puncte tari	Oportunități
<ul style="list-style-type: none"> Cuprinderea majorității profesorilor la cursurile de formare continuă organizate de Federația Waldorf din România, Inspectoratul Școlar Județean și Casa Corpului Didactic Menținerea școlii în topul celor cu rezultate deosebite la examenele naționale 	<ul style="list-style-type: none"> Relații de colaborare cu școlile Waldorf din țară și străinătate Sprijinirea financiară de către unele organizații internaționale a participării profesorilor la cursuri
Puncte slabe	Amenințări
<ul style="list-style-type: none"> Participări reduse a elevilor la concursuri și competiții dat fiind faptul că pedagogia Waldorf stimulează emulația și nu concurența 	<ul style="list-style-type: none"> Diminuarea nivelului de satisfacție al unor elevi/părinți

6. Managementul învățării

Puncte tari	Oportunități
<ul style="list-style-type: none"> • Proiectarea eficientă și la timp la toate disciplinele conform obiectivelor specifice fiecărei discipline și a C.D.Ș. • Adaptarea strategiilor didactice la particularitățile de vârstă și individuale ale elevilor • Aplicarea unor strategii activ-participative în spiritul pedagogiei Waldorf • Cunoașterea și respectarea principiilor pedagogiei alternative Waldorf • Dezvoltarea la elevi a competențelor de comunicare relațională interpersonală • Antrenarea elevilor în acțiuni extrașcolare pentru stimularea interesului participării la viața comunității • Realizarea programului școlar prin cuprinderea integrală a elevilor la examenele naționale și promovarea de către toți a acestora • Realizarea de ore suplimentare de pregătire pentru examenele naționale 	<ul style="list-style-type: none"> • Accentuarea caracterului aplicativ al informației • Învățarea din respect față de dascăl și dragoste de cunoaștere și nu numai urmărind nota • Existența unei biblioteci bine dotate (cărți de literatură, pedagogie Waldorf) • Programe de formare internă în domeniul managementului învățării • Stagii de formare în cadrul unor programe finanțate de UE • Parteneriate cu școli Waldorf din UE și din afara UE
Puncte slabe	Amenințări
<ul style="list-style-type: none"> • Inconsecvența uneori în aplicarea metodelor și strategiilor propuse • Nerealizarea permanentă a feed-back-ului actului educațional • Nerealizarea tuturor obiectivelor propuse la unele discipline • Tratarea artistică insuficientă a materiei de studiu • Utilizarea în mică măsură a softului educațional 	<ul style="list-style-type: none"> • Diminuarea ofertelor de integrare socio-profesională • Creșterea mediocrității • Abandonul școlar • Diminuarea exigenței la clasă • Intelectualizarea precoce • Nivel de civilizație necorespunzător

7. Nevoi educaționale speciale

Puncte tari	Oportunități
<ul style="list-style-type: none"> • Menținerea la cursuri a copiilor cu deficiențe în dezvoltarea psihică și intelectuală • Tratarea individualizată a elevilor cu nevoi speciale 	<ul style="list-style-type: none"> • Realizarea Curriculum-ului la Decizia Școlii ținând cont și de eventualele aptitudini ale elevilor cu nevoi speciale • Realizarea unor trasee educaționale individualizate care să se adreseze elevilor cu nevoi speciale
Puncte slabe	Amenințări
<ul style="list-style-type: none"> • Inexistența, în unele cazuri a unor programe de studiu adecvate acestei categorii de elevi • Fenomenul de respingere din partea unor elevi/părinți a copiilor cu nevoi speciale • Legătura uneori precară între familii și școală • Dezinteresul unor familia față de evoluția școlară elevului cu nevoi speciale 	<ul style="list-style-type: none"> • Creșterea numărului de copii cu nevoi speciale

8. Distribuția elevilor

Puncte tari	Oportunități
<ul style="list-style-type: none"> • Selecția elevilor care frecventează cursurile școlii după ce părinții au participat la seriile de prelegeri despre pedagogia Waldorf • Școlarizarea tuturor elevilor înscriși 	<ul style="list-style-type: none"> • Existența tuturor ciclurilor de învățământ, de la grupe de grădiniță Waldorf la clasa a XII- a. • Studiarea unor discipline opționale specifice alternativei
Puncte slabe	Amenințări
<ul style="list-style-type: none"> • Faptul că există câte două clase pe nivel 	<ul style="list-style-type: none"> • Plecarea elevilor dornici de performanțe deosebite, de competiții, la alte școli

9. Parteneriate

Puncte tari	Oportunități
<ul style="list-style-type: none"> Colaborare eficientă cu Inspectoratul Școlar Județean Iași, Casa Corpului Didactic, Consiliul Local, Direcția Județeană de Muncă și Protecție Socială, CJAPP, Universitatea “Al. I. Cuza”, Universitatea « Transilvania », ONG-uri, Biserica, Politia, Inspectoratul de Cultură, Biblioteca « Gh. Asachi », mass-media, agenți economici, edituri, sponsori, Federația Waldorf din România 	<ul style="list-style-type: none"> Realizarea de activități comune cu unii din factorii educaționali Colaborarea cu “Freunde der Erziehungskunst”, “Software A.G. Sttftung” „Oesteuropa“ –Germania Parteneriate cu scoli Waldorf din UE si din Republica Moldova Derularea unor proiecte europene pentru îmbunătățirea rezultatelor elevilor la concursurile/evaluările naționale ex. Proiectul ROSE.
Puncte slabe	Amenințări
<ul style="list-style-type: none"> Existența unui număr mic de parteneri economici Neimplicarea corespunzătoare a comunității locale în programele inițiate de școală 	<ul style="list-style-type: none"> Atitudinea refractară a unor părinți față de școală Lipsa facilităților fiscale oferite de potențiali sponsori

10. Baza materială

Puncte tari	Oportunități
<ul style="list-style-type: none"> Existența fondurilor Asociației Waldorf care sprijină Liceul Waldorf Existența unor noi spații școlare în noul local al liceului Existența sălii de sport Existența cabinetului de informatică și a celui de fizică/chimie/biologie și pentru activități plastice 	<ul style="list-style-type: none"> Dotarea cu mobilier școlar cu sprijinul asociației Dotarea cu materiale sportive, materiale muzicale, pentru educație plastică, PC-uri Amenajarea sălii de sport – Asociația Waldorf Îmbogățirea bibliotecii cu noi cărți
Puncte slabe	Amenințări



- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Problemele legate de fondurile necesare întreținerii/renovării clădirilor școlii• Diminuarea continuă a fondurilor destinate școlii și creșterea costurilor (apa, energie, încălzire, s.a.)• Neimplicarea suficientă a Consiliului local în îmbunătățirea bazei materiale a școlii | <ul style="list-style-type: none">• Degradarea spațiilor de învățământ• Scăderea gradului de atragere a elevilor datorită bazei materiale precare |
|--|--|

IV.STRUCTURA PLANULUI DE DEZVOLTARE

I – CURRICULUM

<i>FUNCTIA MANAGERIA LA</i>	<i>OBIECTIVE</i>	<i>TERMENE</i>	<i>EVALUARE SI REVIZUIRE</i>	<i>RESURSE MATERIALE/ UMANE</i>	<i>RESPONSABI LITATI</i>	<i>INDICATORI DE PERFORMANTA</i>
<i>1. Proiectare/ Planificare</i>	<i>- Dezvoltarea personalității școlii prin curriculum</i>	<i>Lung</i>	<i>Avansat</i>	<i>Personalul didactic</i>	<i>Inv.,prof.,diriginti</i>	<i>Cel puțin 70% din curriculum reflectă specificul Waldorf</i>
	<i>- Prospectare, ofertă, cerere;</i>	<i>Anual</i>	<i>Avansat</i>	<i>Personalul didactic</i>	<i>Inv.,prof.,diriginti</i>	<i>Existența documentelor de analiză a cererii și a ofertei în privința alternativei Waldorf din Iași</i>

2. Organizare	<i>-Definitivarea Curriculumului la Decizia Școlii prin armonizarea cerințelor cu oferta școlii ;</i>	<i>Lung</i>	<i>Avansat</i>	<i>Personalul didactice</i>	<i>Directori, Cons. de Adm.</i>	<i>Peste 50% din CDS la propunerea elevilor/părinților</i>
	<i>-Centralizarea opțiunilor și avizarea acestora ;</i>	<i>Mediu</i>	<i>Avansat</i>	<i>Comisii catedre</i>	<i>Directori, Cons. de Adm. Coordonatori comisii</i>	<i>Existența unei "bănci de date"</i>
	<i>-Intocmirea schemelor orare;</i>	<i>Scurt</i>	<i>Avansat</i>	<i>Programe școlare, fise</i>	<i>Prof.responsabili cu orarul Cons. de Adm.</i>	<i>Grad de satisfacție mare (elevi, părinți, profesori)</i>
	<i>-Optimizarea procesului de evaluare;</i>	<i>Lung</i>	<i>In desfasurare</i>	<i>Personalul didactic, elevi si fise ev.</i>	<i>Coordonatori comisii Cons. de Adm.</i>	<i>Rapoarte care să cuprindă și măsuri pentru optimizarea procesului de evaluare</i>

-Proiectare în corelare cu obiectivele de referință ale curriculumului aplicat la nivelul realității educaționale;	Lung	Avansat	Teste	Coordonatori comisii Personalul did.	Revizuirea documentelor de planificare funcție de nivelul fiecărei clase
-Proiectarea evaluării inițiale, curente și sumative;	Lung	Avansat	Fise	Personalul did. Coordonatori comisii	Existența documentelor de planificare
-Stimularea performanțelor școlare prin stimularea potențelor aptitudinale ;	Lung	In desfasurare	Probe de aptitudini Teste	Personalul didactic	Existența, cu participarea de elevi de la toate clasele de cercuri: ansamblu coral, orchestra școlii, serbări de epocă
-Modernizarea activității didactice;	Lung	In desfasurare	Mijloace moderne de învă.	Personalul didactic	Includerea în planificări a mijloacelor moderne folosite la clasă

	<i>-Implementarea mijloacelor moderne audio-vizuale și a tehnicii de calcul în clasele de liceu;</i>	<i>Lung</i>	<i>In desfasurare</i>	<i>Rețea calculatoare Mijloace audio-vizuale</i>	<i>Prof. TIC Personalul didactic care predă la liceu</i>	<i>Raportarea semestrială a implementării mijloacelor moderne audio-vizuale și a tehnicii de calcul</i>
3. Conducere operațională	<i>-Aplicarea documentelor curriculare aprobate.</i>	<i>Lung</i>	<i>In desfasurare</i>	<i>Curriculum Rapoarte despre calitatea invatarii</i>	<i>Personalul did. Coordonatori comisii</i>	<i>Tot personalul didactic aplică documentele curriculare aprobate</i>
	<i>-Structurarea orarului școlii în funcție de condițiile/resursele materiale</i>	<i>Mediu</i>	<i>In desfasurare</i>	<i>Spatiul scolar Orar</i>	<i>Prof.responsabili cu orarul Cons. de Adm.</i>	<i>Grad de satisfacție mare (elevi, părinți, profesori)</i>
	<i>-Supervizarea desfășurării activităților extracurriculare și a concursurilor școlare</i>	<i>Scurt</i>	<i>In desfasurare</i>	<i>Plan lunar</i>	<i>Directori, responsabil comisie educativa</i>	<i>Toate activitățile, participarea la concursuri sunt supervizate de director și/sau responsabil comisie educativa</i>

-Monitorizarea ofertei educaționale a școlii ;	<i>Scurt</i>	<i>In desfasurare</i>	<i>Oferta educațională a școlii</i>	<i>Personalul didactic Coordonatori comisii</i>	<i>Realizarea planurilor de școlarizare în proporție de 100%</i>
-Accentuarea caracterului participativ în activitățile didactice;	<i>Lung</i>	<i>In desfasurare</i>	<i>Aplicarea metodelor moderne</i>	<i>Personalul didactic</i>	<i>Inregistrarea progresului școlar</i>
-Aplicarea procedeelor și mijloacelor învățării centrate pe elev și a lucrului în echipă (prof-inv.;prof-prof.)	<i>Lung</i>	<i>In desfasurare</i>	<i>Mijloace de învățământ</i>	<i>Personalul didactic Coordonatori comisii</i>	<i>Inregistrarea progresului școlar</i>
-Stimularea interesului elevilor prin adaptarea conținuturilor la realitatea cotidiană, și prin varietatea ofertei educaționale(CDS)	<i>Lung</i>	<i>In desfasurare</i>	<i>Proiecte</i>	<i>Personalul didactic</i>	<i>Grad de satisfacție mare (elevi, părinți)</i>
-Aplicarea metodelor de lucru diferențiat	<i>Lung</i>	<i>In desfasurare</i>	<i>Proiecte</i>	<i>Personalul didactic</i>	<i>Progres școlar pentru fiecare elev</i>

4. Control/ Evaluare	-Corelarea datelor în vederea fundamentării unor concluzii privind evaluarea ;	Mediu	In desfasurare	Analiză	Coordonatori comisii CEAC	Claritatea rapoartelor
	-Monitorizarea rezultatelor;	Mediu	In proiect	Informații	Coordonatori comisii CEAC	Existența documentelor
	-Popularizarea experienței pozitive;	Scurt	In desfasurare	Revista școlii Asociația Waldorf	Cons.de Adm.	Cel puțin 6 actiuni/an
	-Formularea unor prognoze fundamentale	Mediu	In proiect	Proiect	Cons.de Adm.	Raport evaluare / autoevaluare
5. Comunicare	-Dimensionarea Curriculumului la Decizia Școlii în concordanță cu cerințele învățământului de tip formativ	Mediu/ Lung	In desfasurare	Curriculum	Directori, Consil.Prof. Cons.de Adm.	Inregistrarea progresului școlar
	-Activitatea de cunoaștere a utilizării tehnicii de calcul prin CDS ;	Mediu	In desfasurare	Lab.inf.	Prof.de specialitate	Crearea de competente de utilizare a tehnicii de calcul la toti elevii

-Valorificarea valențelor formativ-educative în cadrul activităților ;	Mediu/ Scurt	In desfasurare	Profesori	Personalul didactice, Coordonatori comisii	Inregistrarea progresului școlar
-Dezvoltarea competenței de comunicare prin activități extracurriculare ;	Scurt	In proiect	Diriginți	Prof.specialitate, Instructori externi	Cel puțin 3 cercuri/an pentru elevii scolii ce vizeaza aceasta competenta
-Aplicarea de tehnici de comunicare verbală și nonverbală (jocuri desene, s.a.)	Mediu	In desfasurare	Proiecte	Inv./prof.	Cresterea competentelor de comunicare in randul elevilor

6. Motivare	-Stimularea și promovarea talentelor în școală și comunitate prin : -Expoziții ; -Serbări lunare ; -Editarea de reviste ; -Activitate artistică (trupa de teatru) -Incurajarea și susținerea echipei de baschet -Susținerea corului școlii ; -Dotarea atelierului de pictura ;	Mediu /lung	In proiecte	Personalul did.,elevi Asociația Waldorf	Directori Consilier educativ Personalul didactic Prof.de specialitate	Grad de satisfacție mare (elevi, părinți, profesori)
	-Cunoașterea și dezvoltarea hobby-urilor ;	Mediu	In proiecte	Ateliere	Diriginti	Grad de satisfacție mare (elevi)
	-Cresterea încrederii privind aprecierea performanțelor – factor determinant al motivării învățării	Mediu Scurt	In desfășurare	Personalul did. elevi	Personalul didactic	Dezvoltarea culturii organizationale

-Armonizarea și diversificarea formelor de evaluare;	Mediu Lung	In desfasurare	Fise de evaluare	Coordonatori comisii	Folosirea metodelor alternative de evaluare
-Dezvoltarea capacității de autoevaluare;	Scurt	In desfasurare	Legislație în domeniu	Personalul didactic	Competente de autoevaluare la toti angajatii
-Evaluări externe: examene naționale și concursuri școlare	Mediu Lung	In desfasurare	Legislatie	Directori, Coordonatori comisii	Rezultate la evaluari nationale peste media nationala
-Dezvoltarea la elevi a competentelor fundamentale ;	Mediu Lung	In proiect	Materiale didactice	Personalul didactic	Cresterea cu 20% a eficienței învățării
-Formarea atitudinilor pozitive față de învățare la elevi prin adaptarea actului didactic la necesitatea introducerii motivației optime ;	Lung	In desfasurare	Materiale didactice diversificate	Personalul didactic	Creșterea gradului de satisfacție (elevi)

7.Implicare și participare	<i>-Desfășurarea eficientă a activităților didactice ;</i>	<i>Lung</i>	<i>In desfasurare</i>	<i>Materiale didactice diversificate</i>	<i>Coordonatori comisii</i>	<i>Realizarea obiectivelor propuse la nivelul fiecărei discipline</i>
	<i>-Proiectare, organizare în spiritul pedagogiei Waldorf și a Reformei învățământului românesc, corelarea optima între finalități și resurse;</i>	<i>Lung / Mediu</i>	<i>In desfasurare</i>	<i>Materiale didactice diversificate</i>	<i>Coordonatori comisii</i>	<i>Realizarea curriculumului specific alternativei</i>
	<i>-Proiectarea corectă și eficientă a conținuturilor pe discipline;</i>	<i>Scurt / Mediu</i>	<i>In proiect</i>	<i>Programe, metodologii moderne</i>	<i>Coordonatori comisii</i>	<i>Cresterea calitatii proiectării la nivelul fiecarui angajat</i>
	<i>-Proiectarea diferențiată pe nivele și stabilirea priorităților : individual comisii metodice comisii pe probleme</i>	<i>Scurt / Mediu</i>	<i>In proiect</i>	<i>Programe, materiale didactice</i>	<i>Personalul didactic</i>	<i>Cresterea calitatii proiectării la nivelul fiecarui nivel</i>

8. Formarea și organizarea grupelor și echipelelor	<i>-Adaptarea conținuturilor învățării la realitatea cotidiană</i>	<i>Lung</i>	<i>In desfasurare</i>	<i>Mateiale didactice</i>	<i>Coordonatori comisii</i>	<i>Cresterea impactului formativ-educativ al predarii</i>
	<i>-Inițierea unor teme de cercetare la nivelul ariilor curriculare ;</i>	<i>Scurt</i>	<i>In proiect</i>	<i>Biblioteca scolara</i>	<i>Coordonatori comisii CEAC</i>	<i>Existenta proiectelor, valorificarea lor Impactul educativ</i>
	<i>-Colaborarea cu instituții specializate (Teatru, Palatul Copiilor, Filarmonica);</i>	<i>Mediu / Scurt</i>	<i>In proiect</i>	<i>Proiecte de colaborare</i>	<i>Coordonatori comisii</i>	<i>Cel puțin 4 spectacole vizionate/an de fiecare clasa</i>
	<i>-Aplicarea în practică a tehnicilor de comunicare prin activități extrașcolare (tabere, excursii spectacole, vizite) ;</i>	<i>Lung</i>	<i>In desfasurare</i>	<i>Programe</i>	<i>Coordonatori comisii Personalul did.</i>	<i>Participarea a cel puțin 60% din elevi la activități extrașcolare</i>

	<i>-Constituirea și dezvoltarea unei baze de date specifice fiecărei discipline ;</i>	<i>Mediu</i>	<i>Avansat</i>	<i>Calculator pentru profesori</i>	<i>Coordonatori comisii</i>	<i>Realizarea bazei de date</i>
9.Negocierea și rezolvarea conflictelor	<i>-Pretestare opțiuni elevi /părinți, în concordanță cu resursele umane ale școlii ;</i>	<i>Lung</i>	<i>In proiect</i>	<i>Chestionare</i>	<i>Inv.,prof.,diriginți</i>	<i>Chestionare aplicate</i>
	<i>-Constituirea ofertei Curriculumului la Decizia Școlii pe discipline de studiu și arii curriculare și prezentarea ofertei educaționale către părinți și elevi ;</i>	<i>Lung / Mediu</i>	<i>In desfasurare</i>	<i>Curriculum</i>	<i>Coordonatori comisii</i>	<i>Cel puțin un optional propus de 70% din personalul didactic</i>
	<i>-Identificarea de situații conflictuale și a tehnicilor de rezolvare a conflictelor</i>	<i>Mediu</i>	<i>In proiect</i>	<i>Chestionare</i>	<i>Responsabilii comisiilor de disciplină, violență și antibullying</i>	<i>Diminuarea cu 50% a violentei in randul elevilor</i>

	<i>-Acțiuni care vizează o mai mare deschidere față de nevoile elevilor prin reconsiderarea relației elev-profesor-părinte</i>	<i>Lung</i>	<i>In desfasurare</i>	<i>Programe</i>	<i>Personalul didactic</i>	<i>Diminuarea cu 50% a violentei in randul elevilor, parintilor, profesorilor</i>
--	--	-------------	-----------------------	-----------------	----------------------------	---

II RESURSE UMANE

<i>FUNCTIA MANAGERIA LA</i>	<i>OBIECTIVE</i>	<i>TERMENE</i>	<i>EVALUARE SI REVIZUIRE</i>	<i>RESURSE MATERIALE / UMANE</i>	<i>RESPONSABI LITATI</i>	<i>INDICATORI DE PERFORMANTA</i>
1. Proiectare/PI anificare	<i>-Monitorizarea populației școlare Susținerea de prelegeri despre pedagogia Waldorf</i>	<i>Scurt</i>	<i>Avansat</i>	<i>Personalul did.</i>	<i>Comisia de scolarizare</i>	<i>Operativitate, Realizarea bazei de date</i>
	<i>-Informarea parinților și a celor interesați despre pedagogia Waldorf</i>	<i>Mediu / Lung</i>	<i>Avansat</i>	<i>Personalul did., parinti</i>	<i>Directori, Personalul did.,</i>	<i>Incadrarea in termenele fixate</i>

-Anunțarea cursurilor de prezentare a pedagogiei Waldorf în mass-media	Scurt	Realizat	Asociația Waldorf	Directori	Incadrarea în termenele fixate
-Practica în școli Waldorf	Scurt	În proiect	Școli Waldorf	Personalul did. Inscris la perfecționari Waldorf	Primirea tuturor cursanților în clasele Waldorf din liceu, în practică
-Integrarea în colectivitate din perspectiva socializării;	Lung	Avansat	Personalul did, părinți, elevi	Personalul did.	Ameliorarea relațiilor
-Proiectarea individualizată pe tipuri de probleme;	Lung	În desfășurare	Proiecte didactice	Personalul did.	Calitatea proiectării
-Școlarizarea tuturor copiilor care optează pentru sistemul de educație Waldorf;	Lung	Avansat	Elevi	Personalul did	Realizarea planului de școlarizare
-Popularizarea politicii școlii;	Lung	În desfășurare	Părinți și Personalul did.	Personalul did.	Realizarea planului de școlarizare

2.Organi zare	-Colaborarea cu alte instituții : MEN, ISJ Iași, Federația Waldorf scoli Waldorf din țară scoli Waldorf din Germania si Austria Softer AG Stiftung – Germania ; Oesteuropa Direkthilfe - Germania Freunde der Erziehungskunst Rudolf Steiner Germania	Scurt	In proiect	Personalul did, parinti, elevi	Directori	Cel puțin 5 actiuni/an realizate
	-Susținerea de programe artistice cu preșcolari și elevi pentru parinții acestora ;	Scurt	In desfasurare	Recuzita de spectacol	Personalul did.,elevi, părinți	Inregistrarea opiniilor
	-Informarea instituțiilor abilitate privind cazurile speciale ;	Scurt	In desfasurare	Personalul didactice	Inv.și prof.dirig.	Promptitudine
	-Serbări lunare ;	Lung	In desfasurare	Personalul didactice, elevi, parinti	Personalul didactic	Calitatea f.b. a activităților
	-Participări directe la activități extracurriculare ;	Lung	In proiect	Materiale de lucru	Personalul didactic	Cel puțin 5 activitati/an

-Depistarea și luarea în evidență a copiilor cu nevoi educaționale speciale ;	Mediu	In proiect	Elevi	Diriginti,	Depistarea tuturor copiilor cu CES
-Susținerea de prelegeri despre pedagogia Waldorf părinților și celor interesați;	Mediu	In desfasurare	Carti de specialitate Personalul didactic	Coordonatori comisii Personalul did.	Claritate, coerența în expuneri
-Inițierea programului "Zilele porților deschise" în vederea cunoașterii realizărilor, al potențialului material și uman al școlii	Scurt	In proiect	Pliante de prezentare, Personalul did. invitați	Personalul did.	Realizarea programului anual
-Analiza calității documentelor școlare ;	Lung	In desfasurare	Documente școlare	Directori, Coordonatori comisii	Corelația obiective /conținuturi la toate disciplinele
-controale tematice ;	Scurt	In desfasurare	Personalul did.	Coordonatori comisii	Obținerea de rezultate bune și foarte bune la fiecare item

	<i>-Realizarea de programe integrativ recuperatorii;</i>	<i>Mediu</i>	<i>In desfasurare</i>	<i>Programe</i>	<i>Coordonatori comisii</i>	<i>Existenta la fiecare clasa a programelor recuperatorii</i>
	<i>Respectarea legislației școlare</i>	<i>Scurt</i>	<i>In desfasurare</i>	<i>Set legi</i>	<i>Personalul didactic, did. aux. și nedid.</i>	<i>Efecte, rezultate obtinute</i>
	<i>Constituirea colectivelor de elevi</i>	<i>Scurt</i>	<i>In proiect</i>	<i>Personalul did.elevi</i>	<i>Directori, Comisia de scolarizare</i>	<i>Realizarea planului de scolarizare</i>
	<i>Evidența miscării elevilor</i>	<i>Lung</i>	<i>In desfasurare</i>	<i>Documente școlare</i>	<i>Directori, secretar</i>	<i>Claritatea și corectitudinea evidenței</i>
	<i>-Organizarea examenului de admitere în clasa a IX-a; Rezolvarea cererilor pentru clasa a XI-a.</i>	<i>Lung</i>	<i>In proiect</i>	<i>Legislație,</i>	<i>Comisia de admitere</i>	<i>Realizarea planului de scolarizare</i>
4.Control/ Evaluare	<i>-Cunoașterea potențialului intelectual și al nivelului achizițiilor anterioare;</i>	<i>Lung</i>	<i>In desfasurare</i>	<i>Caietul profesorului</i>	<i>Dirig.clase Vsi IX Inv.cl.preg. Personalul didactic</i>	<i>Existența Test</i>

-Colaborarea cu grupele de grădiniță de unde provin copiii și preluarea fișelor psihopedagogice ;	Mediu	In desfasurare	Personalul did.părinți, copii	Inv.cl.preg. Inv. si prof.	Cel puțin 80% fise preluate
-Estimarea numărului de copii care au urmat cursurile grădiniței Waldorf și care se vor înscrie în clasa pregătitoare Waldorf ;	Lung	In proiect	Personalul did.	Educatoare / invatator	Cel puțin 80% dintre copiii din grupele Waldorf se inscriu in clasa preg. Waldorf
-Colaborarea cu școlile de unde doresc să se transfere elevii și preluarea de informații minime despre situația la disciplină și învățatură	Mediu / scurt	In proiect	Elevi, Personalul didactice	Directori/secretar/Personalul did.	Existenta unei proceduri
-Analiza activității personalului didactic	Mediu	In proiect	Fișe de evaluare	Consiliul de Adm.	Cresterea randamentului scolar cu 10%/an
-Evaluarea activității apersonalului didactic prin utilizarea fișei de evaluare	Lung	In desfasurare	Fișe de evaluare Personalul didactice	Consiliul de Adm.	Claritatea fisei, a sarcinii, acțiunii, activității

5. Comunica re	-Prezentarea ofertelor curriculare	Lung	In desfasurare	Planul cadru, curriculum	Personalul did. Prof. de specialit.	Existenta si revizuirea anuala a ofertei curriculare
	-Intervievarea elevilor pentru o cat mai buna cunoastere a lor	Scurt	In desfasurare	Fișe, Personal ul did. elevi	Consiliul de adminis trație	2 Chestionare/an aplicate la fiecare clasa
	-Stabilirea structurii catedrelor pe ani scolari (fise de incadrare /vacantare)	Scurt	In proiect	Plan cadru	Claritatea și calitatea informației	Peste 80% a personalului didactic perfectionat in alternativa Waldorf
	-Ameliorarea tehnicilor de comunicare;	Lung	In desfasurare	Personalul did. elevi, parinti	Directori, Cons.de Adm	Participarea angajatilor la cursuri de dezvoltare organizationala

	<i>-Negocierea si rezolvarea conflictelor;</i>	<i>Lung</i>	<i>In proiect</i>	<i>Personalul did.</i>	<i>Coordonatori comisii</i>	<i>Absenta conflictelor</i>
	<i>-Asigurarea coordonarii activitatii intre diferite discipline.</i>	<i>Lung</i>	<i>In desfasurare</i>	<i>Personalul didactic</i>	<i>Coordonatori comisii</i>	<i>Existenta Consiliului profesoral al clasei</i>
	<i>-Asigurarea consilierii generale si specifice pentru intreg personalul din subordine privitor la cunoasterea si aplicarea legislatiei scolare;</i>	<i>Lung</i>	<i>In proiect</i>	<i>Personalul did.</i>	<i>Coordonatori comisii</i>	<i>Absența abaterilor</i>
6.Motivare	<i>-Evaluarea anuala a personalului didactic în urma monitorizării activităților, comportamentelor, relaționării cu factori de colaborare</i>	<i>Lung</i>	<i>In desfasurare</i>	<i>Personalul did., elevi, parinti</i>	<i>Consiliul de Adm.</i>	<i>Calificativul acordat</i>
	<i>-Desfășurarea de asistențe și interasistențe ;</i>	<i>Lung</i>	<i>In desfasurare</i>	<i>Profesori si clase de elevi</i>	<i>Coordonatori comisii</i>	<i>Cel puțin 3 interasistente/sem estru</i>
	<i>-Testarea elevilor ;</i>	<i>Lung</i>	<i>In desfasurare</i>	<i>Teste</i>	<i>Prof. specialiști</i>	<i>Elaborarea testelor</i>

	-Discuții cu elevii și părinții ;	Lung	In proiect	Elevi, părinți	Consiliul de adm.	Cresterea randamentului scolar cu cel puțin 10%
	-Analiza activității personalului didactic	Lung	In proiect	Rapoarte Personalul didactice	Consiliul profesoral Consiliul de adm	Procese verbale
	-Cuantificarea activității personalului didactic prin punerea în aplicare a instrumentului de evaluare: fișa de evaluare ;	Lung / Mediu	In proiect	Fisa de evaluare	Consiliul de adm	Discutarea si aprobarea anuala a fisei de evaluare
	-Realizarea de programe pentru elevii cu aptitudini	Lung	In desfasurare	Elevi, Personalul did.	Personalul did	Existența a cel puțin 4 cercuri (muzica, teatru, dans, etc.)
7.Implicare și participare	-Perfecționarea personalului didactic;	Lung / Mediu	In proiect	ISJ, CCD, FWR, Personalul did.	Resp. cu formarea continua	Cresterea cu cel puțin 20% a calitatii predarii
	-Studiul individual ;	Scurt	In proiect	Personalul did.	Resp. cu formarea continua	Existenta planului de studiu individual

-Consiliul profesoral cu temă;	Mediu	In proiect	Personalul did.	Directori	Participare cel puțin 70%
-Comisii metodice;	Mediu	In proiect	Personalul did.	Coordonatori comisii	Participare cel puțin 90%
-Cercuri pedagogice;	Mediu	In desfasurare	Personalul did. ISJ	Resp. cu formarea continua	Participare 100%
-Cursuri organizate de CCD, Federația Waldorf din România și/sau Universitatea "Al.I.Cuza" Iași.	Lung	In proiect	ISJ, CCD, FWR, Personalul did.	Resp. cu formarea continua	Cresterea cu cel puțin 20% a calitatii predarii
-Susținerea gradelor didactice ;	Lung	In proiect	ISJ, CCD, CNC FWR, Personalul did.	Personalul did. implicate	100% reusita obtinere grade didactice pentru cei inscrisi

	-Sesiuni de comunicări, simpozioane în țară și străinătate ;	Lung	In proiect	Elevi, Personalul didactice	Resp. cu formarea continua	Cel puțin 5 publicații în presa de specialitate
	-Colaborări cu alți factori educaționali specializați pentru realizarea programelor;	Lung	In proiect	Personalul didactice	Resp. cu formarea continua	Cel puțin 3 programe de colaborare/an
	-Antrenarea familiei în realizarea programului școlar al elevilor	Lung	In desfasurare	Elevi, Personalul didactice, parinti	Diriginti	Planificari sedinte/consult. cu parintii
8.Formarea și organizarea grupelor și echipe lor	- Coerență la nivelul echipei de conducere	Lung	In desfasurare	Membrii CA	Directori Cons.Adm	Reprezentativitate și credibilitate
	-Definirea ariei problematicei manageriale	Mediu / scurt	In proiect	Legislație	Directori Cons. de Adm.	Respectarea legislației

-Alegerea membrilor Consiliului de Administrație și a coordonatorilor de grup;	Mediu / Lung	In proiect	Legislație	Cons. de Adm. Cons.Prof	Reprezentativitate și credibilitate
-Stabilirea și delegarea atribuțiilor ;	Scurt	In proiect	Membrii Cons. Profesorat	Cons.Prof	Decizii interne
-Precizarea scopurilor și stabilirea tematicii Consiliului de Administrație și a Colegiului Profesorat ;	Lung	In proiect	Personalul did.	Cons.Prof. și Cons. de Administrație	Claritate document
-Intocmirea documentației privind proiectarea activităților pe grupuri de interese ;	Lung	In proiect	Personalul did.	Directori Cons.Prof	Respectarea termenului și a calitatii documentelor
-Rezolvarea problemelor organizatorice ;	Lung	In proiect	Personalul did.	Directori Cons.Prof	Respectarea termenului și a calitatii documentelor

	<i>-Implicare, control, evaluare;</i>	<i>Lung, Mediu Scurt</i>	<i>In proiect</i>	<i>Programe</i>	<i>Directori Coordonatori comisii</i>	<i>Existenta documentelor</i>
	<i>-Formare, dezvoltare profesională și personală.</i>	<i>Lung, Mediu Scurt</i>	<i>In proiect</i>	<i>Programe</i>	<i>Directori Coordonatori comisii</i>	<i>Promovare cel putin 4 cursuri de perfecționare</i>
	<i>-Menținerea și activarea relațiilor comunitare ;</i>	<i>Lung</i>	<i>In proiect</i>	<i>Comunitatea locala</i>	<i>Directori Coordonatori comisii</i>	<i>Atragerea de finantari pentru obiectivele propuse</i>
	<i>-Stabilirea de parteneriate ;</i>	<i>Lung</i>	<i>In proiect</i>	<i>Personalul did. ONG-uri</i>	<i>Directori Coordonatori comisii</i>	<i>Cel putin 5 parteneriate/an</i>
9.Negocierea și rezolvarea conflictelor	<i>-Aportul personalului didactic, auxiliar și nedidactic la bunul mers al școlii</i>	<i>Lung</i>	<i>In desfasurare</i>	<i>Personal, Personalul did.</i>	<i>Secretar, Personalul did. angajați</i>	<i>Rapoarte individuale cu rezultate obtinute</i>

	<p><i>-Fluidizarea informațiilor pe nivele :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Biblioteca</i> <i>Personalul didactice</i> <i>Elevi</i> <i>Manuale</i> • <i>Secretariat</i> <i>Elevi</i> <i>Personalul didactice</i> <i>Comunitate</i> <i>Organismul ierarhic superior</i> 	<i>Lung</i>	<i>In desfasurare</i>	<p><i>Volume cărți</i></p> <p><i>Computer</i></p>	<p><i>Responsabil cu biblioteca</i></p> <p><i>Secretar</i></p>	<p><i>Existenta bazei de date</i></p> <p><i>Corectitudinea evidenței și a bazei de date</i></p>
--	---	-------------	-----------------------	---	--	---

	<p>-Alcatuire de :</p> <ul style="list-style-type: none"> - rapoarte; - statistici ; - evidență ; - corespondență ; - consultanță ; - informare ; - documentare ; - state de plată ; - state de funcții ; - situații alocații ; - dosare burse ; - fișe fiscale ; s.a. 	Lung	In desfasurare	Computer	Directori, Secretariat CEAC CA	Respecta rea termenelor; cali tatea lu crarii
	-Actualizarea politicii de personal ;	Mediu	In desfasurare	ISJ, FWR	Directori, Secretariat	Respectarea termenelor

	<p>Aplicarea normativelor în vigoare privitoare la: -Normare / salarizare / posturi;</p> <p>-Menținerea spațiilor de școlarizare în bună stare de funcționare</p>	Lung	In proiect	<p>Personalul did.</p> <p>Spatii scolariz.</p>	<p>Directori, secretariat, Administrator, Inv./Prof. diriginti</p>	<p>Calitatea lucrărilor Corectitu-dine</p> <p>Obținerea avizelor PSI, ASF</p>
--	---	------	------------	--	--	---

III RESURSE MATERIALE SI FIZICE

<i>FUNCTIA MANAGERIALA</i>	<i>OBIECTIVE</i>	<i>TERMENE</i>	<i>EVALUARE SI REVIZUIRE</i>	<i>RESURSE MATERIALE / UMANE</i>	<i>RESPONSABI LITATI</i>	<i>INDICATORI DE PERFORMANTA</i>
1. Proiectare/	-Aplicarea reformei învățământului românesc relativ la stabilirea de parteneriate;	Lung	In desfasurare	Personalul did.	Directori, Cons. Administratie	Derulare cel puțin 3 programe/an

Planificare	-Asigurarea materialelor consumabile pentru :activitățile didactice, serviciul secretariat, activitatea de întreținere spațiu școlar ;	Scurt	Avansat	Consumabile, adm. fin de gestiune, secretar	Directori, Administrator, Contabil, secretar	Chestionar grad de satisfacție
	-Cultivarea parteneriatelor existente și extinderea sferei de colaboratori	Mediu	In proiect	Personalul did.	Directori, CA	Cel puțin 3 contracte de parteneriat/an
	-Încheierea Contractului cadru între școală și Consiliul Local	Scurt	In proiect	Consiliul local	Directori	Contract
	-Incheierea contractului cadru între școală și Asociația Waldorf	Scurt	In proiect	Asociația Waldorf	Directori	Contract
	-Derularea contractelor existente cu parteneri educaționali și economici	Mediu	In proiect	Asociația Waldorf	Directori	Contract cu Federatia Waldorf
	-Identificarea de noi parteneri în urma analizei de nevoi	Mediu	In proiect	Personalul did.	Consiliul de adm.	3 Oferte viabile
	-Analiza de nevoi ale școlii	Scurt	Avansat	Personalul did.	Consiliul de adm.	Pertinența analizei
	-Monitorizarea bazei materiale din perspectiva creării autonomiei unității școlare	Mediu / Lung	In desfasurare	Baza materială	Comisia de inventariere	Inventar
	-Stabilirea priorităților	Scurt	In proiect	Personalul did.	Directori., Cons. de Adm.	Strategii clare

	- Elaborarea proiectului propriu de buget de venituri și cheltuieli	Scurt	Avansat	Legislație, Adm. financiar de gest.	Directori, administrator de patrimoniu, Contabil, CA	Aprobarea bugetului in forma intocmita
2. Organizare	-Elaborarea și derularea de programe în urma negocierilor cu parteneri ca: Federația Waldorf din România, Ministerul Educației și Culturii, ISJ, CCD, DJMPS, Poliție, Biserică, Institutul de Artă, ONG-uri, agenți economici, Instituții financiar-bancare, Institute de învățământ superior	Lung	In proiect	Personalul did.	Directori., Cons. de Adm.	Cel puțin 5 proiecte/programe/an
	-Inventarierea bazei materiale	Scurt	Avansat	Baza materială, Asoc. Waldorf	Comisia de inventariere	Existenta inventarului anual
	-Constituirea bazei de date și listarea necesităților pe nivele și domenii	Scurt	In proiect	Personalul did., personal nd	Secretar Directori	Incadrarea în termen si corectitudinea bazei de date

	<i>-Cunoașterea resurselor financiar bugetare și identificarea celor extrabugetare</i>	<i>Scurt</i>	<i>In proiect</i>	<i>Resurse bugetare si extrabugetare</i>	<i>Directori, Adm. Financiar de gest. Personalul didactic</i>	<i>Respectarea metodologiei financiar-contabile</i>
3. Conducere operațională	<i>-Utilizarea eficientă a resurselor rezultate ca efect al colaborării cu Asociația Waldorf, alți parteneri educationali</i>	<i>Lung</i>	<i>In proiect</i>	<i>Resurse interne</i>	<i>Director</i>	<i>Raportarea utilizării resurselor interne pe fiecare an</i>
	<i>Actualizarea și extinderea bazei didactico-materiale din perspectiva realizării unui învățământ de calitate</i>	<i>Lung</i>	<i>In desfasurare</i>	<i>Resurse interne Resurse bugetare si extrabugetare</i>	<i>Personalul didactic</i>	<i>Asigurarea condițiilor de desfasurare a procesului de invatamant</i>
	<i>Asigurare cu manuale alternative cf. opțiunilor exprimate</i>	<i>Mediu / Scurt</i>	<i>In proiect</i>	<i>ISJ, MEN</i>	<i>Resp. cu manualele</i>	<i>Asigurare, folosire 100%</i>
	<i>-Achiziționarea unui fond de carte școlară pentru bibliotecă</i>	<i>Mediu / Scurt</i>	<i>In desfasurare</i>	<i>Resurse bugetare si extrabugetare</i>	<i>Directori, Contabil, Administrator de patrimoniu</i>	<i>Achizitii de cel puțin 1000 lei/an</i>

	<i>-Incadrarea în bugetul de venituri și cheltuieli</i>	<i>Lung</i>	<i>In desfasurare</i>	<i>Personal didactic si nedidactic</i>	<i>Directori, Contabil, Administrator de patrimoniu</i>	<i>Respectarea bugetului</i>
	<i>-Eficientizarea colaborării cu autoritatea locală</i>	<i>Lung / Scurt</i>	<i>In proiect</i>	<i>Consiliul Local Cons. judetean</i>	<i>Directori CA</i>	<i>Participarea reprez. CL si CJ la toate sedintele CA</i>
4.Control/ evaluare	<i>-Imbunătățirea bazei materiale ;</i>	<i>Lung /</i>	<i>In proiect</i>	<i>ISJ, Cons. local</i>	<i>Personalul. did., CA si contabilitate</i>	<i>Existenta in bugetul anual a sumelor alocate in acest scop</i>
	<i>-Recondiționarea și întreținerea bazei materiale existente ;</i>	<i>Mediu</i>	<i>In proiect</i>	<i>Personal didactic si administrat.</i>	<i>Personal didactic si administrat.</i>	<i>5 Proiecte de reconditionare/a n</i>
	<i>-Dotare / autodotare ;</i>	<i>Scurt</i>	<i>In proiect</i>	<i>Baza materială</i>	<i>Personal did. si nedid.</i>	<i>Proiecte de dotare si autodotare</i>

	<i>-Stimularea interesului față de pregătirea profesională ;</i>	<i>Lung / Mediu</i>	<i>In desfasurare</i>	<i>Federatia Waldorf Asoc. Waldorf</i>	<i>Directori CEAC Responsabil cu formarea continua Asoc. Waldorf</i>	<i>Peste 80% profesori sustinuti financiar pentru particip. La cursuri de formare continua</i>
	<i>-Aplicarea descentralizării privitoare la politica de personal ;</i>	<i>Mediu</i>	<i>In desfasurare</i>	<i>Legislație</i>	<i>Cons.de. Adm</i>	<i>Respectarea legislatiei la angajare/eliberare din functie</i>
	<i>-Raționalizarea consumurilor la apa, electricitate,telefon</i>	<i>Lung / Mediu/ Scurt</i>	<i>In desfasurare</i>	<i>Tot personalul, elevii</i>	<i>Directori, Adm. financiar de gest.</i>	<i>Incadrarea in buget a cheltuielilor pentru utilitati</i>
	<i>-Eficientizarea gestionării resurselor alocate, sponsorizărilor, donațiilor</i>	<i>Mediu/ Scurt</i>	<i>In proiect</i>	<i>Tot personalul,</i>	<i>Directori, Adm. financiar de gest.</i>	<i>Planificarea judicioasa a bugetului</i>
5. Comunicare	<i>Stimularea comunicării deschise</i>	<i>Lung</i>	<i>In desfasurare</i>	<i>Personalul did. parinti elevi</i>	<i>Directori, diriginți</i>	<i>Chestionare</i>

	<i>-Intâlniri spontane și organizate cu părinți pe grupuri de interese</i>	<i>Mediu/ Scurt</i>	<i>In proiect</i>	<i>Personalul did. parinti</i>	<i>Directori, diriginți</i>	<i>Cel puțin 5 intalniri/an</i>
	<i>Crearea bazei de date cu adresele de e-mail, grupuri yahoo, la fiecare clasa</i>	<i>Mediu</i>	<i>In desfasurare</i>	<i>Diriginti Parinti</i>	<i>Directori, Diriginti</i>	<i>Existenta bazelor de date</i>
6.Motivare	<i>-Dotare cu tehnică de calcul și aparatură modernă audio-video</i>	<i>Mediu/ Scurt</i>	<i>In desfasurare</i>	<i>Aparatura moderna</i>	<i>Directori, Adm. financiar de gest.</i>	<i>Reamenajarea claselor pana in iun. 2022</i>
	<i>-Dotare cu mobilier</i>	<i>Scurt</i>	<i>In desfasurare</i>	<i>Mobilier</i>	<i>Diriginti Asoc. Waldorf</i>	<i>Peste 50% clase mobilier nou</i>
	<i>- Realizarea și derularea proiectului de reabilitare a Grădiniței Waldorf</i>	<i>Lung</i>	<i>In desfasurare</i>	<i>Asociația Waldorf</i>	<i>Directori Cons.de Adm.</i>	<i>Proportie 100% pana in sept. 2025</i>
7.Implicare și participare						
	<i>-Reamenajarea curții interioare</i>	<i>Scurt</i>	<i>In proiect</i>	<i>Primaria Iasi</i>	<i>Directori</i>	<i>Finalizarea lucrării</i>
	<i>-Amenajarea atelierului de sculptură și a Bibliotecii</i>	<i>Mediu</i>	<i>Avansat</i>	<i>Personal administrativ, Parteneri</i>	<i>Directori, Administrator, Bibliotecar</i>	<i>Finalizarea lucrărilor</i>
	<i>-Contactarea potențialilor parteneri economici(reprezentanți ai părinților, ai unităților economice, ai ONG-urilor)</i>	<i>Scurt</i>	<i>In proiect</i>	<i>ONG-uri</i>	<i>Directori, Personalul did.</i>	<i>Incheierea de 3 contracte avantajoase/an</i>

	<i>- Atragerea partenerilor printr-o ofertă de servicii specifică școlii Waldorf</i>	<i>Lung</i>	<i>In desfasurare</i>	<i>Personalul did. Asoc. Waldorf</i>	<i>Directori, Personalul did.</i>	<i>Obținerea de venituri proprii >500 lei/luna</i>
8. Formarea și organizarea gru pelor și echipelor	<i>Formarea echipei personalului administrativ;</i>	<i>Scurt</i>	<i>In desfasurare</i>	<i>Personal administrativ</i>	<i>Directori</i>	<i>Colaborarea eficienta cu pers. administrativ</i>
	<i>Formarea claselor de elevi;</i>	<i>Scurt</i>	<i>In proiect</i>	<i>Elevi, Personalul did.</i>	<i>Cons.profesoral, Comisia de scolarizare</i>	<i>Respectarea legislatiei</i>
9. Negocierea și rezolvarea conflictelor	<i>-Negocierea celor mai bune condiții financiare pentru execuția bugetară</i>	<i>Scurt</i>	<i>In proiect</i>	<i>ISJ, Consiliul Local</i>	<i>Director, Administrator fin de gest.</i>	<i>Respectarea legislației financiare</i>
	<i>-Negocierea celor mai avantajoase contracte de sponsorizare</i>	<i>Lung</i>	<i>In proiect</i>	<i>ISJ, Consiliul Local</i>	<i>Directori Administrator fin de gest.</i>	<i>Cel puțin 3 contracte/an</i>

IV DEZVOLTAREA ORGANIZAȚIONALĂ, RELAȚII SISTEMICE ȘI RELAȚII COMUNITARE

FUNCTIA MANAGERIALA	OBIECTIVE	TERMENE	EVALUARE SI REVIZUIRE	RESURSE MATERIALE / UMANE	RESPONSABILITATI	INDICATORI DE PERFORMANTA
1. Proiectare/ Planificare	<i>-Activitatea realizare de materiale promoționale-publicitare;</i>	<i>Scurt</i>	<i>In proiect</i>	Materiale publicitare	<i>Cons.de Adm.</i>	<i>Participare la Targurile Ofertelor educationale cu materiale promotionale innoite in fiecare an</i>
	<i>-Elaborarea standardelor educaționale Waldorf pe discipline de învățământ și clase de studiu;</i>	<i>Scurt</i>	<i>In proiect</i>	<i>Curriculum</i>	<i>Comisii</i>	<i>Realizarea standardeloreduc aționale</i>
	<i>-Proiectarea etapizarii reabilitarii corpului gradiniței ;</i>	<i>Mediu</i>	<i>In proiect</i>	Cons.Local, ISJ, As.Waldorf	<i>Directori, As.Waldorf</i>	<i>Realizarea proiectului</i>

2. Organizare	<i>-Promovarea imaginii școlii în cadrul comunității;</i>	<i>Lung</i>	<i>In proiect</i>	<i>Pliante, activități</i>	<i>Cons.de Adm.</i>	<i>Diminuarea cu cel puțin 50% a migrării elevilor de la liceul nostrum catre alte școli</i>
	<i>-Adaptarea demersului didactic la cerințele reformei ;</i>	<i>/Mediu</i>	<i>In proiect</i>	<i>Tot personalul didactic</i>	<i>Comisiile de specialitate</i>	<i>Stabilirea clara a competentelor elevilor de catre toate cadrele didactice</i>
3. Conducere operațională	<i>-Realizarea proiectului de organizare a Atelierului de sculptură și a Bibliotecii</i>	<i>Scurt</i>	<i>In proiect</i>	<i>As.Waldorf</i>	<i>Directori, Cons.de Adm.</i>	<i>Existenta proiectului</i>
4. Control/ evaluare	<i>-Realizarea standardelor educaționale</i>	<i>Lung</i>	<i>In proiect</i>	<i>Personalul did.</i>	<i>Comisii metodice</i>	<i>Realizarea standardelor educationale Waldorf</i>

5. Comunicare	-Activitatea în parteneriat cu reprezentanții comunității ;	Lung Mediu	In proiect	Asociația Waldorf , Comunitatea locală	Directori, Manager de grup	Cel puțin 3 activitati/an
	-Activitati de parteneriat cu reprezentantii finantatorilor si donatorilor externi.	Scurt	In desfasurare	Personalul did. parinti	Directori si As.Waldorf	Semnare cel puțin 3 acorduri de parteneriat
6. Motivare	-Corelarea standardelor educaționale interne la cerințele ieșirii din ciclul primar, gimnazial, liceal;	Lung Mediu	In desfasurare	Standarde nationale	Personalul did.	Procent de integrare peste 90%
	-Oferirea cadrului logistic pentru programe și activități comunitare	Lung	In proiect	Panouri, consultanță	Directori, Cons . Adm.	Oferirea cadrului logistic in cel puțin 3 activitati comunitare/an
7. Implicare și participare	-Consultarea organizațiilor sindicale	Scurt	In desfasurare	Grupa sindicală	Directori,	Participarea reprezentantului sindicatului la toate intalnirile CA

	<i>-Organizarea de întâlniri cu reprezentanții comunității locale ;</i>	<i>Scurt Mediu</i>	<i>In desfasurare</i>	<i>Consiliul Local, părinți</i>	<i>Directori</i>	<i>Cel puțin 3 intalniri/an realizate</i>
8. Formarea și organizarea grupelor și echipelor	<i>-Organizarea / popularizarea cursurilor de pregătire specifice alternativei Waldorf ;</i>	<i>Lung</i>	<i>In proiect</i>	<i>FWR</i>	<i>Directori</i>	<i>Organizarea unui curs national de pregatire Waldorf la Liceul Teoretic Waldorf Iasi in 2024</i>
	<i>-Organizarea de echipe de lucru participante la proiectele locale, naționale, și internaționale ;</i>	<i>Scurt Mediu</i>	<i>In proiect</i>	<i>Personalul did., parinti</i>	<i>Directori</i>	<i>Cel puțin doua proiecte aprobate/an</i>
	<i>-Cooptarea membrilor necotizanti ai Asociației Waldorf la amenajarea spațiului de invatamant.</i>	<i>Lung</i>	<i>In desfasurare</i>	<i>As.Waldorf</i>	<i>Directori si As.Waldorf</i>	<i>Peste 60% membri necotizanti cooptati</i>

9.Negocierea și rezolvarea conflictelor	<i>-Negocierea condițiilor de sprijin comunitar pentru Liceul Waldorf;</i>	<i>Lung</i>	<i>In proiect</i>	<i>Comunitate locală ;</i>	<i>Directori</i>	<i>Primirea sprijinului comunitar pe proiectele liceului</i>
	<i>-Rezolvarea rapidă, transparentă și eficientă a eventualelor conflicte</i>	<i>Scurt</i>	<i>In proiect</i>	<i>Consiliul de disciplină</i>	<i>Directori</i>	<i>Absența sesizărilor, reclamațiilor</i>

V. CONCLUZII

Planificarea implică diverse responsabilități, unele dintre acestea referindu-se la conținutul strategic (definirea obiectivelor, a priorităților și a acțiunii), iar altele la aspectele organizatorice ale proiectului (organizarea resurselor disponibile și a resurselor care trebuie căutate pentru îndeplinirea activităților planificate). Nu în ultimul rând, planificarea implică evaluare, negociere și procesul de selecție și luare a deciziilor. Stabilirea precisă a finalităților sau obiectivelor constituie un prim pas în procesul managerial și implică fiecare nivel al organizației, iar rezultatele planificării sunt reflectate în planurile de activitate. Pentru aceasta, există o "tehnică în cascadă" care pornește de la nivelurile superioare ale managementului și ajunge până la cele mai mici structuri organizatorice, inclusive până la nivelul indivizilor care compun aceste structuri. Sarcina managerului, ca element catalizator al grupului este de a identifica și activa motivele salariaților, de a le dirija către o muncă performantă; acest proces este însă complicat și de mare subtilitate. Indivizii care compun o echipă sunt sensibili la diferiți factori care se schimbă în timp și care pot intra în conflict; ei au nevoi și așteptări pe care încearcă să și le satisfacă în modurile cele mai diferite cu putință. În cadrul procesului educațional, respectând principiul adaptării la context, pentru a asigura o comunicare eficientă, pentru a putea rezolva eventualele probleme ce pot să apară, pentru a ajunge la stabilirea unui climat satisfactor și motivant, este necesară implicarea managerului educațional în descoperirea preocupărilor și nevoilor interlocutorilor săi, pentru înțelegerea modului în care aceștia își definesc propriile valori și principii de viață, își delimitează mediul și își percep problemele.

Obiectivele care stau în fața școlii contemporane, numeroase și complexe, pot fi îndeplinite numai cu un personal devotat, temeinic pregătit și înzestrat cu valoroase calități personale și profesionale.

Succesul unui proiect depinde mai mult de uniformitatea și gradul de coagulare a echipei, decât de vârfurile acesteia. Proiectul reprezintă un efort concertat, coordonat, depus pentru atingerea unui obiectiv asumat de către fiecare membru al echipei în parte.