



MINISTERUL EDUCAȚIEI NAȚIONALE



ARHIEPISCOPIA ARADULUI

# SEMINARUL TEOLOGIC ORTODOX ARAD

Nr. 352/1/17.09.2018

Aprobat CP: 03.08.2018

Aprobat CA: 05.09.2018



**PROIECT DE DEZVOLTARE  
INSTITUȚIONALĂ  
2018-2022**

*„Nimeni să nu-ți disprețuiască tinerețea;  
dimpotrivă, fă-te credincioșilor pildă  
în cuvânt, în purtare, în iubire, în duh,  
în credință, în curăție.  
Până ce voi veni eu, îndeletnicește-te  
cu citirea,  
cu îndemnul,  
cu învățarea.”*

*Sfântul Apostol Pavel  
(I Timotei IV, 12-13)*



# Context legislativ

Prezentul model de proiect de dezvoltare instituțională a fost conceput având la bază:

- ❖ Strategia Dezvoltării Învățământului Preuniversitar
- ❖ Programul de dezvoltare a unităților de învățământ preuniversitar
- ❖ Management educațional pentru instituțiile de învățământ
- ❖ Proiectul de Reformă a Învățământului Preuniversitar, componenta: „Management și finanțare”
- ❖ Dreptul canonic bisericesc



## VIZIUNEA

Dorim să oferim școlii noastre prin Proiectul de Dezvoltare Instituțională propus o dezvoltare unitară, consecventă și angajată, mergând pe principiile managementului educațional contemporan, cu specificitate vocațională.

Urmărim ca elevii noștri să se formeze ca personalități active și independente pentru a putea activa într-o Biserică integrată într-o perspectivă europeană ecumenică, aducând cu ea valorile și atitudinile bimilenare ale Tradiției sale, pe calea spre un creștinism postconfesional.

Înțelegem să fructificăm existența noastră ca Școală și Biserică tradițională într-un spațiu multiconfesional și multietnic, la granița cu Occidentul și purtând amprenta unei *Mitteleuropa* periferice prin parteneriate și programe comune cu celelalte școli, culte creștine, etnii și religii pentru a ne forma elevii ca personalități capabile să înțeleagă ethosul locului, manifestând toleranță față de ceilalți.



# MISIUNEA SCOLII

Misiunea noastră va fi aceea de a asigura tinerilor, prin educația de calitate orientată în direcția respectării drepturilor și libertăților fundamentale ale omului, însușirea cunoștințelor științifice și dezvoltarea capacităților intelectuale, practice și afective.

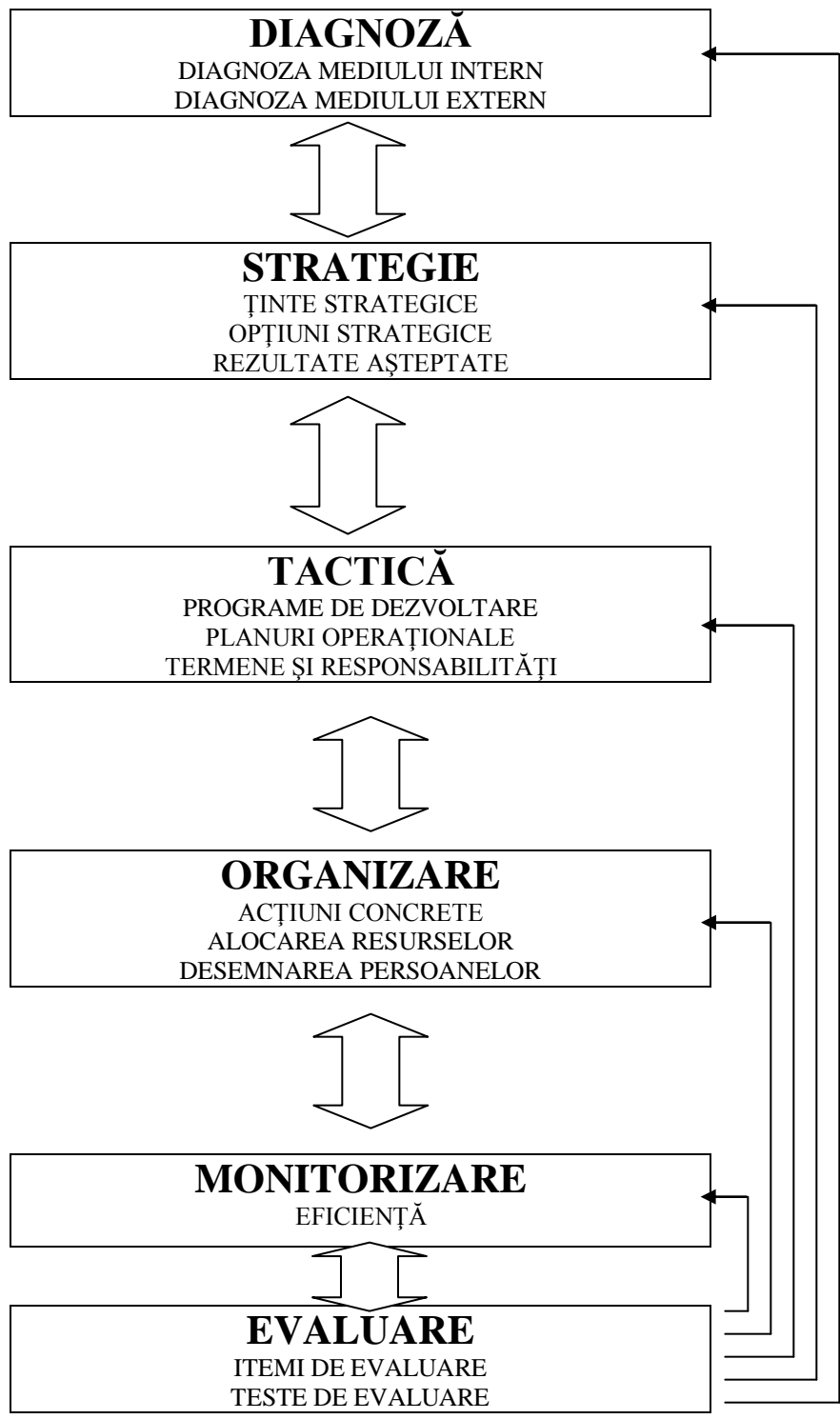
Prioritatea noastră va fi pregătirea elevilor pentru educația permanentă, dar și pentru educația pentru educație devenind astfel conștienți de valoarea lor în vederea adaptabilității socio-profesionale.

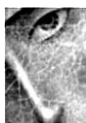
Vom promova un management eficient prin care să fie orientate atât resursele informaționale, cât și cele formativ-umane, alături de cele spirituale, spre adevăratul beneficiar al actului educațional: elevul.

Dorim să asigurăm un climat stimulat, astfel ca prin intermediul metodelor activ-participative elevul să se simtă co-participant la actul de învățare.

# PRINCIPIUL DE MANAGEMENT ABORDAT

**A  
C  
Ț  
I  
U  
N  
E**  
  
**D  
I  
R  
E  
C  
Ț  
Ă**





# I. DIAGNOZA

## *Motivație*

Dinamica lumii contemporane, integrarea în Comunitatea Europeană, mutațiile din cadrul societății românești și Reforma generalizată a Învățământului determină o abordare retrospectivă și prospectivă a demersurilor educaționale.

## ANALIZA MEDIULUI INTERN

### 1. Informații de tip cantitativ

#### a. Populația școlară (la începutul anului școlar 2018-2019)

<b>Indicatori</b>	<b>Clasa IX</b>	<b>Clasa X (fostă a IX-a)</b>	<b>Clasa XI (fostă a X-a)</b>	<b>Clasa XII (fostă a XI-a)</b>	<b>Total</b>
Populația școlară	16	23	20	20	79
Nr. de clase	1	1	1	1	4
Proveniența elevilor % mediu urban	28%	38%	35%	30%	39%
Procent de promovabilitate	-	în iunie 92%	84%	93%	91%
		în august 96%	100%	98%	98,5%
Ponderele elevilor cu rezultate bune și foarte bune	-	52%	41%	43%	48%
Promovabilitatea la examenul de atestat	An școlar 2018-2019:		100%		
Promovabilitatea la examenul de bacalaureat	An școlar 2018-2019:		75%		
Abandon școlar	-	-	-	-	-

#### b. Evoluția populației școlare - în ușoară scădere (< 5 elevi)



## c. Resurse materiale și financiare

- i. Spații școlare:
  - i. săli de clasă: 8
  - ii. laboratoare: -
  - iii. cabinete de informatică: 1
  - iv. cabinete de catedră: 1 (cabinet de limba franceză)
  - v. cabinet medical: -
  - vi. cabinet de asistență psihopedagogică: -
  - vii. săli de sport: 1
  - viii. biblioteca: 1 (900 volume)
  - ix. cantină: -
  - x. sală festivă: 1
  - xi. grupuri sanitare: 6 (pentru elevi) + 2 (pentru profesori)
  - xii. capelă: 1
  - xiii. sală arhivă: 1
  - xiv. alte spații:
    - birou director (1 încăpere),
    - secretariat (1 încăpere),
    - cancelarie (1 încăpere),
    - alte 3 spații (portar, femeie de serviciu, depozit)
- ii. Starea clădirii:
  - nesatisfăcătoare (vechime de peste 100 de ani, fără renovare totală)
- iii. Resurse financiare
  - i. sume provenite din bugetul local: *salarii*
  - ii. sume provenite din chirii: -
  - iii. sume provenite din sponsorizări: -
  - iv. contribuții ale comitetului de părinți (pe an școlar 2018-2019): 800 RON
  - v. alte sume / alte surse: PAROHIA ORTODOXA MICALACA VECHE: 1000 RON
  - vi. PAROHIA ORTODOXA SAGU: 1000 RON
- iv. Dotări:
  - i. calculatoare: 59
  - ii. imprimante: 5
  - iii. mijloace audiovizuale:
    - televizoare: 6 (smart TV)
    - copiatoare (tip Xerox): 2
    - frigidere: 1
  - obiecte liturgice:
    - icoane: 75
    - străni: 2
    - potire: 2

- seturi veșminte liturgice: 3
- cărți liturgice: 8
- cruci de binecuvântare: 2
- tetrapoade: 2
- candelă: 5
- sfeșnice: 2

#### d. Personalul didactic și nedidactic

- i. total personal didactic:
  - profesori: 16
  - personal auxiliar: 3
- ii. profesori cu rezultate deosebite în activitatea didactică și științifică: 12

### 2. Informații de tip calitativ

#### a. Calitatea personalului didactic:

Personal didactic	Gr. I	Gr. II	Def.	Debut
Lb. și lit. rom	1	-	-	-
Lb. engleză	-	-	1	-
Lb. franceză	1	-	-	-
Lb. latină	1	-	-	-
Lb. greacă	1	-	-	-
Istorie	-	1	-	-
Geografie	1			
Informatică	1	-	-	-
Științe socio-umane	1	-	-	-
Matematică și Fizică	1	-	-	-
Chimie	1	-	-	-
Biologie	1	-	-	-
Ed. muzicală	-	-	-	1
Ed. plastică	1	-	-	-
Ed. fizică	1	-	-	-
Discipline de specialitate - Teologie	4	1	-	-
PROFESORI TITULARI		PROFESORI SUPLINITORI		
8		9		

#### b. Mediul social de proveniență a elevilor:

- nivelul socio-cultural al familiilor din care provin elevii noștri este extrem de variat, de la sub-mediul până la superior

c. Oferta educațională actuală:

- clasa a IX-a: 1 clasă Teologie Ortodoxă, profil vocațional

### 3. Analiza culturii organizaționale

Școala noastră este o unitate de învățământ cu un număr relativ mic de elevi și profesori, ceea ce îi conferă unitate a relațiilor interumane, respect reciproc, colegialitate, devotament, prietenie, colectivul profesoral rămânând în mare parte neschimbat chiar de la înființarea acestei instituții.

Aspectele negative ar fi:

- absența pentru mai mult timp a titularizării unor profesori pe posturile existente, aceasta ducând la lipsa unei continuități în activitate didactică;
- neînțelegerea de către unii profesori laici a specificului școlii vocaționale teologice;
- rutină, automulțumire și uneori individualism.

*OBS: unele dintre aceste aspecte ar putea fi motivate de proasta retribuire a profesorilor și de lipsa unei perspective în această direcție, mai ales pentru cei tineri.*

\*

Activitatea educațională se desfășoară în conformitate cu legislația și documentele normative existente, pe baza fișei postului și a regulamentului de funcționare a Seminarilor Teologice Ortodoxe din România.

Aspecte negative ar fi:

- autoritate centrată exclusiv pe director; celelalte părți implicate în procesul instructiv-educativ funcționează aproape în exclusivitate în raport cu acesta;
- nepromovarea la timp a ofertei educaționale a școlii în vederea atragerii de elevi;
- mediatizarea deficitară a activităților desfășurate și a rezultatelor obținute.

# ANALIZA MEDIULUI EXTERN

## (ANALIZA PEST A CONTEXTELOR EDUCATIONALE)

### **Contextul politic**

Potrivit Legii Învățământului în România Învățământul este prioritate națională, fiind considerat un furnizor de progres social, economic și moral. De asemenea Biserica Ortodoxă Română încurajează raportul Școală-Biserică, atât în ceea ce privește integrarea profesorului de Religie în instituțiile de învățământ ale țării noastre, cât și în ceea ce privește școlile teologice integrate în învățământul de stat la orice nivel.

Politicile educaționale însă nu sunt stabile, unitare și consecvente. Fluctuațiile legislative, cauzate fie de formularea defectuoasă, fie de înțelegerea și aplicarea incorecte au creat și mai creează stări de confuzie care frânează procesul general al reformei. În plus legiurile bisericești privitoare la Învățământul Teologic se cantonează în conservatorism, fiind de multe ori ineficiente din cauza neactualizării și neadaptării conținuturilor la obiective, competențe, atitudini și valori.

De multe ori, de la un an la altul, din cauza schimbărilor de miniștri și de secretari de stat pe probleme educaționale, programele se schimbă, înregistrându-se discrepanțe între aspectele care privesc raportul cerere-ofertă educațională.

Se remarcă totuși o reală tendință de stabilizare legislativă, curriculară, financiară și managerială, care pe de-o parte răspunde nevoilor de formare și modernizare și, pe de altă parte, răspunde cerințelor Comunității Europene. De asemenea se evidențiază eforturile ierarhiei Bisericii Ortodoxe Române pentru îmbunătățirea învățământului religios, Comisia pentru Învățământ păstrând un dialog permanent la cel mai înalt nivel cu Ministerul Educației și Cercetării.

### **Contextul economic**

Din punct de vedere economic se remarcă stoparea scăderii producției și începutul unui parcurs ascendent. Cu toate acestea, la ora actuală, chiar afirmată gratuitatea învățământului, aceasta e doar un fapt teoretic. Familiile elevilor, în cele mai multe cazuri de nivel mediu și sub-mediu sunt puse în situația de a cheltui sume prea mari pentru manuale și materiale auxiliare, pentru întreținerea școlilor și a sălilor de clasă.

Totuși, dotarea și reabilitarea școlilor se realizează continuu cu fondurile fie guvernamentale, fie locale, existând condiții de dezvoltare a acestora.

### **Contextul social**

Din punct de vedere social este evidentă tendința reducerii constante a populației școlare ca urmare a scăderii sporului demografic, natalitatea scăzând în ultimii ani cu circa 30%, în paralel înregistrându-se creșterea îngrijorătoare a abandonului școlar și a exodului spre Occident. Totuși, în perioada anilor 2004-2012 s-a înregistrat o ușoară creștere demografică.

Dacă până în 1990 școlile teologice din România aveau un regim închis, fiind complet izolate, situația s-a schimbat acum radical, elevii și studenții acestor școli aflându-se în situația de a face față aceluiași provocări ca și ceilalți elevi și studenți. După 1990 Biserica Ortodoxă Română împreună cu Ministerul Educației au considerat că este

utilă înființarea mai multor unități de învățământ teologic, finalitatea nemaifiind de acum doar obținerea pentru absolvenți a conducerii unei parohii, ci răspândirea luminii Mântuitorului nostru Iisus Hristos în societatea românească.

Socitatea civilă se cristalizează greu și se implică destul de slab, inconstant și imprevizibil, în timp ce se nasc alte valori care pun în față criteriul pecuniar, dând elevilor false raportări la lume. Modelele nu mai sunt cele din școală sau din istorie, ci acelea de pe stradă sau de pe micul ecran. Cum acești doi factori nu au în vedere educația, conflictul este evident.

### **Contextul tehnologic**

În mediul urban în care își desfășoară activitatea școala noastră există aproape toate facilitățile tehnologice de care poarte beneficia sistemul educațional organizat sau cel de formare individuală permanentă.

Majoritatea elevilor noștri provin însă din mediul rural, unde facilitățile tehnologice sunt extrem de scăzute, astfel încât atunci când aceștia pășesc în școala din mediul urban întâmpină greutăți de adaptare la folosirea și înțelegerea folosirii tehnologiei avansate.

## **ANALIZA MEDIULUI INTERN SI EXTERN (ANILZA SWOT)**

### **1. Oferta curriculară**

<b>PUNCTE TARI</b>	<b>PUNCTE SLABE</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- pentru fiecare nivel de școlarizare școala dispune de întregul material curricular publicat de Minister (planuri de învățământ, programe școlare, programe școlare alternative și auxiliare curriculare)</li> <li>- dotarea satisfăcătoare cu materiale didactice, aparatură și calculatoare, existența cabinetelor pe specialități, precum și a capelei și a bibliotecii</li> <li>- ofertă curriculară adecvată tendințelor de formare individuală și de grup</li> <li>- toți absolvenții Seminarului nostru au posibilitatea de a obține Certificatul de Atestat Profesional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- unele discipline – chiar din trunchiul comun, în special disciplinele de specialitate – nu dispun de documente curriculare (programe etc.)</li> <li>- lipsa de interes în unele cazuri pentru cunoașterea și aplicarea curriculei</li> <li>- utilizarea necorespunzătoare a suporturilor curriculare existente în dotare</li> <li>- inadecvarea programei la unele discipline la particularitățile de vârstă și individuale ale elevilor, precum și la finalitățile învățământului teologic</li> </ul>

<b>OPORTUNITĂȚI</b>	<b>AMENINȚĂRI</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- CDȘ oferă posibilitatea satisfacerii dorinței de informare și cunoaștere în diferite domenii de activitate, recurgându-se la consultarea elevilor și a părinților.</li> <li>- oferta CDȘ vine în sprijinul ameliorării fenomenului de absenteism școlar și contribuie la dezvoltarea unei motivații intrinseci pentru învățare.</li> <li>- CDȘ permite valorificarea abilităților individuale, atât la nivelul educatorilor, cât și la cel al educaților</li> <li>- formarea elevilor în Seminar e completată de accesul la nivelul învățământului superior teologic, prin prezența în orașul nostru (chiar în aceeași clădire cu cea a Seminarului) a Facultății de Teologie Ortodoxă din cadrul Universității „Aurel Vlaicu”, Arad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- prognoza la nivelul populației școlare indică la începutul anului școlar 2017-2018 înjumătățirea numărului de clase și implicit a numărului de cursuri</li> <li>- lipsa unei finanțări de la bugetul local pentru dezvoltare curriculară și comunicarea deficitară cu factorii comunitari</li> <li>- insuficienta diversificare și adecvare a CDȘ la cerințele și solicitările părinților și elevilor pot scădea motivația acestora pentru învățare precum și interesul pentru această unitate de învățământ. Există riscul micșorării numărului de cereri de înscriere în instituție.</li> <li>- baza materială existentă nu permite realizarea tuturor solicitărilor (opțiunilor) beneficiarilor; numărul calculatoarelor din școală nu este suficient.</li> <li>- comunicarea deficitară între școală, CCD și inspectoratele școlare poate afecta buna organizare a curriculumului școlii.</li> </ul>

## 2. Resurse materiale și financiare

<b>PUNCTE TARI</b>	<b>PUNCTE SLABE</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- dotarea satisfăcătoare cu materiale didactice, aparatură, săli de clasă</li> <li>- utilizarea resurselor financiare și materiale pentru asigurarea salarizării profesorilor și a personalului auxiliar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- lipsa unei finanțări din partea forurilor bisericești implicate în alte proiecte ce necesită resurse materiale consistente (de ex. construirea noii Catedrale în orașul nostru)</li> <li>- imposibilitatea lansării unui program de reabilitare a clădirii școlii, mai veche de 100 de ani.</li> <li>- sala de sport este aproape impracticabilă</li> <li>- nu există cabinet de consiliere psihopedagogică și nici cabinet medical</li> <li>- fondul de carte al bibliotecii nu este reactualizat, biblioteca nu este conectată la rețeaua Internet</li> <li>- fondurile bănești nu sunt suficiente pentru stimularea cadrelor didactice și elevilor, pentru achiziționarea unor echipamente și materiale didactice, pentru întreținerea spațiilor școlare</li> </ul>

<b>OPORTUNITĂȚI</b>	<b>AMENINȚĂRI</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- parteneriat cu comunitatea locală (primărie, părinți), ONG, firme, protopopiate, parohii</li> <li>- posibilitatea antrenării elevilor și părinților în activități productive și de întreținere a școlii</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- degradarea spațiilor școlare datorită fondurilor bănești limitate, alocate pentru întreținerea școlii</li> <li>- conștiința morală a elevilor privind păstrarea și întreținerea spațiilor școlare</li> <li>- ritmul accelerat al schimbărilor tehnologice conduce la uzura morală a echipamentelor existente</li> </ul>

### 3. Resurse umane

<b>PUNCTE TARI</b>	<b>PUNCTE SLABE</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- personal didactic bine pregătit din punct de vedere profesional (științific și psihopedagogic), a cărui competență este recunoscută în comunitatea locală.</li> <li>- rezultate meritorii la examenele de sfârșit de ciclu (atestat profesional și bacalaureat), olimpiade și la examenele de admitere în învățământul superior.</li> <li>- relațiile interpersonale (profesor-elev, conducere-subalterni, profesori-părinți, profesori-profesori etc.) existente favorizează crearea unui climat educațional deschis, stimulat</li> <li>- există o bună delimitare a responsabilităților cadrelor didactice, precum și o bună coordonare a acestora</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- slabă motivare a profesorilor datorată salariilor mici</li> <li>- slabă participare la cursuri de formare și perfecționare datorită accesului la aceste cursuri prin achitare de taxe</li> <li>- lipsa cabinetului de consultanță psihopedagogică</li> <li>- conservatorismul și rezistența la schimbare a unor cadre didactice</li> <li>- conservatorismul unor cadre didactice privind aspecte precum : organizarea și desfășurarea lecțiilor, centrarea activității didactice pe nevoile elevului, informatizarea învățământului etc.</li> <li>- absența unor programe coerente de dezvoltare profesională și de evaluare a competențelor individuale</li> <li>- valorificarea și dezvoltarea inconsecventă a capacităților tuturor elevilor în absența activităților diferențiate</li> </ul>

<b>OPORTUNITĂȚI</b>	<b>AMENINȚĂRI</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- numărul de întâlniri și activități comune ale cadrelor didactice în afara orelor de curs favorizează împărtășirea experienței, creșterea coeziunii grupului, o comunicare mai bună</li> <li>- varietatea cursurilor de formare și perfecționare organizate de CCD, ONG, universități</li> <li>- întâlnirile frecvente de câte ori este cazul între cadrele didactice și părinții elevilor (ședințele cu părinții la nivelul clasei / școlii, consultațiile)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- criza de timp a părinților datorată actualei situații economice care reduce implicarea familiei în viața școlară. Acest lucru se reflectă atât în relația profesor-elev, cât și în performanța școlară a elevilor</li> <li>- admiterea elevilor în Seminar nu se mai face pornind de la criteriul valoric, vocațional, din cauza lipsei competiției, rezultând un nivel scăzut al populației școlare</li> <li>- cazarea elevilor în căminele altor școli, lipsiți de supravegherea de specialitate</li> <li>-relația cu părinții elevilor e greu de întreținut, fie din cauza distanței mari între aceștia și școală, fie din cauza dezinteresului acestora</li> <li>- familiile elevilor au, cele mai multe, situații financiare precare sau un climat afectiv familial necorespunzător pentru un elev seminarist</li> </ul>

#### 4. Relațiile cu comunitatea

<b>PUNCTE TARI</b>	<b>PUNCTE SLABE</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- relații strânse cu protopopiatetele și parohiile din județele Arad și Hunedoara</li> <li>- întâlniri semestriale cu Comitetul consultativ al părinților, suplimentate de consultații individuale cu părinții</li> <li>- dezvoltarea relației profesori-elevi-părinți-comunitate se realizează și prin intermediul serbărilor școlare</li> <li>- contactele cu diverse instituții pentru realizarea unor activități extracurriculare precum : excursii, vizite la muzee, vizionări de spectacole, acțiuni caritabile cu cămine de bătrâni, orfeline etc., introduc elevii în mediul comunitar și contribuie la socializarea lor.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- numărul redus de cadre didactice interesat să se implice în derularea unor proiecte și programe</li> <li>- lipsa de inițiativă a unor cadre didactice</li> <li>- exploatarea deficitară a surselor de informație (în special rețeaua internet)</li> <li>- relații rare cu mass-media</li> <li>- nu există legături de parteneriat cu primăria</li> <li>- puține activități desfășurate în școală implică coparticiparea părinților</li> </ul>



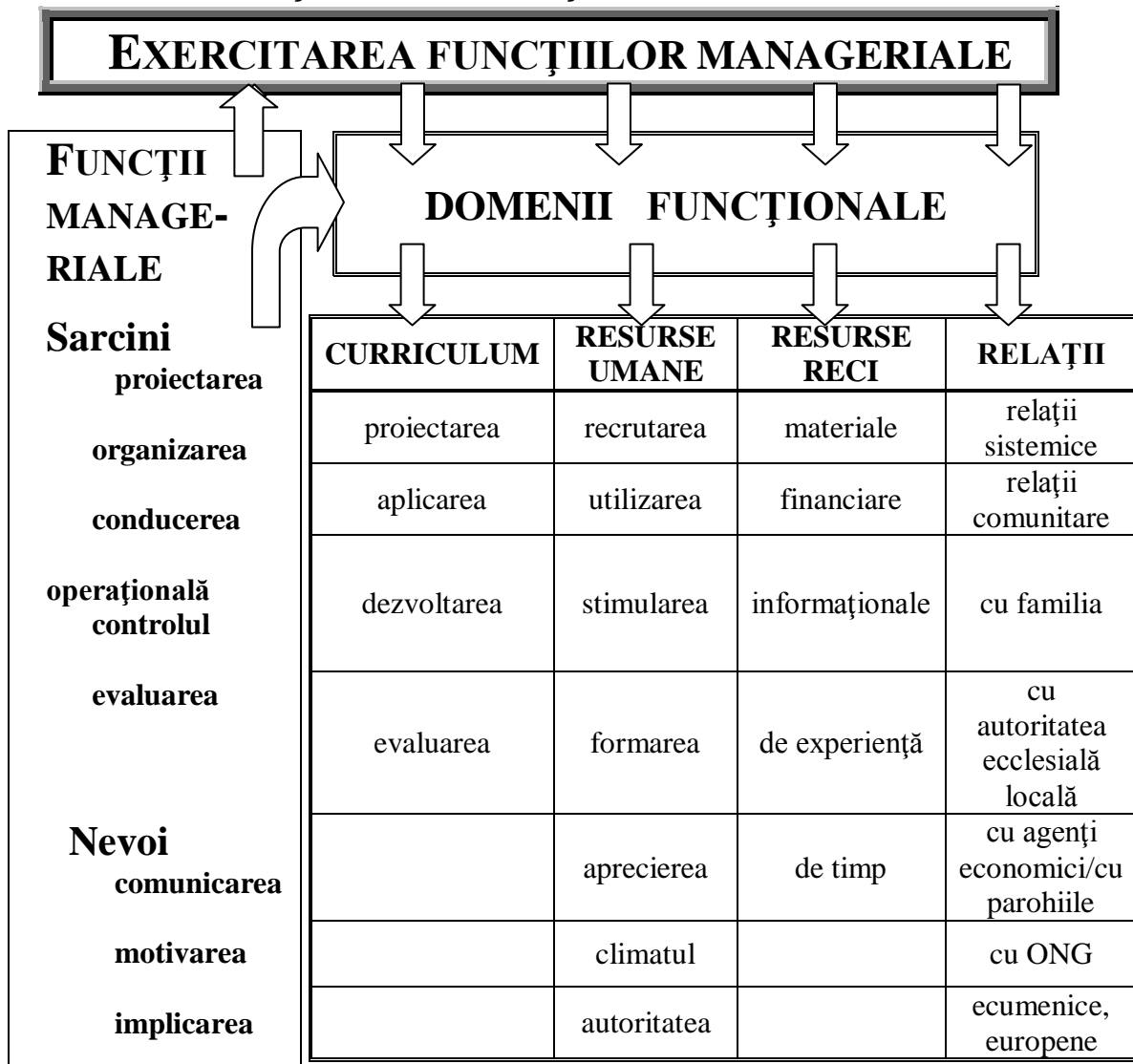
<b>OPORTUNITĂȚI</b>	<b>AMENINȚĂRI</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- promovarea unei relații bune, de cooperare cu Facultatea de Teologie Ortodoxă din Arad și interesul manifestat de aceasta față de instituția noastră</li> <li>- disponibilitatea și responsabilitatea unor instituții de a veni în sprijinul școlii (Biserică, ONG, Filarmonică, Bibliotecă, muzee, teatre, Poliție, instituții cu profil sportiv: Bazinul de înot „Delfinul”, centrul „Activ Club” etc.)</li> <li>- responsabilitatea (altor școli) instituții omoloage (școli teologice, Liceul de Arte, Palatul Copiilor etc.) pentru schimburi de experiență</li> <li>- absolvenții se pot angaja fie ca profesori de Religie la clasele I-IV, fie pe postul de cântăreț bisericesc</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- lipsa locurilor de muncă pentru absolvenți, chiar și acolo unde ar fi calificați prin obținerea atestatului profesional</li> <li>- evitarea asumării unor responsabilități de către o mare parte a membrilor personalului didactic</li> <li>- organizarea defectuoasă a activităților de parteneriat poate conduce la diminuarea sau chiar inversarea efectelor scontate</li> <li>- nivelul de educație și timpul limitat al părinților poate conduce la slaba implicare a părinților în viața școlară</li> <li>- instabilitate la nivel social și economic a instituțiilor potențial partener</li> <li>- slaba informare privind specificul și inadecvarea activităților propuse de către instituțiile partener</li> </ul>







## II. STRATEGIA

*Strategia se bazează pe atingerea succesului, a performanței și a competențelor, a atitudinilor și valorilor prin exploatarea tuturor oportunităților existente.*

### 1. DIRECȚIILE DE ACȚIUNE MANAGERIALĂ



<p><b>Funcții manageriale</b></p>	 <p><b>Curriculum</b></p>	 <p><b>Resurse umane</b></p>	 <p><b>Resurse materiale și financiare</b></p>	 <p><b>Dezvoltarea de relații comunitare</b></p>
<p><b>1. Proiectare</b></p>	<p>- elaborarea unui proiect curricular al școlii care să fie în concordanță cu realitățile planurilor de învățământ și programelor școlare;  - elaborarea unui proiect al activităților extracurriculare inexistent până acum;  - elaborarea unui proiect educativ specific școlii teologice, axat pe latura informativă și pe cea formativ-duhovnicească  - reconsiderarea proiectării didactice în vederea realizării obiectivelor prevăzute în programe.</p>	<p>- elaborarea proiectului de formare și dezvoltare profesională a elevilor, ținând cont de specificul vocațional al școlii;  - elaborarea proiectului planului de școlarizare și proiectarea activităților didactice conform curriculumului național.</p>	<p>- realizarea proiectului de buget;  - întomirea proiectului de atragere a fondurilor din surse extrabugetare;  - elaborarea unui proiect de dezvoltare a resurselor materiale specifice școlii și identificarea surselor de finanțare posibile;  - elaborarea proiectului pentru reamenajarea sălii de sport.</p>	<p>- identificarea nevoilor de educație ale comunității locale și a posibilităților de armonizare a acestora cu necesitățile de educație ale părinților și ale elevilor;  - elaborarea unor proiecte de parteneriate cu:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• instituții de învățământ (grădinițe, învățământ preuniversitar – școli teologice ortodoxe și de alte confesiuni, alte licee vocaționale, alte licee –, cu universități din Arad, din țară, și de peste hotare,</li> <li>• instituții culturale (Filarmonica de Stat Arad; muzeul Județean Arad, Biblioteca Județeană „A.D. Xenopol” Arad, Teatrul de Stat „Ioan Slavici” Arad), precum și cu personalități culturale ale țării și ale lumii (începând cu anul 2018)</li> <li>• instituții cu profil sportiv (din anul</li> </ul>

				<p>școlar 2010-2011)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•diferite parohii din județele Arad și Hunedoara (continuarea relațiilor existente deja pe toată perioada mandatului)</li> <li>•cu instituții de protecție socială (case de copii, azile de bătrâni, spitale)</li> </ul> <p>- realizarea unui plan de ridicare a prestigiului școlii prin promovarea imaginii acesteia</p>
<b>2. Organizare</b>	<p>- asigurarea bazei logistice necesare activităților curriculare: manuale, auxiliare, cărți, ghiduri, documente curriculare oficiale;</p> <p>- asigurarea bazei logistice necesare activităților extracurriculare și concursurilor școlare.</p>	<p>- organizarea admiterii conform metodologiilor stabilite pe plan național;</p> <p>- realizarea cuprinderii elevilor admiși în formele de educație vocațională aprobate de forurile de Stat și bisericești;</p> <p>- asigurarea consilierii și orientării elevilor din clasele terminale;</p> <p>- asigurarea</p>	<p>- procurarea de fonduri extrabugetare și repartizarea lor în funcție de priorități;</p> <p>- repartizarea mijloacelor de învățământ și a altor obiecte de inventar conform proiectului de dezvoltare a bazei materiale a unității;</p>	<p>- colaborarea cu instituțiile culturale, bisericești etc. amintite în proiectele de dezvoltare comunitară (vezi mai sus:</p> <p><b>1.Proiectare / coloana „Dezvoltarea de relații comunitare”)</b></p>

		<p>protecției elevilor pe perioada cât se află în școală;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- organizarea activităților de dezvoltare profesională internă prin activități trans și interdisciplinare.</li> </ul>		
<b>3. Conducere operațională</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- structurarea orarului pe principii pedagogice;</li> <li>- aplicarea documentelor curriculare, monitorizarea modului de aplicare și efectuarea corecturilor necesare;</li> <li>- monitorizarea aplicării de curriculum la clase, în conformitate cu criteriile de monitorizare și indicatorii de performanță stabiliți.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- vor fi stabilite sarcinile concrete ale personalului didactic și vor fi realizate noi fișe ale postului;</li> <li>- încheierea de contracte de muncă cu personalul nou intrat în școală (dacă acestea nu există);</li> <li>- vor fi respectate toate procedurile prevăzute în cazul abaterilor disciplinare, ținându-se cont de regulamentele în vigoare.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- realizarea planului de reabilitare a sălii de sport (în vara anului 2016);</li> <li>- utilizarea fondurilor extrabugetare conform priorităților stabilite;</li> <li>- asigurarea condițiilor necesare desfășurării activității didactice: iluminat, apă, curățenie, mobilier.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- aplicarea programelor naționale de reformă în condițiile locale;</li> <li>- creșterea importanței și a prestigiului școlii prin cooptarea instituțiilor locale și a părinților în eficientizarea ofertei educaționale și a <i>feed-back</i>-ului în activitatea educațională.</li> </ul>
<b>4. Control / evaluare</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- evaluarea performanțelor educaționale pe baza criteriilor de monitorizare și a indicatorilor de performanță stabiliți prin proiectul curricular și în fișa postului;</li> <li>- evaluarea ofertei educaționale;</li> <li>- evaluarea de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- evaluarea periodică a personalului didactic pe baza rezultatelor obținute la clasă și în concursurile școlare prin raportare la indicatorii de performanță.</li> <li>- evaluarea prin acordarea calificativelor la sfârșitul anului</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- evaluarea derulării planurilor de dotare tehnologică și materială a școlii;</li> <li>- evaluarea derulării planului de buget aprobat și încheierea exercițiului financiar anual;</li> <li>- controlul documentelor</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- aplicarea instrumentelor de monitorizare și evaluare existente;</li> <li>- elaborarea rapoartelor privind calitatea educației și realizarea proiectelor de reconsiderare a reformei actului educațional.</li> </ul>

	<p>curriculum aplicat la clase prin considerarea criteriilor de performanță prevăzute în programele școlare;</p> <p>- evaluarea asigurării bazei logistice necesare procesului educațional.</p>	<p>școlar;</p> <p>întocmirea documentelor referitoare la resursele umane și a rapoartelor cerute de către organele de conducere ierarhic superioare;</p> <p>- arhivarea și păstrarea documentelor școlare privitoare la resursele umane.</p>	<p>finaciare și evaluarea managementului financiar-contabil.</p>	<p><i>OBS: a se vedea anexa cu fișe de evaluare cu părinți și parteneri locali.</i></p>
<b>5. Motivare</b>	<p>- asigurarea caracterului stimulat al întregului proces educațional prin curriculumul aplicat și dezvoltat.</p>	<p>- repartizarea echitabilă a stimulentele materiale și morale stabilite prin lege pentru cadrele didactice, nedidactice și pentru elevi;</p> <p>- stimularea materială și morală, în limitele legii, a formării și dezvoltării profesionale interne și externe, cu implicarea factorilor tutelari: ISJ Arad și Episcopia Aradului.</p>	<p>- asigurarea prin elevii și dascălii noștri a facilităților pentru solicitanții de servicii care constituie surse de finanțare extrabugetară.</p>	<p>- oferirea prin profesorii, preoții și elevii noștri a asistenței de specialitate (teologică, duhovnicească) partenerilor vizați mai sus, la <b>1.Proiectare / coloana „Dezvoltarea de relații comunitare”</b>.</p>
<b>6. Implicare / participare</b>	<p>- încurajarea dezvoltării curriculare, popularizarea acestora și transmiterea către factorii de decizie a propunerilor de</p>	<p>- realizarea unui sistem de comunicare rapid, transparent și eficient;</p> <p>- realizarea unei culturi organizaționale care să permită</p>	<p>- asigurarea transparenței execuției bugetare;</p> <p>- implicarea personalului didactic în descoperirea unor noi surse de</p>	<p>- organizarea de întâlniri cu reprezentanți ai autorităților locale, părinți, reprezentanți ai instituțiilor de cultură, reprezentanți ai</p>

	<p>îmbunătățire a curriculumului național;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- crearea de materiale, de curriculum aplicat și diseminarea acestora.</li> </ul>	<p>participarea la decizie prin șefii de catedre,</p> <p>Consiliul de Administrație și Consiliul Profesorat</p>	<p>finanțare</p>	<p>cultelor și implicarea acestora în rezolvarea problemelor școlii</p>
<p><b>7. Formare / dezvoltare profesională</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- asigurarea consultanței pe programe curriculare și abilitarea personalului didactic pe acest domeniu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- participarea la programele de formare continuă, internă și externă, de management educațional și consilierea specifică permanentă;</li> <li>- dezvoltarea și formarea profesională în raport cu evaluarea conform criteriilor de performanță.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- asigurarea dezvoltării și formării profesionale specifice.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- organizarea de cursuri de inițiere în utilizarea tehnicii de calcul, puse la dispoziția comunității.</li> </ul>
<p><b>8. Formarea și dezvoltarea grupurilor</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- reorganizarea grupurilor de proiect în funcție de necesitățile unității școlare;</li> <li>- reorganizarea catedrelor pentru asigurarea eficienței aplicării curriculumului.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- încurajarea unei culturi organizaționale care să favorizeze și să stimuleze comunicarea prin participarea la acțiuni de grup;</li> <li>- dezvoltarea unor relații de încredere între colegi printr-o comunicare deschisă, prin proiectarea de acțiuni a căror realizare să necesite colaborarea acestora.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- stimularea muncii în echipă a compartimentului administrativ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- cooptarea factorilor locali în dezvoltarea unor proiecte inițiate de școală și participarea acestora la proiecte comunitare.</li> </ul>

<p><b>9. Negocierea / rezolvarea conflictelor</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- asigurarea coordonării între disciplinele de învățământ în scopul dezvoltării curriculumului;</li> <li>- rezolvarea conflictelor de prioritate între membrii catedrelor în ceea ce privește ponderea disciplinelor în curriculum și în cazul opționalelor;</li> <li>- asigurarea coerenței între curriculumul național și curriculumul dezvoltat în cadrul școlii.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- conflictele apărute în interiorul colectivului vor fi rezolvate rapid, transparent și eficient;</li> <li>- acordarea unei atenții sporite conflictelor dintre elevi, dintre profesori și elevi, dintre profesori și părinți; acestea vor fi rezolvate în cel mai scurt timp, cu respectarea legislației și a normativelor în vigoare și cu aplicarea normelor religios-morale impuse de religia creștină.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- negocierea unor contracte de sponsorizare în cele mai avantajoase condiții;</li> <li>- abordarea factorilor de decizie locali pentru a înlocui sistemul de alocare a bugetului impus cu unul negociat în funcție de necesitățile instituției noastre de învățământ.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- rezolvarea conflictelor cu autoritățile locale sau cu instituțiile rapid și transparent;</li> <li>- negocierea celor mai bune condiții de sprijin comunitar pentru școală.</li> </ul>
---	--	---	---	--



## 2. SCOPURI ȘI OPȚIUNI STRATEGICE

### *Motivație*

Prin scopurile și opțiunile strategice propuse dorim să ameliorăm, să înlăturăm situațiile deficitare constatate și să valorificăm oportunitățile care se ivesc, în așa fel încât să realizăm un parcurs ascendent și coerent de dezvoltare instituțională.

- **Reconsiderarea managementului la nivelul școlii și al clasei în perspectiva egalizării șanselor**
  - formarea corpului profesoral pentru aplicarea metodelor active de grup;
  - dezvoltarea în cadrul curriculumului la decizia școlii a unor opționale adecvate; se va recurge la consultarea elevilor și a părinților;
  - valorificarea potențialului de care dispun profesorii, în acord cu principiile și finalitățile organizatorice;
  - constituirea imaginii școlii în raport cu contextul politic, economic, social și tehnologic;
  - promovarea imaginii școlii în contextul climatului concurențial actual de descentralizare instituțională;
  - menținerea imaginii școlii având în vedere dinamica resurselor și a contextelor (obiectiv pe termen lung);
  - descongestionarea, esențializarea și abordarea în viziune interdisciplinară / transdisciplinară a disciplinelor de învățământ din clasele XI – XII;
  - formarea / abilitarea personalului didactic pentru revalorificarea metodelor clasic-tradiționale, pe fond problematizat, și abordarea metodelor active, de grup;
- **Dezvoltarea sistemului educațional informatizat SEI prin programul AEL, cu perspective abordării contemporane a demersului didactic, a unei evaluări reale a progresului fiecărui membru al colectivului școlii, precum și folosirea altor surse IT**
  - optimizarea procesului de predare / învățare în cadrul liceal prin utilizarea unor instrumente contemporane, comparabile cu nivelul actual al sistemelor educaționale folosite în lume (AEL);



- dezvoltarea, în cadrul C.D.S., a unor opționale dedicate utilizării calculatorului și navigării pe internet și extinderea numărului de cercuri ale elevilor;
- formarea întregului personal în domeniul utilizării calculatorului, al folosirii Programului AEL;
- funcționarea unui laborator de informatică la toate ariile curriculare liceale;
- utilizarea de către tot personalul (profesori + elevi) a sursei de informații: internet.
- **Promovarea imaginii școlii, în condițiile descentralizării progresive și în contextul climatului concurențial existent între școli**
  - actualizarea permanentă a site-ului web al școlii, în paralel cu diversificarea informațiilor conținute și introducerea ei în baza de date a Ministerului și a Inspectoratului, precum și a Patriarhiei Ortodoxe Române;
  - stimularea implicării cadrelor didactice în activități științifice, de elaborare a unor materiale curriculare și expunerea lor în școală;
  - organizarea de spectacole publice cu caracter religios cu ocazia marilor praznice creștine;
  - formarea unui colectiv de profesori și elevi care să evedențieze în mass-media activitățile desfășurate de elevi în școală și rezultatele obținute de către elevi în școală sau în afara acesteia.
- **Dezvoltarea relațiilor comunitare**
  - parteneriate cu instituții de învățământ (grădinițe, învățământ preuniversitar – școli teologice ortodoxe și de alte confesiuni, alte licee vocaționale, alte licee –, cu universități din Arad, din țară, și de peste hotare,
  - parteneriate cu instituții culturale (Filarmonica de Stat Arad; muzeul Județean Arad, Biblioteca Județeană „A.D. Xenopol” Arad, Teatrul de Stat „Ioan Slavici” Arad), precum și cu personalități culturale ale țării și ale lumii (începând cu anul 2014);
  - parteneriate cu instituții cu profil sportiv (din anul școlar 2010-2011);




- parteneriate cu diferite parohii din județele Arad și Hunedoara (continuarea relațiilor existente deja pe toată perioada mandatului);
- parteneriate cu instituții de protecție socială (case de copii, azile de bătrâni, spitale).




# III. TACTICA PROGRAME DE DEZVOLTARE

<b>Nr. crt.</b>	<b>Ținta</b>	<b>Activitatea</b>	<b>Resurse</b>	<b>Termen</b>	<b>Etape</b>	<b>Respon- sabil</b>	<b>Evaluare</b>
-----------------	--------------	--------------------	----------------	---------------	--------------	--------------------------	-----------------

<p><b>1. Program de abilitare în utilizarea tehnologiei informaționale și implementarea programului AEL</b></p>	 <p>Formarea corpului profesoral pentru aplicarea metodelor active folosind calculatorul, precum și asigurarea accesului fiecărui elev la calculator.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Participarea cadrelor didactice la activitatea de formare</li> <li>- Învățarea muncii cu calculatorul</li> <li>- Aplicarea metodelor moderne la clasă</li> <li>- Dotarea corespunzătoare a cabinetului de informatică</li> <li>- Conectarea la Internet</li> <li>- Dotarea cancelariei și a direcțiunii cu câte un computer conectat la internet</li> <li>- Descărcarea de lecții AEL disponibile de pe rețeaua internet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- proprii</li> <li>- Demersuri pentru finanțarea proiectului la Consiliul local, Consiliul Județean, Reprezentanții ai părinților, sponsori</li> </ul>	<p>permanent</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- constituirea comisiilor metodice</li> <li>- plan de activități</li> <li>- respectarea graficului comisiilor metodice</li> <li>- proiect la Consiliul Local</li> <li>- legături cu Consiliul reprezentativ al Părinților</li> <li>- achiziționarea de calculatoare</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- resp. Comisiei metodice</li> <li>Consiliul de Administrație</li> <li>Directorul și cadrele didactice</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Activitatea comisiilor metodice</li> <li>- achiziționarea calculatoarelor</li> <li>- finalizarea amenajării cabinetului</li> <li>- conectarea la Internet</li> </ul>
<p><b>2. Program de dezvoltare curriculară</b></p>	 <p>Crearea unui climat de muncă pentru a asigura fiecărui elev posibilitatea de a atinge performanța dorită</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- planificare</li> <li>- asistențe</li> <li>- orar după principiul pedagogic</li> <li>- respectarea orarului</li> <li>- impunerea respectului reciproc în relația educator-educat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- spațiile sălilor de clasă, capela</li> </ul>	<p>permanent</p>	<p>Începutul anului școlar – finalul anului școlar</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Director</li> <li>Consiliul de Administrație</li> <li>- Profesori</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existența planificărilor</li> <li>- Existența orarului</li> <li>- Fiecare cadru didactic va fi asistat de cel puțin 2 ori pe an</li> </ul>

<b>3. Program de dezvoltare organizațională</b>	 Perpetuarea tradițiilor, obiceiurilor specifice localității.	-Corul mixt al Seminarului -Muzeu -Biserici din primul mileniu creștin -grupele de elevi organizați pe străni -Reînființarea revistei școlii „Heruvimi”	-C. de Adm. externe	permanent	-introducerea în CDS -constituirea echipelor	profesori (prof. de muzică, duhovnic, prof. de istorie și istorie bisericească, prof. de română)	-chestionare de evaluare cu părinții și partenerii locali
<b>4. Program de dezvoltare a bazei materiale</b>	 Asigurarea unor condiții optime pentru desfășurarea activității în școală	-Amenajarea unei camere de oaspeți -amenajarea bazei sportive -dotarea școlii cu aparatură modernă (un copiator, un fax, etc.) - iluminarea corespunzătoare a sălilor de lasă și a coridorului	-Consiliul Local -C. de Adm. - Arhiepiscopi a Aradului	Februarie 2021	-Achiziționarea materialelor necesare - Dotarea -trasarea	-C. de adm. -Consiliul Local	Realizarea obiectivelor propuse
<b>5. Program de dezvoltare logistică</b>	 Achiziționarea de materiale didactice moderne (CD-uri, CD-ROM-uri, DVD-uri, retroproiectoare, bibliotecă virtuală, cărți)	-atragera de fonduri prin elaborarea unor referate de necesitate de către șefii de catedre -alegerea materialului optim pentru fiecare disciplină -discutarea în cadrul catedrelor a decupajului informațional pe care urmează să-l folosească profesorii	-bugetul școlii -C. de administrație	-lunar	-decizia -identificarea resurselor -identificarea surselor de aprovizionare -achiziționarea	-șefii de catedre -Consiliul de Administrație	-folosirea cu elevii a acestor materiale

<b>6. Program de reamanajare a capelei</b>	 <p>Pictarea pereților capelei cu fresce conform erminiei bizantine</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-identificarea surselor bugetare</li> <li>-angajarea echipei de iconografi</li> <li>-execuția propriu-zisă</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Consiliul Local</li> <li>-Consiliul Județean</li> <li>- Arhiepiscopi a Aradului</li> <li>-sponsorizări</li> </ul>	<p>Iunie 2022</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-constituirea comitetului de organizarea a acestei activități</li> <li>-angajarea echipei de iconografi</li> <li>-execuția</li> <li>-sfințirea lucrărilor de către ierarhul locului</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-directorul</li> <li>-C. de adm.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-desfășurarea activităților specifice în această capelă, în condițiile optime</li> </ul>
--	--	--	---	-------------------	---	--	---