



Proiect de dezvoltare instituțională 2015-2020

Școala Gimnazială Waldorf Cluj-Napoca

Ianuarie 2015

Aprobat de Consiliul de administrație la data de 16.01.2015.

CUPRINS

I. PREZENTAREA INSTITUȚIEI ȘI A PEDAGOGIEI WALDORF

- I.1. Date sintetice
- I.2. Misiune, scop, valori
- I.3. Scurtă prezentare a pedagogiei Waldorf
- I.4. Alternativa educațională Waldorf în România și în lume, în cifre

II. ANALIZA SITUAȚIEI ACTUALE

- II.1. Informații cantitative și calitative despre instituție (2014-2015)
- II.2. Diagnoza anului școlar trecut (2013-2014)
- II.3. Analiza SWOT

III. STRATEGIA DE DEZVOLTARE PENTRU PERIOADA 2015-2020

- III.1 Țintele strategice pe termen mediu
- III.2 Obiective strategice în domeniul resurselor materiale și financiare
- III.3 Obiective strategice în domeniul resurselor umane
- III.4 Obiective strategice în domeniul ofertei educaționale și a asigurării calității în procesul educațional
- III.5. Obiective strategice în domeniul relației cu comunitatea

ANEXE

I. PLAN OPERAȚIONAL 2008-2009

II. PLAN OPERAȚIONAL 2010-2011

I. PREZENTAREA INSTITUȚIEI

I.1. Date sintetice

<u>Denumire:</u>	Școala Gimnazială Waldorf Cluj-Napoca
<u>Tipul școlii:</u>	școală gimnazială cu grupe de grădiniță
<u>Limba de predare:</u>	limba română limba maghiară
<u>Sediu:</u>	400368 Cluj-Napoca, str. S. Celibidache 8-12 Grădinița Waldorf, structura, strada Anatole France nr. 12-16.
<u>Contact:</u>	Tel./fax: +40 (0264) 455560; E-mail: liceulwaldorf.cluj@yahoo.com; Web: www.waldorfcluj.ro
<u>Anul înființării:</u>	1992; din 2000 este de nivel liceal (O.M.E.C. 3587/2000), filiera teoretică, specializarea filologie, din 2014 este Școala Gimnazială
<u>Statut:</u>	instituție de învățământ de stat, cu personalitate juridică, de alternativă educațională Waldorf
<u>Planuri-cadru:</u>	specific alternativei Waldorf, aprobat prin O.M.E.C. 5290/28.10.2014 pentru clasele 0- II, O.M.E.C. 5290/28.12.2001 pentru clasele III-VIII și O.M.E.C. 5393/19.12.2000 pentru clasele liceale
<u>Curriculum:</u>	programa școlară Waldorf, aprobat prin O.M.E.C. 5290/28.12.2001 (clasele I-VIII), O.M.E.C. 5393/19.12.2000 (clasele IX-XII), O.M.E.C. 4922/22.09.2003 (învățământ preșcolar), întregit de oferta educațională a școlii.
<u>Colectivul școlii:</u>	în 2014-2015: nr. elevi: 420 / nr. clase: 20 nr. cadre didactice: 30 nr. personal auxiliar și nedidactic: 6,5
<u>Director:</u>	prof. Grigorovici Mariana Eugenia

I.2. Misiune, scop, valori

MISIUNEA școlii noastre este să dăruiască lumii oameni cu o gândire independentă și creativă, cu bucurie și dragoste pentru viață, cu entuziasm și putere pentru munca lor.

SCOPUL nostru este de a educa omul ca un întreg, atât trupul, sufletul cât și spiritul printr-un curriculum Waldorf testat de aproape o sută de ani și recunoscut de M.E.N., care echilibrează disciplinele academice cu activitățile artistice și practice, toate fiind bazate pe cunoașterea și respectarea etapelor de dezvoltare ale copilului.

Elevii noștri au posibilitatea să își descopere și dezvăluie capacitățile lăuntrice, echilibrând creativitatea, curajul (apreciind frumosul și misterele lumii), încrederea și respectul în și față de sine (prin autodisciplină și capacitatea de a da un scop vieții lor).

VALORILE cultivate de instituția noastră sunt:

CREATIVITATE

RESPONSABILITATE

RESPECT

CALDURA SUFLETEASCA

CURAJ

INTEGRITATE

LIBERTATE

I.3. Scurtă prezentare a pedagogiei Waldorf

Importanță ritmului

În școala Waldorf, ritmul are un rol important în educarea voinței, urmărindu-se ritmul unei ore, al zilei, al lunii și al anului. Ritmul orei este reliefat de împărțirea cursului principal, ce se desfășoară la începutul cursurilor în primele două ore, în trei părți:

- partea ritmică, prin care este solicitată voința copilului
- partea cognitivă care se adresează intelectului și
- partea de povestire care se adresează simțirii.

Utilizarea ritmului în educație permite ca întreaga ființă a persoanei educate să fie abordată și nu numai componenta sa intelectuală.

Ritmul zilei presupune studierea materiilor cu caracter cognitiv în prima parte a acesteia și a celor artistice și practice în cea de a doua parte. Acest lucru face posibilă adâncirea subiectelor teoretice prin aplicarea lor în practică și prin însuflețirea lor artistică.

Ritmul lunii se referă la existența unor module de 2-4 săptămâni în care zilnic între orele 8 și 10 sunt studiate materiile principale (română, matematică, fizică, chimie, geografie, istorie, biologie etc.). Aceste module poartă denumirea de *epoci*.

Învățarea în epoci

Materiile cognitive sunt studiate în epoci; o clasă studiază, de exemplu fizica, zilnic, primele două ore fără pauză, timp de 2–4 săptămâni. Într-o astfel de epocă se poate parcurge chiar și materia pe un an școlar, economia lucrului fiind deosebit de eficientă.

Urmează alte epoci, elevii reîntâlnindu-se cu fizica doar peste câteva luni, poate chiar peste un an. Desigur că între timp elevii uită ce au învățat, dar aceasta nu trebuie să îngrijoreze.

În Școala Waldorf uitarea este considerată un aliat, din doua motive: în primul rând pentru că uitând fizica, elevul se va putea dedica cu toate capacitățile unui nou domeniu, de exemplu literaturii, iar în al doilea rând pentru că, după ce fizica a fost uitată aparent complet, la reîntâlnirea cu această știință, elevul își va reaminti mult mai intens cele învățate.

Un alt avantaj al predării în epoci este faptul că informațiile și întrebările primite peste zi sunt prelucrate subconștient noaptea, iar a doua zi, atât elevii, cât și profesorii, găsesc mai ușor rezolvarea lor.

Însă nu toate materiile participă la acest carusel al epocilor. Se predau în sistem modular limba maternă și gramatica, matematica, fizica, chimia, istoria, geografia și științele naturii. Aceste materii pot să apară și în ore de exerciții care au rolul de a fixa cât mai bine materia la cursul de bază. Celelalte materii, cum ar fi limbile străine, educația fizică, desenul și celelalte activități artistice sau practice, apar ca și ore fixe după cursul de bază și orele de exerciții.

O școală fără manuale

Absența manualului unic contribuie la creșterea respectului față de cărți și la întărirea autorității profesorului, care are astfel o legătură directă în comunicarea cu elevii.

Pe de altă parte, elevii se obișnuiesc să se documenteze din cât mai multe surse în studiul unei teme. De asemenea, profesorul poate astfel introduce în cadrul procesului de învățământ noi informații sau materiale apărute în domeniul respectiv, și are posibilitatea de a adapta nivelul predării și al cerințelor la nivelul clasei.

Formarea unei păreri cât mai obiective, antrenamentul pentru facultate și viața de autodidact sunt calități evidente pe care le dobândesc elevii astfel școlarizați.

Caietele și instrumentele de scris

Deși pare mai greu la prima vedere, este mult mai sănătos pentru copil să scrie, de la început, pe caietul fără liniatură, întrucât liniatura este folosită exact cu scopul de a îngradi și limita la norme clar stabilite scrisul copilului.

Alternativa Waldorf nu pledează pentru un scris dezordonat, ci dimpotrivă, ordinea, latura estetică în general, sunt puternic cultivate în școală.

În absența liniilor, elevul va trebui să depună un efort mai mare pentru a-și ordona scrisul. Desigur ca procesul va fi de mai lungă durată, rezultatul va fi însă mult mai solid, stiut fiind faptul că, după școală, liniatura este abandonată (scrisori, cereri. C.V. etc).

Și în legatură cu instrumentele de scris în școala Waldorf elevii lucrează mai mult cu suprafețe, în special în primele clase.

Astfel, în clasa pregătitoare și I elevii scriu cu blocuri cerate.

În clasa a II-a grosimea liniei se subțiază, folosindu-se creioane cerate.

Din clasa a II-a copiii vor scrie cu creioane colorate groase (jumbo).

În clasa a III-a elevii exersează scrisul cu pana și apoi încep să scrie cu stiloul.

Pixul este evitat, cunoscut fiind faptul că acesta deformează scrisul. În continuare, caietele vor fi organizate în așa fel, încât partea estetică, de scriere, de ilustrare și de ornamentare să fie în permanență avute în vedere, într-un mod artistic, de calitate. Aceasta, cu atât mai mult cu cât redactările în caiete reprezintă forma personală de „manual” pe care o realizează elevii înșiși.

Ponderea deosebită a cursurilor artistice și practice

Ponderea ridicată a cursurilor artistice și a celor practice iese în evidență de la prima privire asupra orarului obișnuit din Școala Waldorf, întrucât aceasta își propune să realizeze o educație echilibrată, oferind pe de o parte fiecărui copil ceea ce i se potrivește, însă intervenind și cu preocupări în acele domenii spre care acesta nu are înclinații, dar care sunt necesare unei educații complete.

Un argument în plus pentru acest principiu: de regula, educația intelectului prin științe cultivă distanța, individualismul, antipatia și concurența iar, dimpotrivă, educarea sufletescului prin arte și meseruguri cultiva simpatia, apropierea, lucrul în echipa și colaborarea.

Ambele laturi ale educației sunt la fel de importante pentru un om echilibrat, dornic să-și controleze singur viața, fără a se lăsa manipulat din exterior.

Indirect însă, la nivelul manualității, cursurile artistice sau practice susțin materiile adresate intelectului. Iată două exemple:

- în clasele mici, atât fetele cât și băieții tricotează, activitate care ajută puternic la formarea vederii în spațiu, necesară îndeosebi matematicii;
- la începutul fiecărei zile, întreaga clasă parcurge o parte ritmică în care cântă, recită sau dansează (jocuri adecvate vârstei, însoțite de bătaie din palme, jocuri ritmice și gesturi sugestive).

Partea ritmică îi aduce pe toți la unison, le canalizează energia și îi pregătește pentru oră. Importanța cursurilor artistice rezidă și în faptul că le educă stările sufletești. Ele sunt evidențiate în arte, iar elevul trăiește, în procesul reprezentării lor, caracteristicile propriei personalități, pe care astfel o cunoaște și o stăpânește bine. El își cultivă capacitatea de a percepe stările sufletești, dezvoltându-și abilități de comunicare dincolo de calea verbală.

O școală fără note

Prin note se evidențiază preponderent competiția dintre elevi, ceea ce duce deseori la blocaje în rândul elevilor timizi, frustrări și inhibiții printre cei slabi, aroganță sau egoism între elevii buni și foarte buni.

Astfel, climatul de lucru al clasei poate fi ușor compromis, atmosfera devenind stresantă și apăsătoare pentru mulți elevi. Adevărata competiție este nu între diferiți elevi ai clasei, ci în fiecare elev în parte, cu propriile lui dificultăți pe drumul dezvoltării calităților, aptitudinilor și potențialului său.

În acest fel, toți elevii se percep unii pe alții ca tovarăși de drum, se acceptă în colectiv cu dificultățile pe care le are fiecare și se ajută unii pe ceilalți în depășirea acestora. Conlucrarea și spiritul de echipă sunt astfel puse în evidență și exersate în domeniul social.

Dar cum se desfășoară procesul de învățământ din Școala Waldorf în absența notelor? Orele sunt mult mai libere, elevii fiind deosebit de deschiși, participând în mod natural la oră, fără frica de note proaste. Majoritatea elevilor întrebă când nu au înțeles și ies cu curaj la tablă.

Pe de altă parte, elevii buni sunt dispuși oricând să-i ajute pe colegii aflați în dificultate. În general, elevii învață mânați de dorința de cunoaștere dar și de conștiință. Elevii primesc în mod regulat teme și lucrări de control. Scopul lor nu este însă de a obține o notă cât mai mare, ci de a face o lucrare cât mai bună.

Dar cum află părintii despre nivelul activității copilului lor în școală? Foarte simplu: întâlnindu-se regulat cu cadrele didactice. Aceasta rămâne și în sistemul cu note cea mai eficientă metodă de control a copilului. În plus, părintii pot vedea caietele de epocă sau aparițiile regulate ale elevilor în serbările lunare ale clasei sau ale școlii.

La sfârșitul fiecărui an școlar, elevul primește un certificat în care fiecare profesor descrie activitatea sa din toate punctele de vedere. Din aceste certificate, părinții află mult mai multe despre copilul lor decât dintr-o medie. În registrul matricol este cuantificată activitatea elevului la fiecare materie cu un calificativ sau o notă, echivalente cu evaluarea făcută în timpul anului.

Conducerea clasei de către învățător, dincolo de clasa a IV-a

Activitatea de îndrumare a clasei este realizată, de regulă, de către o personalitate, care își asumă corelarea și coordonarea evoluției școlare a elevilor pe parcursul unei trepte școlare.

Particularitățile de vîrstă, antropologice, care sunt unitare în perioada de la 7 la 14 ani, cer în mod obiectiv prezența unei aceleiasi persoane în aceasta funcție coordonatoare.

În sistemul clasic de învățământ Waldorf, aceasta funcție didactică este numită „învățătorul clasei” și are ca și îndatoriri pedagogice predarea unui număr de discipline, cuprinse în epoci, de-a lungul celor opt ani de studiu pînă la liceu.

Disciplinele predate în epocă sunt, de obicei, cele cognitive, iar predarea lor interdisciplinară este un deziderat esențial al acestei pedagogii. Cu toții cunoaștem faptul ca, la această vîrstă, elevii percep evenimentele, acțiunile din realitate iar predarea trebuie să țină cont de acest fapt și să mențină trează aceasta capacitate de observare, bazată pe interesul firesc al elevului.

Experimente, excursii, observații minuțioase sunt modalități fundamentale de organizare a învățământului pînă la pubertate. Formele de lucru introduse în clasele primare sunt baza pe care se așează munca de observare din clasele gimnaziale.

De aceea este esențial ca una și aceeași persoană să însoțească elevul pe parcursul acestor opt ani, când își formează instrumentele de cunoaștere.

Din punct de vedere psihologic, schimbarea învățătorului în clasa a cincea nu înseamnă doar despărțirea de o persoană, adesea îndragită, ci și de un mod de lucru. În mod natural, aceasta despărțire se realizează la pubertate, când tânărul nu mai acceptă prezența unui model de imitat, ci își caută propria formă de exprimare. Aici este normal să apară mai multe personalități în fața elevului, pentru a-i da posibilitatea să aleagă elemente diverse și de a-și exersa formele proprii, prin acceptare sau combatere sănătoasă.

Datorită formelor legislative și de pregătire existente, această formă de organizare nu este oficial acceptată în România, dar este încurajată de unele inspectorate și de cercetători în pedagogie și de psihologi.

Conducerea colegială

Rudolf Steiner a cerut corpului profesoral să accepte ca fundament pedagogico-organizatoric discutarea tuturor problemelor școlii, îndeosebi a celor pedagogice, în consiliul profesoral.

Acesta este de fapt directorul școlii. și pentru că problemele curente se cer discutate pe măsura ce au loc, consiliul profesoral se întrunește săptămînal. Aici profesorii spun ce predau, cum predau, dacă au avut succes cu o temă sau eșec cu alta. Aici sunt luate în discuție clase de elevi sau elevii în parte, care trec printr-o situație mai dificilă sau mai deosebită și au nevoie de atenția întregului corp profesoral pentru a depăși situația creată. Aici sunt dezbătute teme pedagogice generale, indiferent de specialitate, la care participă toți profesorii și învățătorii, căci pe totii „membrii familiei” îi interesează drumul celuilalt.

Imaginea copilului rămîne însă mereu ca imagine centrală a preocupării fiecărei teme, fie ea și administrativă. Bineînțeles că mai există și probleme delicate. Unul sau altul dintre

dascăli are dificultăți majore în stapânirea clasei; există dascăli noi în activitate, care trebuie îndrumați; se cer organizate încadrările cu personal pentru anul școlar următor: toate acestea sunt discutate într-un cerc mai restrâns, în consiliul de administrație.

La el participa acei pedagogi care au experiența pedagogică și în existența școlii respective, care își asumă de bună-voie viitorul școlii, ca viitor al propriei biografii. Dintre toți colegii, unul este ales ca reprezentant al școlii în fața terților. Nu este de confundat acesta cu funcția obișnuită a directorului, căci nu are puteri decizionale supreme, nu poate lua decizii singur și nici nu are toate responsabilitățile pe umerii săi. Acestea sunt împățite între diferiți profesori sau învățători. Purtarea responsabilității de către mai mulți oameni duce la creșterea implicării în „familie”.

Materii și activități specifice

Prezentarea completă a tuturor materiilor Waldorf ar necesita un spațiu prea mare și de aceea ne propunem doar o prezentare succintă, care să ofere o imagine de ansamblu asupra stilului de predare și a metodelor folosite.

Scrisul și cititul

Scrisul și cititul se învață în Școala Waldorf pe parcursul primelor clase, cu accent pe desenarea literelor și organizarea estetică a scrisului și a spațiului scris. De aceea parcursul este la început lent, dar în clasa a IV-a elevii ajung la același nivel cu colegii lor din învățământul tradițional.

Din ce motive se alege acest drum? Psihologii susțin că cel mai dificil de învățat într-o viață de om este cititul și scrisul, deoarece este o activitate a intelectului și leagă copilul în mod artificial de gândirea abstractă a omului matur.

Concret, cititul și scrisul se învață în următorii pași: întâi se lucrează literele mari de tipar. În funcție de evoluția clasei, învățătorul va introduce la sfârșitul clasei I sau la începutul clasei a II-a, literele mici de tipar.

Pe parcursul clasei a II-a se introduc apoi literele de mână, prin intermediul desenului de forme sau al celui dinamic. De asemenea, în modul de introducere a literelor (semne pentru sunete), consoanele se metamorfozează din imaginea a ceva ce începe cu această literă. Se pleacă de la imaginea picturală a lumii, de la întreg și se ajunge la abstractizarea ei prin noțiuni.

De exemplu, litera M se va naște din imaginea unui munte cu două vârfuri; litera P poate să apară la „pom”, iar F de la „foc”. Aceasta este metoda de introducere a consoanelor.

Primele semne învățate sunt însă pentru vocale, care sunt prezentate copiilor ca provenind din sentimente: A – admirație, deschidere; E – reținere, închidere în sine; I – înălțare, afirmare; O – îmbrățișare, protecție; U – necunoscut, cunoaștere.

Limba română

Dacă până la vârsta de 9 ani copilul se identifică pe deplin cu mediul în care trăiește, după această vârstă el se interiorizează, se detașează de cele ce-l înconjoară. Până la acest moment el se identifică cu limba maternă. Distanțându-se de aceasta, elevul poate să o analizeze și să-i perceapă structura.

Din acest moment, elevul poate începe studiul gramaticii, având primul contact rațional cu structura limbii și cu regulile gramaticale. Astfel debutează un proces lung, care continuă până în clasa a VIII-a.

Prima parte o reprezintă aprofundarea principalelor calități ale părților de vorbire, apoi copiii se familiarizează treptat cu structura propoziției, iar începând din clasa a VII-a cu structura frazei.

În predarea literaturii, metodele folosite vizează în mod preponderent planul emoțional. Analiza elementelor stilistice ale unei opere este evitată până în clasa a VII-a, lăsând expresia artistică să lucreze în copil. Până în clasa a VI-a, în locul analizei raționale a textului literar, accentul este pus pe aprofundarea semnificației textului cu ajutorul altor forme de exprimare artistică (desen, pictură, muzică).

Repetarea, ritmicizarea, exercițiile de vorbire și de intonare sunt instrumente constant utilizate în cadrul orelor de literatură. Interdisciplinar, cultivarea exprimării este prezentă și la începutul învățământului principal, pe parcursul epocilor, indiferent de disciplina studiată. Fie că e matematică, fie că e geografie, o poezie sau un cântec inspirate din temele studiate introduc ziua de lucru.

Limbile străine

Cercetări recente au arătat că o persoană ce și-a însușit o limbă străină înainte de învățarea scrisului și cititului o va stăpâni fără accent.

Din contră, învățatul unei limbi străine simultan cu scrisul și cititul, duce la vorbirea cu accent a acesteia.

Ca urmare, în primele trei clase din Școala Waldorf se învață două limbi străine, doar prin imitație.

Concret, orele sunt pline de cântece și poezii, însoțite de o gestică sugestivă a profesorului, copiii cântând și gesticulând în cor.

Începând din clasa a III-a se introduce scrisul celor două limbi, care, împreună cu gramatica corespunzătoare, sunt studiate în paralel pe tot parcursul studiilor.

Drumul de la basm la istorie

În clasa I, copiii trăiesc în lumea basmelor, acestea oferindu-le hrana sufletească atât de necesară acestei vârste.

Clasa a II-a prezintă polaritatea sufletului uman. Pe de o parte fabulele evidențiază defecte ce trebuie îndreptate, iar pe de altă parte, poveștile despre sfinți prezintă noblețea idealului uman.

Un nou pas înainte este făcut în clasa a III-a când la partea de povestire elevilor li se prezintă istorioare din „Vechiul Testament”, pornind chiar de la Geneză.

Legende nordice, cele populare și istorice locale și naționale reprezintă în clasa a IV-a ultimul pas înainte de istoria propriu-zisă.

Din clasa a V-a, se face intrarea în Istorie (ca disciplină). Capitolele principale ale acestei clase vor fi însă Egiptul și Grecia antică. Aceasta din urmă domină clasa a V-a, nu numai la istorie, ci și la alte discipline (educația fizică, literatură, matematică, muzică).

În clasa a VI-a se studiază Roma antică, iar în a VII-a Evul mediu și Renașterea.

În general, la predarea istoriei se pune accentul pe trăirea atmosferei epocilor și nu atât de mult pe înmagazinarea informațiilor. Sunt alese spre studiu acele momente sau personalități din istoria omenirii care au impulsionat evoluția generală a lumii, forme caracteristice de cultură și civilizație.

Clasa a VIII-a cere studierea istoriei contemporane, dar pregătirea pentru examenele naționale modifică programa Școlilor Waldorf din România, care preiau studiul istoriei naționale.

În liceu se reia studiul treptelor de civilizație, studindu-se acum din perspectivă generică, a curentelor mari de cultură, a mișcărilor sociale și a semnificațiilor pe termen lung. Important de reținut este faptul că biografia umană este o repetare la scară mică a istoriei omenirii. De aceea, treptele de civilizație sunt relevante pentru biografia personală a elevului, mai ales în primii opt ani de școală.

Această perspectivă stă și în spatele studiului la liceu, când curentele generale ale epocilor de civilizație stau în centrul atenției tinerilor, căci orientarea în societatea actuală este posibilă numai prin cunoașterea formelor de evoluție care au creat-o.

Aritmetica

Sensibilitatea pentru diferitele laturi ale ființei umane este educată în Școala Waldorf din primele clase.

Astfel, cele patru operații de bază sunt învățate în asociere cu cele patru temperamente și culorile asociate acestora.

Pe parcursul anilor școlari, studiul matematic va cuprinde și geometria cu mâna liberă, construcțiile geometrice și studiul corpurilor platonice.

Construcțiile spațiale conduc la o mai bună percepție a formelor existente și permit dezvoltarea unei capacități de analiză, benefică în toate celelalte domenii de studiu.

Geometria proiectivă, sferică sunt de asemenea studiate în liceu, pentru a canaliza percepția elevilor înspre forme abstracte, construcții aproape ireale, ce deschid orizontul întrebărilor despre semnificația mai înaltă a matematicii.

Desenul formelor

Pe lângă faptul că, în Școala Waldorf, majoritatea materiilor sunt parcurse într-un mod diferit față de cel clasic, aici există și câteva materii total noi.

Prima dintre acestea este desenul formelor. Această materie, prezentă în clasele I-V, are două argumente puternice în favoarea sa.

În primul rând, formele desenate în primele două clase vor pregăti introducerea literelor și a cifrelor. Mai târziu, desenul formelor va pregăti geometria, ce apare în clasa a V-a sub forma desenului geometric.

Tot atât de important este faptul că această materie este o activitate artistică, ce își propune să trezească gândirea copilului, simțul echilibrului, al armoniei și al frumosului. Ea stimulează facultatea de reprezentare și cea imaginativă ajutând la formarea vederii în spațiu.

Desenul geometric cu mâna liberă

Predarea geometriei în Școala Waldorf începe în clasa a V-a, printr-un studiu activ al principalelor figuri geometrice.

Elemente geometrice redau prin transformarea lor procesul de devenire ale unor forme fixe, pe care apoi elevul învață să le denumească și să le definească.

Pentru a crea un simț cât mai solid al figurilor geometrice, acestea sunt desenate fără instrumente geometrice.

Matematica

În predarea matematicii, dascălul trebuie să respecte câteva principii de bază.

Principiul analitic (de la întreg la o parte) este unul dintre cele mai importante.

Un alt principiu deosebit îl reprezintă mersul de la cazul particular spre general, spre definiție.

Definițiile sunt evitate pe cât posibil, preferându-se caracterizarea noțiunilor într-un mod viu. Când sunt însă absolut necesare, acestea sunt cât mai accesibil prezentate, folosindu-se din plin intuiția elevilor.

Parcursul materiei cât mai aproape de mersul istoric este un principiu general pentru școala Waldorf, deosebit de important în matematică. Predarea în mișcare aduce matematica mai aproape de copil. De la jocuri ritmice de învățare a tablei înmulțirii până la forfecarea paralelogramului (translatarea unei laturi pe dreapta suport cu păstrarea ariei), totul trebuie predat cât mai viu.

La geometrie se evită cu desăvârșire demonstrarea relațiilor evidente, insistându-se asupra afirmațiilor neevidente. Mersul de la problema practică la teorie este deseori mai apropiat elevului decât prezentarea unei teorii fără legătură cu realitatea cunoscută de elevi, urmată de aplicații ipotetice.

Zoologia

În clasa a IV-a, elevii învață despre animale tipice unor forme unilaterale din natură: capul (sepia), trupul sau burta (vaca) sau membrele (șoarecele). O polaritate interesantă se poate găsi între vultur (un animal al aerului, care rareori coboară pe pământ) și taur (care „se ține” cu toată forța sa pe pământ).

În general, se scot în evidență la animale diferitele trăsături temperamentale și fizice unilaterale. De exemplu, calmul și blândețea unei vaci pot fi scoase în evidență pictând vaca în albastru.

Elevii vor picta fiecare animal în culori care scot în evidență caracterul specific al acestuia. Lucrul individual al elevilor se va materializa și în compuneri, unde va fi căutat specificul fiecărui animal, prin descrieri, dialoguri imaginare sau referate cu un mai ridicat conținut științific.

Ca o încoronare a celor studiate, imaginea omului, nespecializat și cu potențe multiple de evoluție, este creionată sugestiv. Toate aceste elemente sunt pe larg studiate în clasele ulterioare, când regnul vegetal – clasa a V-a, cel mineral și animal – clasa a VI-a și omul – clasa a VII-a – a VIII-a sunt studiate în detaliu.

În liceu se studiază în amănunt formele de evoluție ale naturii, stuctura organismului uman și formele de cunoaștere și cercetare ale acestora (genetică).

Botanica

La fel ca și la animale, în împărăția plantelor, studiată în clasa a V-a, se pot găsi diferite caracteristici omenești.

La această vârstă a copiilor, plantele trebuie personificate ca într-o adevărată poveste. Nu se întâlnește explicarea despre țesuturi și celule, ierbarele sunt evitate, în locul lor preferându-se studiul plantelor în natură și pictarea în mediul lor natural, formându-se astfel și respectul pentru lumea înconjurătoare.

Geografia

Această materie apare prima dată în clasa a IV-a sub forma unei epoci despre ținutul natal.

În prima lecție, elevul își desenează banca în care stă, cuprinsă în sala de clasă, respectiv biroul de acasă în camera sa.

Urmează apoi planul școlii și al locuinței, apoi curtea școlii și a locuinței, apoi curtea școlii cu strada, respectiv blocul sau curtea de acasă cu strada.

Pasul următor îl reprezintă un plan parțial al orașului, în care apare drumul de acasă până la școală.

Planul general al orașului, cu formele de relief și apele principale, se poate face sub forma unei machete tridimensionale. Aceasta se modelează din lut, apoi se acoperă cu multe straturi de hârtie înmuiată și lipici (mucava); după uscare se îndepărtează lutul, iar macheta rezultată este pictată de elevi.

Urmează împrejurimile localității cu fauna și flora, putându-se merge până la întreaga regiune (județul și județele învecinate).

Astfel se deprind elementele realizării unei hărți, de la spațiul concret, la simbol.

Din clasa a V-a se studiază geografia fizică a patriei, a țărilor învecinate.

Pornind pe Dunăre în sus se poate trece în clasa a VI-a la cunoașterea Europei. Spre sfârșitul acestei clase se vor prezenta în linii mari și celelalte continente. Geografia Asiei, Africii și a Americii, cu cele mai reprezentative țări și zone, va fi predată pornind de la marile descoperiri geografice (Marco Polo, Vasco da Gama, Columb și Magelan).

Important este ca, în studiul zonelor geografice, să fie percepute polaritățile, structurile caracteristice. De aceea extremele, uscat-mare, frig-căldură, verdeață-deșert sunt preferate în prezentările acestora.

În vederea examenului de capacitate, pentru clasa a VIII-a este rezervată Geografia României, deși programa Școlii Waldorf ar cere pentru această clasă continuarea studiului geografiei mondiale. Din țările sau continentele studiate, elevii vor învăța cântece specifice, percepând cât mai mult din specificul și temperamentul oamenilor din zona respectivă. Studiul geologiei, al mișcărilor tectonice, al ritmurilor Pământului, reprezintă în liceu o treaptă superioară de înțelegere a fenomenelor de existență a acestei ființe vii, care este Terra.

Fizica și chimia

Drumul natural în descoperirea acestor științe a fost: experimentul – observația – concluzia – legitatea. Acest drum natural este respectat și în predarea științelor naturale în școala Waldorf.

În prima zi a fiecărei teme noi, au loc o serie de experimente. Ca temă, elevii trebuie să descrie cu acuratețe și corectitudine cele văzute la fiecare experiment.

A doua zi sunt analizate aceste experimente, trăgându-se primele concluzii asupra fenomenelor studiate.

În a treia zi sunt enunțate legițile căutate cu o zi înainte. Beneficiind de predarea în epoci, mintea copilului va prelucra inconștient și în timpul nopții cele văzute în ziua precedentă, trăind la maximum primii pași în fiecare domeniu studiat.

Acest mod de lucru, bazat pe observația individuală, susține interdisciplinaritatea permanent prezentă în pedagogia Waldorf. Exprimarea corectă, diferențiată, nuanțată și la obiect este un mod de a exersa limba română, lucru care se petrece firesc și la celelalte materii de studiu din afara orelor de limbă. De aceea, profesorul de specialitate are datoria să asimileze în predarea sa și informațiile care țin de alte discipline.

Pornind de la această necesitate, pedagogia Waldorf susține prezența unui singur cadru didactic în primele opt clase, pentru predarea disciplinelor din epocă. În personalitatea unui astfel de om, elevul se poate regăsi cu strădania sa de a asimila conținuturile mai multor materii.

Euritmia

Euritmia este o formă de mișcare frumoasă, care completează strădania metodicii Waldorf de a introduce artistic fiecare conținut, fie el noțional sau de formare a deprinderilor.

Euritmia însăși este o artă: vorbirea și a cântatul reprezentate vizibil, folosind ca instrument de redare corpul uman. Ea aduce în fața ochilor intervale, tonuri muzicale, sunete rostite printr-o curgătoare și expresivă gestică a brațelor, a palmelor și a corpului, într-o unitate dinamică.

A doua latură a euritmiei este cea didactic-pedagogică, fortificând copilul întreg, așa cum este el privit în pedagogia Waldorf. În timpul orelor de euritmie, copiii mici interpretează prin mișcări sugestive mici întâmplări sau povestiri. Pe măsură ce cresc, ei dobândesc abilitatea de a-și controla gesturile brațelor, formele de deplasare cu pașii și reușesc să dea formă prin mișcarea brațelor și a picioarelor unor ritmuri, unor sunete care cer gesturi specifice.

Piese muzicale sau poetice care sunt transpuse euritmice rezultă din translatarea tonurilor sau a sunetelor în gesturi precise, de conotație specifică. Nu se cer posturi, ca în balet, nu se cere un mimetism, ca la vârstele mici, ci se cere o înțelegere a mesajului, a sunetului corelat cu mesajul și cu gestul, a costumului și culorilor acestuia cu întreaga semnificație a gestului artistic.

Elevii sunt îndrumați să înțeleagă semnificația ritmurilor, să o aplice, odată cu instrumentalizarea trupului pentru expresia artistică. Există și un al treilea domeniu al euritmiei – cel terapeutic – latură de sine stătătoare folosită în tratarea diferitelor deficiențe.

Muzica

Deși școala Waldorf nu este o școală de muzică, această artă este omniprezentă în viața copiilor. Prin muzică, realitatea poate pătrunde mai lesne în sufletul copiilor.

Deseori partea ritmică de la începutul cursului principal se bazează pe muzică, oricare materie putând beneficia de sprijinul absolut benefic al muzicii. Dar cum evoluează această materie în Școala Waldorf?

Din clasa I toți elevii cântă la flaut. Pentru început se folosește flautul diatonic.

Până în clasa a III-a elevii cântă însă fără note, imitând învățătoarea din fața clasei.

De-abia la sfârșitul clasei a III-a se introduce portativul. Până la nouă ani, muzica este trăită sub formă de ritm. Din acest moment apare măsura, iar cântecele încep să fie trecute pe portativ.

În clasa a IV-a se învață canonul. Odată elevii trecuți de momentul armoniei din clasa a V-a, după 12 ani, apare studiul pe voci.

În continuare, studiul muzicii presupune diferențierea percepției artistice și a posibilităților de exprimare. Orchestra școlii și a liceului sunt momente de studiu și de aplicare a noțiunilor studiate. Curentele muzicale sunt studiate de elevi în liceu, pentru a percepe și din această perspectivă evoluția omenirii, care a fost însoțită de muzică prin formele ei specifice.

Abilitățile practice și educația tehnologică

Aceste materii au o deosebită importanță în formarea copiilor pentru viață.

Tricotând, sculptând, modelând lutul sau împletind nuiiele, copiii își dezvoltă pe lângă diferitele abilități și voința.

Simțul artistic, cel tactil, simțul echilibrului și al armoniei sunt cultivate în fiecare lucrare practică realizată.

De aceea este important ca aceste discipline să nu rămână doar la nivel de teorie, ci să permită copilului să crească prin abilitățile manuale pe care le dobândește în lucrul concret.

La nivel liceal, specializarea pe o anumită tehnică poate fi exersată în amănunțime, fără a duce însă la o calificare certificată.

Practica

Elevii claselor de liceu fac câte o perioadă de practică de o săptămână.

Astfel, clasa a IX-a face practică în agricultură sau în construcții, în clasa a X-a se face practică topografică sau în construcții, iar în clasa a XI-a practică socială sau ecologică.

Clasa a XII-a este, de obicei, timpul unei practici industriale sau de anvergură mai mare, iar colectivele de elevi pot opta și pentru o practică culturală, în țară sau în străinătate. Aceste perioade de practică își au rolul de pregătire pentru viață, de a ajuta tinerii în formarea personalității și a unei perspective coerente despre societatea în care vor deveni adulți.

Arta dramatică

Aceasta este o materie specifică pedagogiei Waldorf, prezentă aproape în fiecare an, chiar dacă nu apare în planul de învățământ.

Fiecare disciplină poate da ocazia unei dramatizări, fie că vorbim despre limbi străine sau despre fizică.

La sfârșitul clasei a VIII-a, elevii pun în scenă o piesă de teatru mai amplă, pe care o vor prezenta în fața părinților și a întregii școli. Această piesă de teatru este o încununare a muncii lor ca și colectiv de-a lungul celor opt ani petrecuți împreună. Pentru realizarea piesei de teatru, elevii sunt solicitați să participe activ la toate etapele de elaborare a recuzitei și de punere în scenă a textului, având astfel posibilitatea de a avea o experiență proprie foarte intensă privind munca artistică.

Munca la această piesă, care de obicei durează câteva luni, întărește și unește foarte mult colectivul clasei, îi face pe elevi să fie mai toleranți unii cu alții, îi face să se ajute mult mai mult între ei. Prezentarea piesei de teatru de către clasa a VIII-a este un eveniment deosebit pentru întreaga școală și în special pentru clasele mai mici, aceștia urmărindu-i cu foarte mare atenție pe colegii lor mai mari. Acest eveniment se repetă la un nivel de complexitate mult mai mare, la sfârșitul liceului, când piesa de teatru le oferă elevilor posibilitatea de a se depăși și de a-și consolida performanțele în exprimarea socială și artistică.

Prezentare realizată de către Federația Waldorf din România, www.waldorf.ro

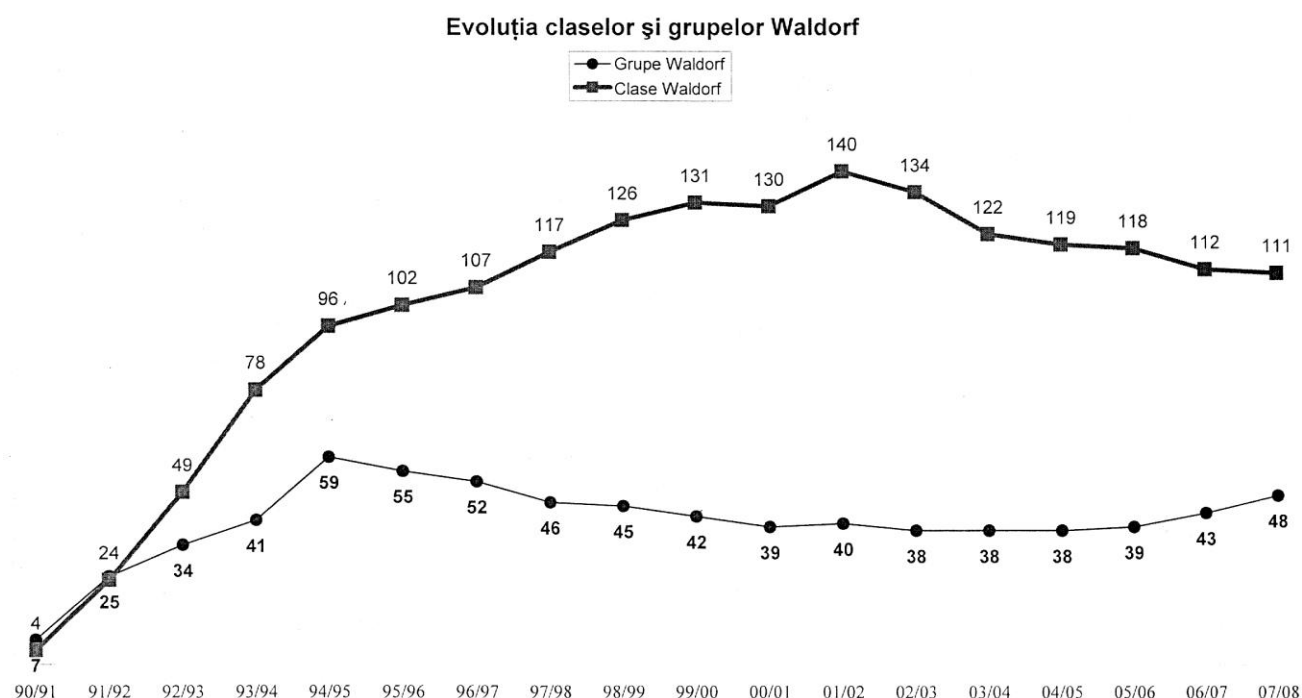
I.4. Alternativa Waldorf în România și în lume, în cifre

În România:

În anul școlar **2007-2008** în România au funcționat în 26 localități (21 județe și București):

- **48 de grupe** de grădiniță Waldorf, cu **1.088 preșcolari** și **82 educatoare**
- **111 clase** Waldorf cu **1.715 elevi** și **255 cadre didactice**

Evoluția claselor și grupelor Waldorf în România în perioada 1990-2008:



Statistică realizată de Federația Waldorf din România

În lume:

În anul școlar **2006-2007** în lume funcționau cca. **950 școli** și cca. **1500 grădinițe** Waldorf, după cum urmează (*statistică realizată de Asociația „Prietenii Artei Educației” / „Freunde der Erziehungskunst Rudolf Steiners” din Germania, www.freunde-waldorf.de*):

Europa (664 școli):

Europa de Vest (554 școli):

Austria (13)
Belgia (21)
Danemarca (17)
Finlanda (24)
Franța (14)
Germania (194)
Marea Britanie (31)
Irlanda (2)
Izlanda (2)
Italia (28)
Liechtenstein (1)
Luxemburg (1)
Olanda (92)
Noregia (33)
Elveția (35)
Spania (5)

Europa de Est (110 școli):

Croația (2)
Estonia (5)
Ungaria (22)
Latvia (3)
Lituania (4)
Moldova (1)
Polonia (5)
România (15)
Rusia (29)
Slovacia (1)
Slovenia (2)
Republica Cehă (13)
Ukraina (7)

Orientul Mijlociu și Asia Centrală (13 școli):

Armenia (1)
Georgia (2)
Israel (7)
Kazakhstan (1)
Kyrgyzstan (1)
Tadzhikistan (1)

America de Nord (155 școli):

Canada (23)
USA (132)

America Centrală (15 școli):

Costa Rica (4)
Ecuador (1)
El Salvador (1)
Mexico (9)

Asia de Sud și Est (26 școli):

China (1)
India (6)
Japonia (8)
Nepal (2)
Pakistan (1)
Philippine (3)
Taiwan (3)
Thailanda (2)
Australia (33)
Noua Zeelandă (11)

America de Sud (57 școli):

Argentina (10)
Brazilia (32)
Chile (5)
Columbia (5)
Peru (4)
Uruguay (1)

II. ANALIZA SITUAȚIEI ACTUALE

II.1. Informații cantitative și calitative despre instituție

INFORMAȚII CANTITATIVE:

1. Populația școlară (2008-2009):

- nr. clase: 8, din care ciclul primar: 5 gimnazial: 2 liceal: 1
- nr. elevi: 101, din care ciclul primar: 58 gimnazial: 22 liceal: 21

Comparativ cu anii precedenți:

Anul	1992-1993	1993-1994	1994-1995	1995-1996	1996-1997	1997-1998	1998-1999	1999-2000	2000-2001
Nr. clase	2	4	6	8	10	12	14	15	17
Nr. elevi	42	104	146	178	208	242	266	283	285

Anul	2001-2002	2002-2003	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Nr. clase	18	15	14	12	11	10	8	8
Nr. elevi	289	272	234	194	172	141	110	101

Rata abandonului școlar (2007-2008): 0 %

Rata de promovabilitate (2007-2008): 98 %

Promovabilitatea la bacalaureat (2007-2008): 100 %

2. Personalul didactic:

- nr. cadre didactice: 21
- nr. cadre didactice calificate: 20 (95 %)
- nr. cadre didactice titulare: 7 (33 %)
- cu gradul I: 3 (14 %)
- cu gradul II: 2 (9 %)
- cu definitivat: 11 (52%)
- debutanți: 5 (23 %)

3. Resurse materiale:

a) Spații de învățământ: În Centrul Educațional Comunitar Waldorf Zenit, str. Sergiu Celibidache nr. 8-12,

- complex de învățământ modern, construit în anul 2009 pe un teren de 9.947 mp
- săli de curs: 9

- ateliere: 4 + 3 depozite
- cabinete cu anexe: 3
- sală profesorală: 1
- sală de mese: 1
- cabinet medical și de consiliere: 1
- birou administrativ: 1
- spații exterioare recreative: cca. 5.470 mp

Echipamente, materiale didactice:

- echipamente pentru atelier de artă și tehnologie – atelier multifuncțional (lucru în lemn, metaloplastie etc.)
- echipamente pentru sală multifuncțională de arte performative (muzică, dans, teatru etc.)
- echipamente pentru EDUTECA – mediatecă și centru de documentare și informare
- echipamente pentru birou administrativ

b) Dotări: școala este dotată satisfăcător cu material didactic și echipament TIC:

- echipament TIC:
 - în laborator informatică: 10+1 calculatoare P4+, 1 scanner
 - 2 xerox-uri
 - 3 imprimante/scannere
 - 1 videoproiector
 - 1 sistem audio, cu amplificare și boxe
 - 2 videocamere, 2 aparate foto
 - 1 DVD player + 1 recorder
 - 1 TV LCD
- conexiune internet în școală: da
- fond de carte: cca. 1.600 volume (propriu), 340 volume (F.E.P.L.)
- echipamente de laborator:
 - chimie: în valoare de 1.299 RON
 - fizică: în valoare de 15.978 RON
 - biologie: în valoare de 16.926 RON
 - sport: în valoare de 11.659 RON
 - ateliere: în valoare de 9.990 RON
- mobilier școlar nou în valoare de 50.875 RON (împreună cu echipamentele TIC)

c) Resurse financiare: de la bugetul local, de la bugetul de stat și din fonduri extrabugetare (sprijin din partea părinților, sponsorizări/donații din țară și din străinătate, fundația care sprijină școala /Fundația „Educație pentru libertate)

INFORMAȚII CALITATIVE:

- Locația școlii prezintă în continuare dezavantaje majore:
 - apropierea gării (zona supra-aglomerată, trafic intens);
 - zonă puternic industrializată, chiar dacă nu mai funcționează la întreaga capacitate
 - accesul la școală pentru majoritatea elevilor se face cu două mijloace de transport în comun;

- zonă periferică, accesul la obiectivele culturale și sportive ale orașului se realizează cu dificultate;
- ponderea populației tinere din cartier este relativ redusă
- Mediul de proveniență al elevilor: familii cu nivel de școlarizare mediu și superior (mai ales în clasele nou înființate).
- Calitatea personalului didactic: bună, în marea majoritate cu experiență și calificare Waldorf în predare.
- Relații interpersonale: în general bazate pe colaborare, deschidere, comunicare; cu câteva cazuri problematice, generatoare de tensiuni și conflicte în colectivitate
- Calitatea managementului școlar: în profesionalizare continuă; s-au depus eforturi considerabile pentru relansarea instituției, a accentuării deschiderii către comunitate, a dezvoltării de parteneriate. Școala funcționează după un plan managerial propriu.

II.2. Diagnoza anului școlar trecut (2007-2008)

Realizările și neîmplinirile anului școlar trecut pe cele 4 componente a instituției au fost:

A. Resurse materiale și financiare

Realizări:	Neîmpliniri:
<p>PUNCTE TARI / Strengths</p> <ul style="list-style-type: none"> - Existența, din anul școlar 2009-2010, a unui nou sediu în cartierul Zorilor, într-o locație deosebită (zonă rezidențială în plină expansiune, liniștită, nivel socio-economic superior), care asigură o infrastructură la un nivel foarte înalt (spații pentru ateliere, laboratoare bibliotecă-mediatecă, sală de mese, grupe de grădiniță, teren sport, grădini etc.) - Gradul bun de echipare cu mobilier, dotări școlare, echipament TIC etc. - primirea unor fonduri de la bugetul local pentru dezvoltarea bazei materiale a școlii (fondul de cărți, echipament didactic, mobilier), respectiv câștigarea unui grant prin Programul M.E.C.T. de Granturi pentru Dezvoltare Școlară, prin care s-au achiziționat și echipamente școlare și TIC (scaune, xerox, videoproiector, aparate foto, unelte de atelier etc.) - asigurarea unor fonduri extrabugetare prin susținători ai școlii din țară și din străinătate, care a contribuit la asigurarea unui nivel 	<ul style="list-style-type: none"> - demararea cu o întârziere de cca. 6 luni a lucrărilor de execuție la Complexul de învățământ Waldorf din cartierul Zorilor - dotarea atelierelor specifice pedagogiei Waldorf este încă la un nivel doar acceptabil, departe de un nivel înalt de calitate. - lipsa completă a unor spații și dotări pentru unele ateliere specifice pedagogiei Waldorf (metaloplastie, legătorie, țesătorie, grădinărit) - gradul redus de atragere de finanțări prin proiect (2 proiecte câștigătoare din 6 depuse)

<p>acceptabil de funcționare a școlii la capitolul resurse financiare</p> <p>- asigurarea unei dotări la nivel acceptabil pentru unele ateliere specifice pedagogiei Waldorf (lucru de mână, tâmplărie), care în anii trecuți nu au putut funcționa din lipsă de spații și dotări.</p> <p>- asigurarea unei săli separate de muzică</p>	
---	--

B) Resurse umane

<p>Realizări:</p> <p>- asigurarea, cu mici excepții, a unor cadre didactice cu calificare Waldorf</p> <p>- Participarea colectivului profesoral în număr mare la diferite forme de perfecționare, cum ar fi:</p> <p>a) Organizarea, împreună cu Federația Waldorf din România și Asociația Internațională pentru Pedagogia Waldorf /Internationale Assoziation für Waldorfpädagogik (IAO) a cursului de perfecționare <i>Metodica predării matematicii la gimnaziu și liceu în școlile Wadorf</i>, în colaborare cu Casa Corpului Didactic. Participanți din școlile Waldorf din România și Republica Moldova, precum și din alte școli clujene (4-8 februarie 2008)</p> <p>b) Participarea a 10 profesori din școală la cursuri de perfecționare internaționale:</p> <p>- „<i>Predarea limbilor străine și a artelor</i>” (Gödöllő, Ungaria), organizat de IAO și Federația Waldorf din Ungaria</p> <p>- <i>Academia de vară a dascălilor Waldorf din clasele I-VIII</i> (Szolnok, Ungaria), organizat de IAO și Federația Waldorf din Ungaria</p> <p>- <i>Simpozionul de vară</i>, organizat de Federația Waldorf din România (Timișoara)</p> <p>c) Participarea a 5 profesori din școală cu lucrări la Simpozionul „<i>Tradiții ale învățământului românesc</i>”, ediția a XVI, 23 mai, Turda</p> <p>- Organizarea unor schimburi de experiență pentru dascălii școlii cu specialiști din</p>	<p>Neîmpliniri:</p> <p>- unele cadre didactice au predat fără să aibă pregătire/experiență pedagogică Waldorf (de. ex. la materiile educația fizică, latină, română)</p> <p>- lipsa unui euritmist în școală, respectiv a unui profesor de gimnastică Bothmer (ambele specifice pedagogiei Waldorf)</p> <p>- neparticiparea a câtorva dascăli la forme de perfecționare</p> <p>- unele probleme în demersul pedagogic (de ex. dificultăți de relaționare cu elevi/clase)</p> <p>- câteva cazuri de indisciplină / neprofesionalism în rândul corpului profesoral.</p>
---	--

<p>străinătate: Kjell Samuelsson (profesor de matematică, Suedia), Alain Bettencourt (teatru, artă dramatică, Franța), Hannes Heyne (muzician, Dresda), Vekerdy Tamás (psiholog, Ungaria), Manfred Schneider (euritmist, Dresda).</p>	
<p>- Obținerea de grade didactice: Pop Alexandrina (gradul I)</p>	

C) Curriculum, ofertă educațională

Realizări:	Neîmpliniri:
<ul style="list-style-type: none"> - Asigurarea, în special la clasele primare, a unui demers pedagogic Waldorf consecvent, bogat, de reală valoare. - Oferirea unei palete mai bogate de activități în cadrul orelor de curs, datorită mai ales creșterii gradului de echipare / diversificării bazei materiale în cadrul școlii (de ex. echipamente sportive; experiențe de fizică-chimie etc.) - Asigurarea unor demersuri pedagogice cu impact asupra tinerilor, prin abordări inovatoare (de ex. proiecte de sociologie, curs de multimedia etc.) - Ofertă destul de bogată de activități non-formale, extracurriculare (proiectul „Renașterea-azi”; tabere, excursii; schimburi de experiență cu clase din străinătate; concerte; workshop de artă dramatică etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> - unele probleme de ergonomie a orarului, mai ales în cazul claselor cu examene - lipsa posibilității de a alege în mod real dintre mai multe opțiuni de cursuri în clasele liceale - lipsa unor materii/cursuri specifice pedagogiei Waldorf din paleta educațională oferită elevilor, mai ales la nivelul liceal: practica, lucrare de an, legătorie, arhitectură, topometrie etc.

D) Relații cu comunitatea

Realizări:	Neîmpliniri:
<ul style="list-style-type: none"> - Colaborări fructuoase cu câteva instituții/personalități din țară și străinătate (de ex. Primăria/Consiliul Local Cluj-Napoca, legat de proiectul de construcție, fundația Software AG Stiftung) - realizarea unor acțiuni de succes de „ieșire în oraș”: tabere de lucru de mână în clădirea Cupolelor/str. Anatole France, depunerea pietrei de temelie a noii școli din cartierul Zorilor, Târgul de Ziua Copilului, participare la Zilele Liceului „Apáczai” etc. - Participare mai accentuată la nivel național în cadrul mișcării Waldorf: organizarea la Cluj a unui simpozion pedagogic (despre predarea matematicii în școlile Waldorf), semnarea acordului de parteneriat cu Federația Waldorf etc. 	<ul style="list-style-type: none"> - Colaborările, acțiunile de implicare în viața comunității s-au realizat cu precădere la nivelul cadrelor didactice, și mai puțin la nivelul claselor/copiilor (datorită numărului mic de clase/copii) - Încă persistă în cadrul comunității locale imaginea distorsionată despre școala noastră. - Lipsa unui lobby și o prezență susținută la Primărie și la Inspectoratul Școlar Județean, care a condus la unele situații grave (tăierea clasei a IX-a într-un mod foarte ciudat etc.)

<p>- vizibilitatea mai accentuată a școlii la nivel local: realizarea și distribuirea de pliante, broșuri și alte materiale de promovare, realizarea paginii de web a școlii etc.</p> <p>- normalizarea relației instituționale cu Grădinița Waldorf, care pune premisele unei colaborări reale în viitor</p>	
---	--

II.3. Analiza SWOT

A. Resurse materiale și financiare

<p>PUNCTE TARI / Strengths</p> <p>- Existența, din anul școlar 2009-2010, a unui nou sediu în cartierul Zorilor, într-o locație deosebită (zonă rezidențială în plină expansiune, liniștită, nivel socio-economic superior), care asigură o infrastructură la un nivel foarte înalt (spații pentru ateliere, laboratoare bibliotecă-mediatecă, sală de mese, grupe de grădiniță, teren sport, grădini etc.)</p> <p>- Gradul bun de echipare cu mobilier, dotări școlare, echipament TIC etc.</p>	<p>OPORTUNITĂȚI / Opportunities</p> <p>- Valorificarea, printr-un property management performant, a oportunităților financiare oferite de infrastructura noii sedii din cartierul Zorilor (închirieri, parteneriate, colaborări), care ar putea asigura necesarul de venituri.</p> <p>- Realitatea noului sediu va contribui la conștientizarea, în rândul părinților, a necesității sprijinirii funcționării școlii din forțe proprii (prin voluntariat, donații, sponsorizări, fondul claselor/școlii etc.)</p> <p>- Existența unui număr crescând de persoane/susținători ai Liceului Waldorf, care pot contribui și la sprijinirea materială/financiară a CEFEP.</p> <p>- Existența unui împrumut de 250.000 EUR din partea partenerului german, cu condiții de rambursare generoase, care poate contribui – în cazul în care se asigură rambursarea lui din alte surse de venit - la finalizarea integrală a complexului de învățământ.</p> <p>- Existența unor parteneriate externe de succes, care pot contribui la cofinanțarea costurilor unității, făcând posibilă oferirea chiar și a unor activități/programe gratuite.</p>
---	--

<p>PUNCTE SLABE / Weaknesses</p> <ul style="list-style-type: none"> - Lipsa sumei pentru finalizarea integrală a investiției (o parte din spațiile din complexul de învățământ fiind nefinisate în interior). - Nu sunt asigurate sursele sigure de venituri pentru susținerea CEFEP. Acest lucru se va putea realiza doar după rambursarea împrumutului extern. Până atunci o bună parte a activității se va realiza pe bază de voluntariat/servicii pro bono, oferite de colaboratorii unității. 	<p>AMENINȚĂRI / Threats</p> <ul style="list-style-type: none"> - Criza financiară generală nu favorizează investiția familiilor în educație ne-obligatorie, (cum ar fi și programele oferite de unitatea noastră), iar pentru unele păături sociale poate deveni chiar imposibilă. - FEPL să nu fie capabilă să gestioneze performant noul imobil, ceea ce ar genera probleme majore legate în primul rând de reambursarea creditului extern.
---	--

B. Resurse umane

<p>PUNCTE TARI / Strengths</p> <ul style="list-style-type: none"> - Existența unei echipe încheiate, cu experiență din ce în ce mai multă (și) în activități educaționale non-formale - Grad ridicat de studii/calificare/perfecționări - Număr mare de parteneriate, de colaboratori externi 	<p>OPORTUNITĂȚI / Opportunities</p> <ul style="list-style-type: none"> - Existența unor forme variate de perfecționare/dezvoltare profesională în țară și în străinătate (Ungaria, Germania). - Noul sediu va atrage către unitate pedagogi/traineri/formatori valoroși
<p>PUNCTE SLABE / Weaknesses</p> <ul style="list-style-type: none"> - Experiență încă prea mică în gestionarea de programe non-formale - Lipsa și/sau indisponibilitatea temporală a unor specialiști: euritmist, profesor de gimnastică Bothmer, artist plastic etc. 	<p>AMENINȚĂRI / Threats</p> <ul style="list-style-type: none"> - Plecarea/pierderea unor colaboratori valoroși din cauza nesiguranței financiare. - Incapacitatea unor pedagogi de a se adapta la caracteristicile și cerințele educației non-formale

C. Curriculum, ofertă educațională

<p>PUNCTE TARI / Strengths</p> <ul style="list-style-type: none"> - Curriculum-ul Waldorf, așa cum este, conține toate premisele unei educații sănătoase, creative, moderne, de calitate, inclusiv în contexte non-formale. - Existența unei experiențe și expertize pedagogice de un nivel valoric foarte 	<p>OPORTUNITĂȚI / Opportunities</p> <ul style="list-style-type: none"> - Existența unor practici educaționale foarte variate acumulate în instituțiile de învățământ alternative/libere din vest, de unde se poate beneficia de schimb de experiențe, se poate implementa exemple de bune practici etc.
---	---

<p>ridicat legat de curriculum-ul Waldorf (cărți, ghiduri, îndrumare etc.)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Existența a două grupe de grădiniță cu predare în limbile română și maghiară 	<ul style="list-style-type: none"> - Modificările din cadrul sistemului de învățământ românesc va favoriza acceptarea unor principii sau practici susținute și de CEFEP (acceptarea individualităților copiilor; accentuarea abordărilor practice-performative, creative; importanța elementului artistic în educație; centrarea pe competențe, importanța educației sociale și civice etc.) - Generația nouă de părinți este mai deschisă la nou, mai critic la aspectele negative a sistemului de învățământ tradițional, formal, și astfel receptiv la oferta unității noastre. - la nivelul comunității locale, nu există o oferta prea bogată de centre de tipul „palatul copiilor” care oferă cursuri extracurriculare de calitate.
<p>PUNCTE SLABE / Weaknesses</p> <ul style="list-style-type: none"> - Oferta educațională nu este încă destul de bogată; - Cursurile nu au încă obiectivele, rezultatele testate, standardizate; - Nu există încă căile stabile, testate de promovare a ofertei educaționale. 	<p>AMENINȚĂRI / Threats</p> <ul style="list-style-type: none"> - Din cauza conservatorismul / tradiționalismul în cadrul comunității locale și/sau a promovării insuficiente programele propuse nu își vor găsi suficienți clienți - Neconcordanța ofertei educaționale cu nevoile/solicitările potențialilor beneficiari

D) Relații cu comunitatea

<p>PUNCTE TARI / Strengths</p> <ul style="list-style-type: none"> - S-au stabilit multe contacte/colaborări interne și externe noi, s-au reafirmat unele deja existente. (de ex. Primăria/Consiliul Local Cluj-Napoca, legat de proiectul de construcție, fundația Software AG Stiftung) - Existența unor generații de absolvenți ai Liceului Waldorf și a comunității de părinți care prin rețeaua socială în care trăiesc contribuie la promovarea școlii și a instituțiilor partenere cum ar fi CEFEP. 	<p>OPORTUNITĂȚI / Opportunities</p> <ul style="list-style-type: none"> - Existența unor noi posibilități de parteneriate, colaborări - Există cerere testată în oraș pentru un număr de activități educaționale non-formale. - Transformarea rolului școlii în societate (cerința tot mai accentuată pentru o școală cu program lung, cu programe after-school nevoia de transformare în adevărate centre culturale comunitare)
<p>PUNCTE SLABE / Weaknesses</p>	<p>AMENINȚĂRI / Threats</p>

<ul style="list-style-type: none">- Prezența încă insuficientă pe piața educațională clujeană și în viața comunității locale.- Rezultate neconvingătoare la capitolul promovare/prezență în mass-media, marketing.	<ul style="list-style-type: none">- Încă mai persista conservatorismul / tradiționalismul în cadrul comunității locale în ceea ce privește metoda și formele de învățământ (tradițională vs. alternative, formală vs. non-formală)
---	--

III. STRATEGIA DE DEZVOLTARE PENTRU PERIOADA 2008-2013

III.1. Ținta strategică pe termen mediu (2008-2013)

Ținta strategică propusă până în 2013 este relansarea școlii astfel încât ea să devină:

- O școală cu clasele I-XII completă, cu grupe de grădiniță, secție română și maghiară, funcționând într-un spațiu adecvat.
- Să aibă clase cu efective normale (20-28) de copii la toate nivelele.
- Să aibă o funcționare fluentă, în care se asigură o muncă pedagogică de calitate.
- Colectivul de părinți să susțină școala.
- Colegiul profesoral să fie complet, stabil, cu pregătire Waldorf.
- Școala să se impună pe plan local ca un centru educațional cu valoare, atrăgătoare.

III.2 Obiective strategice în domeniul resurselor materiale și financiare

1. Finalizarea construcției Complexului de învățământ preuniversitar Waldorf din cartierul Zorilor, noul sediu al Liceului Waldorf
2. Echiparea corespunzătoare a noului sediu
3. Asigurarea unui property-management performant care să asigure veniturile extrabugetare necesare funcționării.
4. Valorificarea tuturor resurselor financiare posibile (contribuția părinților, programe de finanțare, sponsorizări etc.)

Obiectivul strategic 1.	<i>Finisarea tuturor spațiilor destinate CEFEPPL din complexul de învățământ preuniversitar Waldorf din cartierul Zorilor (Centrul Educațional Comunitar Waldorf ZENIT), amenajarea integrală a incintei.</i>	
	<i>Măsuri/acțiuni/programe</i>	<i>Indicatori de performanță</i>
1.1	Valorificarea tuturor resurselor financiare posibile (acțiuni de fundraising, programe de finanțare, sponsorizări, etc.), în parteneriat cu Liceul Waldorf.	<ul style="list-style-type: none"> - Creșterea cu 20 % în fiecare an a sumelor obținute din donații și sponsorizări. - Obținerea de finanțare prin proiecte la cel puțin 2 programe de finanțare anual. - Organizarea a cel puțin 3 acțiuni publice de fundraising pe an.

1.2.	Organizarea de sesiuni de lucru voluntar pentru amenajarea incintei.	Amenajarea integrală a incintei conform planului de amenajări exterioare.
1.3	Găsirea celor mai bune surse/oferte de materiale, echipamente etc.	Reducerea, în medie, cu 15% a sumelor de achiziție finală, față de cea mai scumpă ofertă primită.

Obiectivul strategic 2.	<i>2. Dezvoltarea continuă a bazei materiale.</i>	
	<i>Măsuri/acțiuni/programe</i>	<i>Indicatori de performanță</i>
2.1	Elaborarea de planuri și bugete anuale de dezvoltare a bazei materiale, în funcție de prioritățile unității	Existența planurilor și bugetelor anuale de dezvoltare a bazei materiale.
2.2.	Derularea de campanii de obținere a unor sponsorizări în bani și obiecte, împreună cu Liceul Waldorf.	<i>Realizarea, în proporție de 60%, a planurilor de dezvoltare propuse, în urma acestor campanii.</i>
2.3.	Dezvoltarea de parteneriate / colaborări pe termen lung cu firme care să sprijine dezvoltarea bazei materiale.	<i>Existența a cel puțin 3 astfel de parteneriate.</i>

Obiectivul strategic 3.	<i>Asigurarea veniturilor necesare funcționării curente în mod stabil, planificabil.</i>	
	<i>Măsuri/acțiuni/programe</i>	<i>Indicatori de performanță</i>
3.1	Angajarea de personal de specialitate performant.	Existența unui director economic cu experiență și spirit antreprenorial.
3.2.	Elaborarea unor planuri financiare anuale (buget, cashflow etc.) realiste, fezabile.	Existența planurilor.
3.3.	Implementarea și urmărirea permanentă a planurilor financiare.	Funcționarea în parametri stabili a unității sub aspect financiar.

III.3 Obiective strategice în domeniul resurselor umane

1. Asigurarea unui corp profesoral complet, calificat, cu pregătire Waldorf.
2. Asigurarea evaluării și auto-evaluării periodice a personalului.
3. Asigurarea personalului auxiliar și nedidactic necesar.

Obiectivul strategic 1.	<i>Asigurarea unui corp profesoral propriu stabil și a unei rețele de colaboratori externi de calitate; asigurarea unui personal administrativ și auxiliar performant.</i>	
	<i>Măsuri/acțiuni/programe</i>	<i>Indicatori de performanță</i>
1.1	Derularea de campanii de promovare / recrutare / selecționare de cadre didactice și personal administrativ și auxiliar, în funcție de nevoile unității	<i>Existența unei baza de date cu CV-urile potențialilor colaboratori.</i>
1.2.	Asigurarea unui mediu și climat organizațional care să permită și să susțină munca de calitate precum și atașarea de unitate.	<i>Climat organizațional pozitiv (conturat pe baza de chestionare, interviuri realizate în rândul personalului). Grad ridicat de stabilitate în rândul personalului (rata de abandon sub 5 % anual)</i>

Obiectivul strategic 2.	<i>Realizarea evaluării și auto-evaluării periodice a personalului.</i>	
	<i>Măsuri/acțiuni/programe</i>	<i>Indicatori de performanță</i>
	Elaborarea instrumentelor și procedurilor de evaluare și auto-evaluare.	<i>Existența instrumentelor și procedurilor folosite.</i>
2.1	Evaluarea anuală a performanțelor cadrelor didactice / colaboratorilor externi	<i>Existența raportului anual realizat de directorul educativ (instrumente folosite: chestionare aplicate beneficiarilor; date statistice, etc.), care să conțină indicatori cantitativi.</i>
2.2.	Auto-evaluarea anuală a personalului.	<i>Existența chestionarelor de auto-evaluare.</i>
2.2.	Implementarea de măsuri de corecție în urma procesului de evaluare.	<i>Gradul de remediare la următoarea evaluare (peste 80%)</i>

Obiectivul strategic 3.	<i>Implementarea unor forme inovative și creative de dezvoltare individuală și colectivă a echipei CEFEP (perfecționare, team-building, etc.)</i>	
	<i>Măsuri/acțiuni/programe</i>	<i>Indicatori de performanță</i>
3.1	Elaborarea și implementarea unui plan de perfecționări personalizat pentru echipa CEFEP	<i>Existența planului de perfecționări, participarea în proporție de cel puțin 80 % la formele de perfecționare propuse.</i>
3.2.	Organizarea, în colaborare cu consultanți / specialiști externi, de stagii de team-building, traininguri în grup etc.	<i>Realizarea a cel puțin 2 astfel de stagii anual la care să participe echipa CEFEP.</i>

III.3 Obiective strategice în domeniul ofertei educaționale și a asigurării calității în procesul educațional

1.. Asigurarea realizării curriculum-ului Waldorf, integral, la toate clasele școlii și la grupele de grădiniță

2.. Implementarea și dezvoltarea ofertei educaționale a programul de după masă.

Obiectivul strategic 1.	<i>Existența unei oferte de servicii educaționale diversificate, inovative și de calitate, care să atragă un număr cât mai mare de beneficiari.</i>	
	<i>Măsurile/acțiuni/programe</i>	<i>Indicatori de performanță</i>
1.1	Realizarea unor studii 'de piață' în privința ofertelor educaționale non-formale existente în oraș, precum și a tendințelor/solicitărilor din partea beneficiarilor.	Existența unui studiu de inventariere a ofertelor educaționale nonformale existente în oraș, actualizat bianual. Existența unor informații cel puțin calitative despre tendințele/solicitările din partea beneficiarilor, realizate bianual.
1.2	Elaborarea programelor permanente și ocazionale a CEFEP, ținând cont de scopurile și viziunea-misiunea unității.	Existența, în forme corespunzătoare promovării, a ofertei educaționale actualizate. Participarea anuală a cel puțin 180 copii și 60 de adulți la programele permanente oferite de CEFEP în primii 2 ani de funcționare, și anual cel puțin 300 copii și 100 de adulți la programele ocazionale în anii 3-5.
1.3.	Evaluarea și revizuirea anuală a ofertei educaționale în funcție de rezultate/cerere din partea beneficiarilor.	Gradul de participare la programele educaționale permanente și ocazionale crește anual.

Obiectivul strategic 2.	<i>Implementarea unui proces continuu de asigurarea calității in organizație.</i>	
	<i>Măsurile/acțiuni/programe</i>	<i>Indicatori de performanță</i>
2.1	Implicarea management-ului unității în studierea diferitelor modele de asigurare a calității, alegerea celui mai potrivit caracterului organizației.	Existența modelului ales, cu documentațiile aferente
	Realizarea instrumentelor și elaborarea procedurilor de asigurare a calității	Existența manualului/ghidul asigurării calității, specifică unității.
2.2.	Implementarea, ca și parte integrantă a culturii organizaționale, a măsurilor de asigurare a calității	Rapoartele anuale de evaluare indică

III.5. Obiective strategice în domeniul relației cu comunitatea

1. *Prezentarea unității de învățământ și promovarea ofertei educaționale în cadrul comunității.*
2. *Dezvoltarea de parteneriate, implementarea de proiecte comune cu alte instituții, organizații, personalități din țară și străinătate.*
3. *Implementarea unui program de implicare socială/comunitară directă (acordarea de burse/programe gratuite unor grupuri defavorizate, reabilitare de loc de joacă din zonă etc.)*

Obiectivul strategic 1.	<i>Prezentarea unității de învățământ și promovarea ofertei educaționale în cadrul comunității.</i>	
	<i>Măsuri/acțiuni/programe</i>	<i>Indicatori de performanță</i>
1.1	Elaborarea de materiale de prezentare și promovare	<i>Imagine/brand unitar, modern, creativ</i>
	Realizarea unor campanii de promovare (afișe, pliante, spot mass-media, zile deschise, vizite în școli, etc.) de două ori pe an	<i>Numărul de înscriși/participanți la programele oferite crește cu cel puțin 5% în urma unei campanii de promovare</i>

Obiectivul strategic 2.	<i>Dezvoltarea de parteneriate, implementarea de proiecte comune cu alte instituții, organizații, personalități din țară și străinătate.</i>	
	<i>Măsuri/acțiuni/programe</i>	<i>Indicatori de performanță</i>
2.1	Stabilirea de noi contacte cu organizații, instituții educaționale, culturale, de tineret din Cluj-Napoca, cu personalități în domeniu.	<i>Stabilirea de cel puțin 10 contacte noi pe parcursul unui an.</i>
2.2.	Elaborarea și implementarea de programe/proiecte comune.	<i>Derularea anuală a unor programe / proiecte având cel puțin 6 parteneri; participarea, ca și partener, la cel puțin 1 proiect al altor organizații</i>
2.3.	Cultivarea contactelor/relațiilor de colaborare existente.	<i>Contactarea cel puțin de 3 ori pe an a tuturor relațiilor existente (invitații la evenimente, urări de sărbători etc.)</i>

Obiectivul strategic 3.	<i>Implementarea unui program de implicare socială/comunitară directă (acordarea de burse/programe gratuite unor grupuri defavorizate, servicii comunitare publice etc.)</i>	
	<i>Măsuri/acțiuni/programe</i>	<i>Indicatori de performanță</i>
3.1	Oferirea de programe educaționale gratuite și/sau burse de participare unor grupuri defavorizate.	<i>Asigurarea de gratuitate/burse de participare la programele CEFEP L anual pentru cel puțin 10 copii aparținând unor grupuri defavorizate.</i>
3.2.	Implementarea unor acțiuni/servicii comunitare (loc de joacă, mediatecă și centru de documentare și informare, campanie de curățenie în împrejurimi etc.)	<i>Asigurarea accesului public la infrastructurile realizate (loc de joacă, EDUTECA etc.) Organizarea/participarea anuală la cel puțin 2 acțiuni de voluntariat, de ajutor social/comunitar.</i>

III.3. Monitorizare, evaluare

Monitorizarea și evaluarea internă proiectului de dezvoltare instituțională se va face în mod curent de către conducerea managerială a unității (directorul, directorii adjuncți), urmând ca anual rezultatele să fie prezentate și dezbătute în Consiliul de administrație și în Consiliul profesoral/educativ.

Se va urmări:

- corelarea strânsă între obiective și rezultate;
- corelarea între obiective, acțiuni, calendarul acțiunilor și buget;
- controlul permanent asupra bugetului de cheltuieli;
- crearea unui sistem informațional coerent și rapid al proiectului
- urmărirea permanentă a realizării obiectivelor;
- evaluarea realizării obiectivelor;
- creșterea inițiativei și colaborării în procesul de realizare a obiectivelor.

Cei mai importanți **indicatori anual de succes** urmăriți vor fi:

- Numărul total de participanți la programele permanente (copii-tineri/adulți)
- Numărul total de participanți la programele/activitățile ocazionale (copii-tineri/adulți)
- Numărul total al cursurilor/atelierelor permanente oferite (copii-tineri/adulți)
- Numărul total al programelor/activităților ocazionale oferite (copii-tineri/adulți)
- Numărul mediu de participanți la programele permanente (copii-tineri/adulți)
- Numărul mediu de participanți la programele/activitățile ocazionale (copii-tineri/adulți)
- Venitul total anual din donații, sponsorizări, acțiuni de strângere de fonduri etc.:
- Venitul total anual din taxe de participare
- Soldul execuției bugetare
- Numărul total de relatări/apariții în mass-media despre activitatea CEFEP
- Percepția medie a calității programelor educaționale oferite (pe baza chestionarelor aplicate participanților, pe o scară de 5).
- Numărul de parteneriate/colaborări la nivel instituțional

ANEXE

V. PLAN OPERAȚIONAL 2008-2009

a) ATRAGEREA DE RESURSE FINANCIARE ȘI DEZVOTAREA BAZEI MATERIALE

OBIECTIVE	RESURSE	RESPONSABILITĂȚI	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ
Contractarea unui credit bancar de cca. 700.000 EUR	<ul style="list-style-type: none"> - Cerere de credit - Studiu de fezabilitate - Plan de afaceri - Alte documente cerute de bancă 	<ul style="list-style-type: none"> - Fundația „Educație pentru libertate” - Cercul de construcții 	Contract de credit semnat până la 01.03.2009
Obținerea de fonduri pentru construcția corpului separat de grădiniță și a sălii de sport.	<ul style="list-style-type: none"> - Scrisori de intenție - Prezentarea proiectului 	<ul style="list-style-type: none"> - directorul școlii - Cercul de construcții - Coordonatorul proiectului de construcție 	Contracte de finanțare semnate până la 01.09.2009
Fundraising	<ul style="list-style-type: none"> - Materiale de promovare 	<ul style="list-style-type: none"> - Director executiv FEPL - director 	Contracte de sponsorizare/donație semnate
Comandarea proiectării și contractarea execuției racordărilor la rețelele de utilități.	<ul style="list-style-type: none"> - Proiecte Tehnice 	<ul style="list-style-type: none"> - Cercul de construcții - Coordonatorul proiectului de construcție 	<ul style="list-style-type: none"> - Contract de proiectare semnat până la 15.12.2008 - Contract de execuție semnat până la 15.03.2009
Realizarea amenajărilor exterioare (alei, locuri de joacă, amfiteatru, parcări, teren sport etc.)	<ul style="list-style-type: none"> - Plan de situație cu amenajări exterioare - Planul de amenajări exterioare - Utilaje, echipamente 	<ul style="list-style-type: none"> - Cercul de construcții - arhitect 	<ul style="list-style-type: none"> - Finalizarea amenajărilor exterioare în proporție de 50 % până la 15.09.2009
Execuția racordărilor la rețelele de utilități.	<ul style="list-style-type: none"> - 	<ul style="list-style-type: none"> - Cercul de construcții - directorul 	<ul style="list-style-type: none"> - Finalizarea lucrărilor până la 01.06.2009

b) DEZVOLTAREA RESURSELOR UMANE

OBIECTIVE	RESURSE	RESPONSABILITĂȚI	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ
Identificarea nevoilor și posibilităților de formare	<ul style="list-style-type: none"> - Oferta Federației Waldorf din România, Federației Waldorf din Ungaria, etc - Oferta de la alte organizații și instituții de specialitate 	Coordonator perfecționări	<ul style="list-style-type: none"> - Dezbateri în CA - Lista cursurilor etc. de perfecționare afișate în sala profesorală (permanent)
Atragerea și selectarea de personal didactic competent	<ul style="list-style-type: none"> - Materiale de prezentare a școlii 	- C.A.	<ul style="list-style-type: none"> - Număr mare de aplicanți, interviuri. Nominalizarea învățătorilor la cls. I, diriginții la clasele V și IX până la 01.11.2009
Perfecționarea și formarea continuă a cadrelor didactice	<ul style="list-style-type: none"> - Oferta Federației Waldorf din România, Federației Waldorf din Ungaria, etc 	- Coordonator perfecționări	Participarea fiecărui dascăl la cel puțin o formă de perfecționare pe parcursul anului școlar

	- Oferta de la alte organizații și instituții		
--	---	--	--

c) DEZVOLTAREA OFERTEI EDUCAȚIONALE

OBIECTIVE	RESURSE	RESPONSABILITĂȚI	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ
Obținerea autorizației de funcționare provizorie pentru nivelul preșcolar în cadrul Liceului Waldorf	- Legislația aferentă - Documentele cerute de ARACIP	Director CEAC	Depunerea documentației la ARACIP până la 24.10.2008
Evaluarea necesarului de resurse pentru asigurarea curriculum-ului Waldorf complet începând cu anul școlar 2009-2010	- profesori și învățători - spații și dotări materiale existente - reglementări în vigoare cu privire la organizarea CDS	CEAC Comisia financiară	Realizarea listei cu necesarul de materiale, resurse umane etc până la 15.03.2008
Elaborarea și planificarea a ofertei educaționale a programul de după masă pentru anul școlar 2009-2010	- Oferta educațională a școlii - baza materială - cursuri de perfecționare oferite de CCD, ONG, universități	Comisia pentru curriculum	Elaborarea ofertei concrete pentru anul școlar 2009-2010 până la 15.03.2009

d) DEZVOLTAREA RELAȚIILOR COMUNITARE

OBIECTIVE	RESURSE	RESPONSABILITĂȚI	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ
Identificarea potențialelor instituții partenere	- baze de date	- director - FEPL - Comisia pentru activități educative - Coordonații de programe/proiecte	Centralizarea potențialilor parteneri până la 15.11.2008
Stabilirea de contacte; negocieri	- Mape de prezentare	- director - FEPL - Coordonații de programe/proiecte	-
Planificarea activităților comune	-	- Coordonații de programe/proiecte	Plan de acțiuni
Realizarea programelor	- Fișa proiectului	- Coordonații de programe/proiecte	Existența surselor de documentare (poze, înregistrări video) și a unor rapoarte
Campanie de promovare a școlii, și a ofertei educaționale din anul școlar 2009-2010, în special în cartierul Zorilor	- Broșuri, pliante, afișe de prezentare	- FEPL - toți dascălii	Nr. de înscrieri, aplicații, etc. la programele și activitățile oferite

2. PLAN OPERAȚIONALE 2010-2011

a) MANAGEMENT FINANCIAR ȘI DEZVOLTAREA RESURSELOR MATERIALE

ACȚIUNI	RESURSE	RESPONSABILITĂȚI	TERMENE	INDICATORI DE REALIZARE
Elaborarea și urmărirea execuției bugetului de venituri și cheltuieli	- Director economic / coordonator fundraising și marketing - director, director educativ, director tehnic, CA	Director economic	01.10.2010 continuu	Sold pozitiv la sfârșitul anului
Organizarea de acțiuni de fundraising, aplicarea pentru programe de finanțare, sponsorizări, etc., în parteneriat cu Liceul Waldorf.	-Director economic / coordonator fundraising și marketing -Mape de prezentare organizație Planuri de dezvoltare bază materială pe anul I.	Director economic	01.03.2011	- Creșterea cu 20 % față de anul precedent a sumelor obținute din donații și sponsorizări. - Obținerea de finanțare prin proiecte la cel puțin 2 programe de finanțare. - Organizarea a cel puțin 3 acțiuni publice de fundraising. - Realizarea, în proporție de 60%, a planurilor de dezvoltare propuse, în urma acestor campanii.
Organizarea de sesiuni de lucru voluntar pentru amenajarea incintei.	- voluntari - buget total de 2000 EUR	Director tehnic	31.08.2011	- Amenajarea parțială a incintei conform planului de amenajări exterioare (priorități: taluz, loc de joacă)
Dezvoltarea de parteneriate / colaborări pe termen lung cu firme care să sprijine dezvoltarea bazei materiale.	-Director economic / coordonator fundraising și marketing - Mape de prezentare organizație	Director economic	31.08.2011	Existența a cel puțin 3 astfel de parteneriate.
Execuția racordării finale la rețeaua de electricitate	- contract de sponsorizare Sicontra SRL	Director tehnic	31.09.2010	- Finalizarea lucrărilor până la 01.06.2009

b) DEZVOLTAREA RESURSELOR UMANE

OBIECTIVE	RESURSE	RESPONSABILITĂȚI	TERMENE	INDICATORI DE REALIZARE
Derularea de campanii de promovare / selecționare de colaboratori pentru programele ocazionale	- Director/director educativ - Baza de date	Director/director educativ	01.09.2010 01.01.2011	Oferta educațională cu programele permanente și ocazionale elaborate la începutul semestrelor
Elaborarea instrumentelor și procedurilor de evaluare și auto-evaluare.	- Director/director educativ - Ghiduri de specialitate	Director/director educativ	01.10.2010	Existența instrumentelor și procedurilor folosite.
Evaluarea anuală a performanțelor cadrelor	Director/director educativ / CA	Director/director educativ	01.01.2011	Existența raportului anual realizat de

didactice / colaboratorilor externi				directorul educativ (instrumente folosite: chestionare aplicate beneficiarilor; date statistice, etc.), care să conțină indicatori cantitativi.
Auto-evaluarea anuală a personalului.	Director/director educativ / CP	Director/director educativ	01.01.2011	Existența chestionarelor de auto-evaluare.
Implementarea de măsuri de corecție în urma procesului de evaluare.	Director/director educativ / CA, CP	Director/director educativ	01.02.2011	Gradul de remediere la următoarea evaluare (peste 90%)
Elaborarea și implementarea unui plan de perfecționări personalizat pentru echipa CEFEP	- Director/director educativ - Oferta Federației Waldorf din România, Federației Waldorf din Ungaria, etc - Oferta de la alte organizații și instituții de specialitate	Director/director educativ	01.01.2011	Existența planului de perfecționări, participarea în proporție de cel puțin 80 % la formele de perfecționare propuse.
Organizarea, în colaborare cu consultanți / specialiști externi, de stagii de team-building, traininguri în grup etc.	- Director/director educativ - Consultanți externi de specialitate - Buget de 600 EUR	Director/director educativ	31.08.2010	Realizarea a cel puțin 2 astfel de stagii anual la care să participe echipa CEFEP.

c) DEZVOLTAREA ȘI PROMOVAREA OFERTEI EDUCAȚIONALE

OBIECTIVE	RESURSE	RESPONSABILI TĂȚI	TERMENE	INDICATORI DE REALIZARE
Realizarea unor studii 'de piață' în privința ofertelor educaționale non-formale existente în oraș, precum și a tendințelor/solicitărilor din partea beneficiarilor.	Director/director educativ	Director/director educativ	01.11.2010	- Existența unui studiu de inventariere a ofertelor educaționale nonformale existente în oraș, actualizat bianual. - Existența unor informații cel puțin calitative despre tendințele/solicitările din partea beneficiarilor, realizate bianual.
Elaborarea programelor permanente și ocazionale a CEFEP, ținând cont de scopurile și viziunea-misiunea unității.	Director/director educativ, CP	Director/director educativ	01.09.2010 01.01.2011	Existența, în forme corespunzătoare promovării, a ofertei educaționale actualizate. Participarea anuală a cel puțin 180 copii și 60 de adulți la programele permanente oferite de CEFEP
Evaluarea și revizuirea anuală a ofertei educaționale în funcție de rezultate/cerere din partea beneficiarilor.	Director/director educativ, CP, CA	Director/director educativ	01.07.2010	Gradul de participare la programele educaționale permanente și ocazionale crește anual.

Elaborarea de materiale de prezentare și promovare	-buget de promovare de 2500 EUR - director/director educativ, director tehnic, consultanți externi de specialitate	Director/director educativ	01.09.2010	Imagine/brand unitar, modern, creativ
Realizarea unor campanii de promovare (pagina web, afișe-pliante, spot mass-media, zile deschise, vizite în școli, etc.) de două ori pe an	-buget de promovare de 2500 EUR - materiale de promovare - voluntari - director/director educativ	Director/director educativ	01.10.2010	Numărul de înscriși/participanți la programele oferite crește cu cel puțin 5% în urma unei campanii de promovare

d) ASIGURAREA CALITĂȚII

OBIECTIVE	RESURSE	RESPONSABILITĂȚI	TERMENE	INDICATORI DE REALIZARE
Implicarea managementului unității în studierea diferitelor modele de asigurare a calității, alegerea celui mai potrivit caracterului organizației.	- Director/director educativ - Consultant extern - CEAC	Director/director educativ	01.09.2010	Existența modelului ales, cu documentațiile aferente
Realizarea instrumentelor și elaborarea procedurilor de asigurare a calității	- Director/director educativ, CA - Consultant extern - CEAC	Director/director educativ	01.10.2010	Existența manualului/ghidului de asigurare a calității, specifică unității.
Implementarea, ca și parte integrantă a culturii organizaționale, a măsurilor de asigurare a calității	- Director/director educativ, CA - Consultant extern - CEAC - Chestionare aplicate beneficiarilor, alte instrumente de comunicare elaborate	Director/director educativ	continuu	Rapoartele anuale de evaluare indică grad de remediere ridicat la următoarea evaluare (peste 80%)

e) DEZVOLTAREA RELAȚIILOR COMUNITARE

OBIECTIVE	RESURSE	RESPONSABILITĂȚI	TERMENE	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ
Stabilirea de noi contacte cu organizații, instituții educaționale, culturale, de tineret din Cluj-Napoca, cu personalități în domeniu.	- Director/director educativ - Mape de prezentare - Bază de date	Director/director educativ		Stabilirea de cel puțin 10 contacte noi pe parcursul unui an, în special în cartierul Zorilor
Elaborarea și implementarea de programe/proiecte comune.	Director/director educativ, director economic	Director/director educativ		Derularea unor programe / proiecte având cel puțin 6 parteneri; participarea, ca și partener, la cel puțin 1 proiect al altor organizații
Cultivarea contactelor/relațiilor de colaborare existente.	- Director/director educativ - Secretariat, PR	Director/director educativ		Contactarea cel puțin de 3 ori pe an a tuturor relațiilor existente (invitații la evenimente, urări de sărbători etc.)