

Nr. înreg. 1902/29.09.2021

PROIECT DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ 2021-2026

Elaborat de echipa managerială, avizat de Consiliul Profesoral
și aprobat de Consiliul de Administrație — septembrie 2021

CUPRINS

ARGUMENT – CONTINUITATE, DAR ȘI SCHIMBARE	3
MOTIVAREA NECESITĂȚII, FEZABILITĂȚII ȘI A OPORTUNITĂȚILOR PDI.....	4
FUNDAMENTAREA NOULUI PDI PE REZULTATELE PROIECTULUI ANTERIOR	6
CONTEXT LEGISLATIV	9
CAPITOLUL I: DATE GENERALE DE PREZENTARE A ȘCOLII	10
I.1 Prezentare generală	10
I.2. Scurt istoric.....	10
I.3. Oferta educațională.....	11
I.4. Cultura organizațională	13
I.4.1 Organigrama unității de învățământ	16
CAPITOLUL II: DIAGNOZA MEDIULUI EXTERN	17
ANALIZA P.E.S.T.E.....	17
II.1. Context politic	17
II.2. Context economic.....	18
II.3. Context social	19
Factori sociali:.....	19
II.4. Context tehnologic	20
CAPITOLUL III: DIAGNOZA MEDIULUI INTERN	22
III.1 Informații de tip cantitativ.....	22
III.2 Informații de tip calitativ	27
CAPITOLUL IV: ANALIZA S.W.O.T	28
CAPITOLUL V: VIZIUNEA	33
CAPITOLUL VI: MISIUNEA ȘCOLII	33
CAPITOLUL VII: ȚINTE ȘI OPȚIUNI STRATEGICE.....	33
CAPITOLUL VIII: PROGRAME DE DEZVOLTARE	42
CAPITOLUL IX: MONITORIZAREA, EVALUAREA ȘI REVIZUIREA PROIECTULUI	47

ARGUMENT – CONTINUITATE, DAR ȘI SCHIMBARE

Actualul **Plan de dezvoltare instituțională** are în vedere dezvoltarea Școlii Gimnaziale Vurpăr în perioada septembrie 2021 - septembrie 2026. Durată de viață de 5 ani a fost aleasă de echipa de proiect ținând cont de modificările legislative cuprinse în Legea Educației Naționale (Legea nr. 1/2011), modificări ce se referă la structura nivelului gimnazial, recrutarea personalului la nivelul unității, precum și de evoluția economică a zonei în care se află situată școala, de mobilitatea și cerințele profesionale ale pieței muncii.

Școala reprezintă cadrul organizat și competent, cu responsabilități majore multiple în viața unei comunități pentru educarea și instruirea tinerei generații. Rolul ei este de a continua într-un cadru organizat și științific procesul de instruire și educare a copiilor, proces început în familie, și de adaptare a acestora la solicitările societății, de transmitere tinerei generații a valorilor culturale și morale necesare comportamentului și integrării lor în societatea contemporană.

Proiectul de dezvoltare instituțională are o importanță deosebită, deoarece concentrează atenția asupra finalităților educaționale, asigurând concentrarea tuturor domeniilor funcționale ale managementului (curriculum, resurse umane, material-financiare, relații sistemice și comunitare) și asigură coerența strategiei pe termen lung a școlii.

Întocmirea planului de dezvoltare instituțională s-a realizat plecând de la o radiografie realistă asupra mediului extern în care activează unitatea de învățământ și asupra mediului organizațional intern și prin consultarea părților interesate, ținându-se cont de factorii care influențează eficiența activității educaționale:

- ✓ schimbările educaționale și manageriale generate de reformele educaționale;
- ✓ politica managerială a școlii și a comunității locale.

Analiza SWOT a permis o evaluare echilibrată și exigentă a resurselor și mijloacelor, a impactului pe care factorii socio-economici, conjuncturali și politici îl au asupra activității unității, avându-se în vedere următoarele aspecte:

- ✓ elaborarea și punerea în practică a unei oferte educaționale care să permită pregătirea unitară și coerentă a elevilor de-a lungul celor trei niveluri de învățământ: preșcolar, primar și gimnazial;
- ✓ crearea unui mediu de lucru adecvat cerințelor unei educații moderne;
- ✓ stabilirea de parteneriate, schimburi culturale și derularea de programe extracurriculare în vederea dobândirii de competențe necesare adaptării la schimbările continue ale societății;
- ✓ profesionalizarea actului managerial;
- ✓ asigurarea unei baze materiale bune pentru desfășurarea procesului educațional și gestionarea eficientă a acesteia.

S-au reformulat țintele strategice pentru perioada avută în vedere, pentru ca Planul de Dezvoltare Instituțională 2021-2026 să răspundă la nevoile școlii și să reflecte modificările legislative, cerințele societății actuale și valorile europene.

Școala funcționează ca un centru coordonator și de legătură cu celelalte instituții ale comunității și cu ceilalți factori cu preocupări educaționale și se dezvoltă prin efortul combinat al structurii de conducere a școlii, al personalului școlii, al elevilor și părinților, aceștia alcătuind comunitatea educațională. De aici permanența actului educațional, continua instruire și educare a ființei umane, permanenta atenție ce trebuie acordată schimbărilor de conținut pe care le impune societatea și capacitatea de adaptare a tinerilor la cerințele mereu sporite ale societății contemporane.

MOTIVAREA NECESITĂȚII, FEZABILITĂȚII ȘI A OPORTUNITĂȚILOR PDI

Proiectul de Dezvoltare Instituțională al școlii reprezintă expresia concretă a echilibrului dintre reglementări și inițiative.

Acesta:

- Asigură o viziune coerentă asupra celor patru domenii funcționale ale managementului (curriculum, resurse umane, resurse materiale și financiare, relații comunitare).
- Oferă colectivului școlii posibilitatea participării la schimbare.
- Asigură coerența transpunerii strategiei pe termen lung a activității școlii.
- Favorizează creșterea încrederii în capacitățile și forțele proprii.
- Asigură dezvoltarea personală și profesională.
- Întărește parteneriatele din interiorul și exteriorul școlii, implicând în educație mai mulți factori (familie, comunitate, instituții educaționale etc.) și stimulează dezvoltarea imaginii școlii în întregul ei.

Între aspectele pe care ni le propunem să le transformăm enumerăm pe cele mai importante: obiective și strategii clare, mediul de învățare, dezvoltarea resursei umane, procesele de bază.

Mediul de învățare urmărește crearea unei atmosfere calde, dar monitorizată, caracterizată prin disciplina elevilor, a întregului personal al școlii, un demers ordonat al activității de învățare și un mediu atractiv de activitate, spații școlare bine întreținute și dotate corespunzător cu echipamente, materiale și mijloace didactice, corelate cu creșterea rezultatelor la învățătură. Acesta este temeiul pentru care includem mediul de învățare în categoria aspectelor pe care ne propunem să le dezvoltăm.

Dezvoltarea reursei umane semnifică, în esență, cultivarea atitudinilor pozitive personalului școlii și îmbogățirea abilităților profesionale prin instruire și dezvoltare. Transformarea de bază pe care ne-o propunem prin Planul de dezvoltare al școlii o reprezintă **crearea unei culturi a învățării organizaționale**, învățare prin rezolvarea problemelor apărute și a unei **culturi a responsabilității, considerând că** organizațiile responsabile sunt cele care învață continuu. Prin învățare continuă ne propunem să ne îmbunătățim permanent abilitățile pentru atingerea scopurilor organizației noastre, să mărim șansele pentru a rezista și, în același timp, să ne dezvoltăm, într-un mediu școlar și social concurențial, foarte dinamic și adesea imprevizibil.

Prin Proiectul de dezvoltare al școlii ne propunem, de asemenea, să dezvoltăm **procesele de bază** care stau la baza activității noastre: planificarea și realizarea activităților de învățare, obținerea și evaluarea rezultatelor învățării, asigurarea tuturor categoriilor de resurse, asigurarea comunicării cu factorii educaționali, formarea și dezvoltarea profesională, activitatea financiară și achiziționarea de bunuri și servicii, evaluarea complexă a întregii vieți școlare etc.

PDI-ul reprezintă pentru noi proiectul de bază pentru dezvoltarea școlii pe termen mediu și lung – aspect relativ distinct de funcționarea curentă a școlii, mijlocul pentru promovarea schimbărilor și a transformărilor pe care și le propune comunitatea noastră școlară. În același timp, PDI-ul este conceput ca un mijloc de îmbunătățire continuă a calității educației, așa cum este definită și detaliată aceasta în standardele de funcționare și în cele de referință/de calitate. Ținta noastră este ca, prin îmbunătățire și evoluție, prin conceperea și elaborarea din perspectiva calității, PDI-ul să devină el însuși “un sistem de asigurare a calității”.

Nu în ultimul rând, apreciem că proiectul nostru este realizabil, judecând după gradul de adecvare a scopurilor/țintelor strategice propuse la resursele strategice de care dispune școala în prezent și pe care estimăm că le putem procura în viitor. În același timp, apreciem că proiectul este și oportun, adică se face la momentul potrivit și este adecvat situației. La momentul potrivit, în sensul că urmează vechiului proiect de dezvoltare a școlii și se bazează pe realizările acestuia. Tot la momentul potrivit și în sensul că anumite aspecte din activitatea școlii noastre se situează la un nivel nemulțumitor. Proiectul este adecvat situației, adică este inițiat într-o etapă în care formarea și educarea elevilor este regândită din perspectiva însușirii competențelor-cheie din cele 8 domenii, pe de o parte, iar pe de altă parte, activitatea școlilor este orientată spre îmbunătățirea continuă a calității educației.

FUNDAMENTAREA NOULUI PDI PE REZULTATELE PROIECTULUI ANTERIOR

Raportându-ne la contextul managerial actual al școlii, este dificil să realizăm o radiografie completă și complexă referitor la realizarea ȋntelor startegice propuse ȋn precedentul proiect de dezvoltare instituȋională, dar sperăm să reușim să stabilim liniile directe al noului proiect, ȋn mod corect.

Ținte strategice din vechiul PDI sunt:

- 1) Asigurarea creșterii calității ȋn educaȋie pentru toate domeniile și toȋ indicatorii din standardele de evaluare periodică a unităȋilor de ȋnvăȋământ preuniversitar;
- 2) Prevenirea eșecului școlar și creșterea performanȋei elevilor prin reforma și personalizarea procesului instructiv – educativ;
- 3) Asigurarea finalitaȋilor educaȋionale;
- 4) Dezvoltarea personală și profesională a cadrelor didactice;
- 5) Păstrarea și modernizarea bazei tehnico-materiale și generalizarea accesului la informaȋia electronică;
- 6) Asigurarea condiȋiilor necesare prevenirii și combaterii contaminării cu virusul SARS-CoV2 și desfășurării ȋn condiȋii optime a activității ȋn școală;
- 7) Intensificarea colaborării cu comunitatea locală, cu organizaȋiile nonguvernamentale, cu asociaȋiile culturale și sportive și agenȋii economici, prin desfășurarea de activități și proiecte ȋn parteneriat.

Considerăm că „ȋncadrarea cu personal didactic cu o ȋnaltă pregătire știinȋifică și metodică, receptiv la nou și interesat de perfecȋionare și formare continuă” nu stă ȋn puterea școlii, avȋnd ȋn vedere că organizarea concursului de ocupare a posturilor/catedrelor vacante de la nivelul unităȋii școlare se realizează la nivel naȋional, iar detașarea sau pretransferul prin acordul unităȋilor de ȋnvăȋământ sunt puȋine șanse să se realizeze avȋnd ȋn vedere distanȋa relativ mare de localitatea de unde provin majoritatea cadrelor didactice. Ceea ce se poate ȋnsă realiza este ȋncurajarea cadrelor didactice existente să participe ȋn mod continuu la perfecȋionare și formare continuă. Putem spune totuși că, prin oportunitatea titularizării la nivelul școlii prin articolul 253 din Legea 1/2011 am creat stabilitate la nivelul corpului profesoral prin titularizarea unor colegi care au dat dovadă de profesionalism și dedicare.

Apreciam că mobilierul școlii este corespunzător și de aceea este necesară ȋntreȋinerea acestuia.

Dotarea școlii cu echipamente informatice, care sunt folosite atȋt pentru activităȋile de abilitare computerială a elevilor, a cadrelor didactice, cât și pentru activităȋile desfășurate de serviciile administrative ale școlii (secretariat, contabilitate, conducerea școlii) este relativ optimă cantitativ, ȋnsă, cu siguranȋă, trebuie ȋmbunătăȋită calitatea.

Remarcăm o percepție bună din partea părinților și a autorităților locale în privința gospodăririi resurselor, cu deosebire a celor materiale și financiare, pentru ameliorarea condițiilor de activitate din școală.

Prin diversele activități extracurriculare derulate, atât la nivel local, cât și la nivel județean, corelate cu chestionarele de satisfacție aplicate atât elevilor cât și părinților, considerăm că am contribuit la promovarea imaginii școlii.

Existența unei noi viziuni manageriale a condus la conturarea unei noi viziuni și a unei misiuni specifice școlii, care, ne dorim să orienteze, să dea direcția dezvoltării organizației noastre.

Ca urmare a analizei realizate la nivelul Școlii Gimnaziale Vurpăr s-au formulat următoarele recomandări cu privire la dezvoltarea și îmbunătățirea activității instituției:

- Facilitarea participării elevilor și familiei la deciziile strategice ale unității;
- Crearea și menținerea unui ethos școlar optim pentru asigurarea unui învățământ de calitate;
- Inițierea unor cursuri prin CCD privind comunicarea profesor – elev și diriginte – părinți, părinți – elevi, diriginte – elevi, învățător – elevi, director – profesor, director – părinți;
- Reconfigurarea sistemului de comunicare internă și externă;
- Promovarea strategiilor de control adecvate, concepute pentru asigurarea atingerii obiectivelor specifice tuturor compartimentelor școlii gimnaziale;
- Îmbunătățirea continuă a calității, bazată pe rezultatele evaluării instituționale sistematice;
- Asigurarea calității serviciilor educaționale prin măsuri active în domeniul instructiv – educativ, resurse umane, bază materială, relații externe;
- Corelarea Curriculumului Național și a Curriculumului la Decizia Școlii cu oferta educațională a unității;
- Monitorizarea procesului de predare – învățare – evaluare din perspectiva dezvoltării competențelor cheie și a centrării activităților pe beneficiarii direcți și pe cerințele lor educaționale;
- Îmbunătățirea rezultatelor școlare ale elevilor prin aplicarea sistemului de evaluare periodică;
- Crearea unei culturi digitale în procesul de predare – învățare – evaluare, a leadership-ului și managementului școlii prin implementarea de sisteme informatice de suport;
- Susținerea performanțelor elevilor cu aptitudini înalte prin organizarea și participarea la olimpiade, concursuri, competiții;
- Promovarea serviciilor educaționale adaptate la copiii cu cerințe educaționale speciale;
- Susținerea activităților extracurriculare din perspectiva educației nonformale și informale;
- Prevenirea abandonului școlar prin măsuri active de identificare a nevoilor beneficiarilor direcți și de optimizare a procesului instructiv – educativ;

-
- Evaluarea anuală a performanțelor individuale ale personalului didactic, didactic-auxiliar și nedidactic, utilizând indicatori de performanță adecvați misiunii unității;
 - Identificarea nevoilor de dezvoltare profesională a personalului didactic, didactic-auxiliar și nedidactic și crearea de oportunități de formare continuă;
 - Optimizarea bazei materiale adecvate cerințelor de implementare a unui învățământ modern și cerințelor de îmbunătățire a calității;
 - Crearea de oportunități pentru dezvoltarea rolului de partener educativ al părinților;
 - Promovarea de parteneriate pe plan local, regional, național și european;
 - Promovarea imaginii școlii în comunitatea locală și județeană;
 - Inițierea și implementarea de programe educaționale în vederea reducerii absenteismului și abandonului școlar;
 - Încurajarea și susținerea excelenței în educație, a performanțelor elevilor cu aptitudini înalte prin organizarea de concursuri și valorizarea rezultatelor deosebite obținute;
 - Asigurarea consultanței și sprijinirea conducerii unității de învățământ în vederea dezvoltării de parteneriate active cu autoritățile și comunitatea locală;
 - Creșterea calității procesului de formare continuă prin activități metodico-științifice;
 - Crearea de oportunități pentru educația complexă, permanentă, în spiritul dezvoltării competențelor cheie, dezvoltării civismului, voluntariatului, multiculturalismului, într-o societate complexă;
 - Conducerea activităților specifice Compartimentului Contabilitate în condiții de eficiență și transparență;
 - Organizarea activităților aferente achizițiilor publice în condiții de legalitate, economicitate și oportunitate;
 - Formarea și dezvoltarea atitudinii de responsabilizare profesională și cultural-pozitivă a tuturor actorilor educaționali față de educația permanentă personală și profesională;
 - Asigurarea la nivelul unității de învățământ a infrastructurii și echipamentelor necesare, inclusiv a sustenabilității, mentenanței și suportului TIC;
 - Evaluarea instituțională internă anuală cu scopul identificării gradului de conformitate cu standardele de acreditare reglementate;
 - Elaborarea bugetului de venituri și cheltuieli în corelație cu obiectivele strategice ale unității.

CONTEXT LEGISLATIV

Legile și documentele care stau la baza elaborării P.D.I.

Acest Proiect de dezvoltare instituțională a fost conceput în conformitate cu următoarele acte normative:

- ✓ Legea Educației Naționale nr.1/2011/Statutul personalului didactic din învățământul preuniversitar;
- ✓ Metodologii emise cu Ordin MECTS în sprijinul aplicării Legii nr.1/2011 a Educației Naționale;
- ✓ Ordinul nr. 5547/2020 pentru aprobarea Regulamentului-cadru de organizare și funcționare a unităților de învățământ preuniversitar, cu modificările și completările ulterioare;
- ✓ Regulamentul Intern al Școlii Gimnaziale Vurpăr adoptat în cadrul Consiliului de Administrație și prezentat Consiliului Profesoral al unității;
- ✓ Legea nr. 87/2006 pentru aprobarea Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 75/12.07.2005 privind asigurarea calității educației;
- ✓ Hotărârea nr. 994/2020 privind aprobarea standardelor de autorizare de funcționare provizorie și a standardelor de acreditare și de evaluare externă periodică în învățământul preuniversitar, cu modificările și completările ulterioare;
- ✓ Hotărârea nr. 993/2020 privind aprobarea Metodologiei de evaluare instituțională în vederea autorizării, acreditării și evaluării periodice a organizațiilor furnizoare de educație, cu modificările și completările ulterioare;
- ✓ Ordinul nr. 6106/2020 privind aprobarea Regulamentului de inspecție a unităților de învățământ preuniversitar;
- ✓ Metodologia formării continue a personalului didactic din învățământul preuniversitar;
- ✓ Ordinul MECI nr. 5132/2009 privind activitățile specifice funcției de diriginte;
- ✓ Hotărârea nr.1251/13 octombrie 2005 privind unele măsuri de îmbunătățire a activității de învățare, instruire, compensare, recuperare și protecție specială a copiilor/elevilor/tinerilor cu cerințe educative speciale din cadrul sistemului de învățământ integrat;
- ✓ Hotărârea nr.1217/2006 privind constituirea mecanismului național pentru promovarea incluziunii sociale în România, cu modificările și completările ulterioare;
- ✓ Ordinul nr. 600/2018 privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice.

CAPITOLUL I: DATE GENERALE DE PREZENTARE A ȘCOLII

I.1 Prezentare generală

Denumirea unității de învățământ : Școala Gimnazială Vurpăr

Nivelurile de învățământ existente în unitate: preșcolar, primar și gimnazial

Forma de finanțare: de stat

Adresa unității de învățământ: Strada Oituz, nr. 367

Localitate/județ: comuna Vurpăr, jud. Sibiu

Cod poștal: 557295

Telefon/Fax : 0269 544011

E - mail: scoala_vurpar@yahoo.com

Site Web: www.scoalavurpar.ro

I.2. Scurt istoric

Școala Gimnazială Vurpăr se află în comuna Vurpăr, pe str. Oituz, nr. 367; de ea aparține și Grădinița cu Program Normal Vurpăr, situată pe str. Bisericii, nr. 708.

Comuna Vurpăr este amplasată în Podișul Hârtibaciului, dezvoltat pe valea râului Hârtibaciu, la 27 de km distanță nord-est față de Sibiu. Cel mai important obiectiv turistic al comunei este de departe Biserica Evanghelică.

Clădirea în care funcționează Școala Gimnazială Vurpăr a fost construită în anul 1937, având de la început această destinație. Anexa din spatele școlii a fost realizată în anul 1975. Clădirea a fost reabilitată în cea mai mare parte în exterior în ultimii ani și împrejmuită cu gard.

Clădirea în care funcționează grădinița aparține Bisericii evanghelice și este în proces de revendicare, fiind totodată o nouă clădire în construcție.

În prezent, la Școala Gimnazială Vurpăr sunt înscriși 360 de elevi, iar la grădiniță 87 copii. Avem un număr de 4 grupe de grădiniță, una în limba germană, 11 clase la învățământul primar, dintre care una simultan CP - III germană și 7 clase la gimnaziu.

1.3. Oferta educațională

Școala noastră dispune de toate condițiile pentru ca elevii noștri să poată să învețe temeinic și să-și dezvolte competențe și atitudini care le vor permite să funcționeze cu succes, ca adulți, într-o societate democratică. Există un număr de 19 săli de clasă/grupă dotate corespunzător, disponibile pentru ciclurile preșcolar, primar și gimnazial, laborator informatic cu conectare la Internet, sală de sport și teren de sport.

O gamă largă de abilități școlare și extrașcolare vor valorifica și dezvolta talentele și interesele specifice elevilor și vor contribui esențial la formarea acestora ca personalități echilibrate și armonioase, capabili să trăiască într-o lume modernă și polivalentă.

Oferta educațională

Școala Gimnazială Vurpăr școlarizează copii, cu vârsta între 3 și 14/15 ani:

- învățământ preșcolar: grupa mică, grupa mijlocie, grupa mare, grupa germană mixtă
- învățământ primar: clasele pregătitoare - IV limba română și clasa germană simultan
- învățământ gimnazial: clasele V-VIII

Pentru anul școlar 2021 – 2022, oferta de școlarizare este:

- 4 grupe de grădiniță cu program normal - 87 copii
- 2,33 clase pregătitoare - 44 elevi
- 2 clase I - 43 elevi
- 2,34 clase a II-a - 41 elevi
- 2 clase a III-a - 38 elevi
- 2,37 clase a IV-a - 37 elevi
- 2 clase a V-a - 44 elevi
- 2 clase a VI-a - 42 elevi
- 2 clase a VII-a - 39 elevi
- 1 clasă a VIII-a - 18 elevi

Oferta curriculară

Oferta curriculară a Școlii Gimnaziale Vurpăr urmărește ca și în anul școlar 2021 – 2022 să utilizeze cu maxim de randament resursele umane și materiale în scopul de a răspunde nevoilor și intereselor elevilor și părinților prin:

- Existența unui curriculum nucleu aplicat creator, conform metodologiei în vigoare;
- Programe CDȘ elaborate de cadrele didactice în funcție de opțiunile elevilor;

-
- Existența unor programe guvernamentale pentru sprijinirea elevilor provenind din medii sociale defavorizate;
 - Aplicarea unor strategii adecvate profilului și nivelului elevilor și a unui demers didactic informativ-formativ;
 - Pregătirea suplimentară a elevilor pentru examene, concursuri, olimpiade;
 - Existența unor activități extracurriculare atractive;
 - Gamă variată de cursuri oferite de C.C.D. pentru perfecționarea cadrelor didactice.

Oferta educațională a Școlii Gimnaziale Vurpăr este definită în funcție de:

- opțiunile elevilor și ale părinților;
- resursele umane (pregătirea personalului), resursele materiale și financiare;
- interesele comunității locale.

Activitățile opționale intră tot în categoria activităților de învățare, respectiv a celor de dezvoltare personală și se includ în programul zilnic al copiilor și elevilor.

Oferta extracurriculară

- ✓ Extinderea activităților instructiv – educative în spațiul extrașcolar;
- ✓ Organizarea de pregătiri suplimentare pentru prevenirea eșecului școlar și/sau obținerea performanței;
- ✓ Organizarea de excursii tematice;
- ✓ Organizarea de serbări, concursuri;
- ✓ Organizarea unor activități cultural - artistice;
- ✓ Discuții, dezbateri cu invitați din diferite domenii de activitate;
- ✓ Participarea elevilor la cercuri tematice.

Relații de colaborare

Școala a depus toate eforturile pentru a dezvolta legături puternice cu instituții comunitare, astfel încât să creeze o rețea în cadrul căreia atât școala, cât și comunitatea se bucură de colaborarea stabilă.

OBIECTIVELE SPECIFICE ȘCOLII:

Asigurarea unui personal didactic bine pregătit prin participarea la cursuri de formare și perfecționare continuă

Organizarea de activități de instruire și consiliere pentru elaborarea de programe de opțional competitive

Dezvoltarea competențelor de comunicare ale elevilor

Depistarea, dezvoltarea și cultivarea talentelor

Familiarizarea elevilor cu elemente ale culturii engleze și germane

Cultivarea capacității creative a elevilor

Educarea elevilor pentru mediu
Dezvoltarea toleranței
Accesarea unor proiecte europene
Dezvoltarea de parteneriate educaționale
Modernizarea continuă a bazei materiale a școlii
Atragerea de resurse extrabugetare

1.4. Cultura organizațională

Se caracterizează printr-un ansamblu de trăsături având ca valori dominante cooperarea, munca în echipă, responsabilitatea, generozitatea, încrederea și respectul reciproc, atașamentul față de copii, atașament față de profesie, entuziasm și dorința de afirmare. Sunt însă și cazuri de elitism profesional, individualism, competiție, rutină, conservatorism și automulțumire.

Regulamentul intern a fost elaborat prin consultarea tuturor factorilor interesați și prin respectarea normelor din Regulamentul de Organizarea și Funcționare a Unităților de Învățământ Preuniversitar. În conținutul său sunt cuprinse norme privind activitatea elevilor, a cadrelor didactice, a personalului auxiliar și a personalului nedidactic.

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

Este responsabilitatea noastră, ca dascăli, să asigurăm condițiile în care fiecare elev să dea măsura potențialului său maxim. Noi considerăm că toți elevii sunt unici și au nevoi și stiluri de învățare proprii, au dreptul la un mediu de învățare sigur și adecvat normelor europene, trebuie să aibă propria responsabilitate în procesul de învățare.

Toți elevii trebuie să învețe să-și exprime propriile opinii, iar lucrul în grupuri de cooperare îi pregătește pentru viață. Prin programul managerial ne-am propus:

- exersarea practicilor democratice europene;
- dezvoltarea accesului la programe internaționale;
- stabilirea de parteneriate educaționale și culturale cu școli din alte țări europene.

Noi credem că școala trebuie să implice și să folosească părinții și comunitatea deoarece sunt parteneri esențiali în procesul instructiv-educativ.

Cultura organizațională a unității influențează comportamentul indivizilor și grupurilor din cadrul organizației și are un impact puternic asupra tuturor aspectelor vieții organizaționale. Școala Gimnazială Vurpăr promovează valoarea ca mod de viață și se adaptează la nivelul de dezvoltare a societății actuale.

Regulamentul de organizare și funcționare al unității a fost elaborat prin consultarea tuturor factorilor interesați și prin respectarea normelor din Regulamentul de Organizare și Funcționare a Unităților de Învățământ Preuniversitar. În conținutul Regulamentului de organizare și funcționare al unității sunt cuprinse norme privind activitatea elevilor, a cadrelor didactice, a personalului auxiliar și a personalului nedidactic.

În ceea ce privește climatul organizațional, putem afirma că este un climat deschis, caracterizat prin dinamism și receptivitate la schimbări, relațiile dintre cadrele didactice fiind cordiale. Directorul școlii colaborează bine cu membrii colectivului, ține seama de sugestiile acestora și ia decizii cu privire la reducerea disfuncționalităților semnalate în activitatea școlii, încercând să creeze un climat afectiv, bazat pe armonie, echilibru, transparență, responsabilitate și corectitudine. Toate aceste aspecte se reflectă pozitiv în activitatea instructiv-educativă și în conduita cadrelor didactice. Prima condiție a dezvoltării organizaționale este formarea unei culturi puternice, proces în care competențele umane ale managerului sunt hotărâtoare. Managerul poate să-și propună, să mențină sau să schimbe cultura organizațională.

Tipul dominant de cultură al organizației noastre este o cultură de tip sarcină. Acest tip de cultură este centrat pe exercitarea sarcinii și orientat spre persoană. Sarcinile sunt distribuite în raport cu potențialul indivizilor, valorificarea maximă a acestuia fiind una din valorile de bază. Sub raport managerial se practică o conducere flexibilă și stimulativă, bazată pe valori ca încrederea în om. Din analiza datelor în organizație există o anumită stare de echilibru și un climat favorabil. Deși nu putem vorbi despre o cultură organizațională și profesională monolitică, există în școala noastră tradiții, atitudini, stiluri de interrelaționare, perspective comune de abordare a actului educațional și a rolului școlii. Simbolurile tradiționale țin de învățământul de masă, de educația pentru toți și creează o cultură profesională axată pe profesor/învățător și pe ce are el de făcut.

Reforma învățământului a introdus în școli sloganul „educația pentru fiecare” cu componentele: învățământ diferențiat, parcursuri individuale de învățare, integrare, abordare transdisciplinară, relativ dificil de acceptat de profesioniști cantonați în predarea unei singure discipline.

Reconstrucția culturii organizaționale actuale spre o cultură de tip corporativ, într-o școală ca a noastră, se poate face doar prin antrenarea masivă a cadrelor didactice în activități comune de proiect. Sub raport managerial am aplicat în practică o conducere flexibilă și stimulativă, bazată pe valori, cum ar fi: încrederea în om, în capacitățile sale creative și de autocontrol.

Cadrele didactice se simt implicate stimulativ în procesul educațional și totodată au încredere în organizație. Se caracterizează printr-un ansamblu de trăsături având ca valori dominante cooperarea,

munca în echipă, respectul reciproc, atașamentul față de copii, atașament față de profesie, entuziasm și dorința de afirmare. Printr-un management participativ s-a reușit stimularea comunicării între cadrele didactice, între cadrele didactice și elevi, ca și între personalul didactic și nedidactic și conducere, încât fiecare membru al colectivității să fie un participant activ și responsabil la viața școlii. Există spirit de cooperare, de emulație; climatul din școală îți dă un sentiment de siguranță, de echilibru. Sunt însă și cazuri de elitism profesional, individualism, rutină, conservatorism și automulțumire. Relația de colaborare cu sindicatul: foarte bună.

Elemente de cultură organizațională

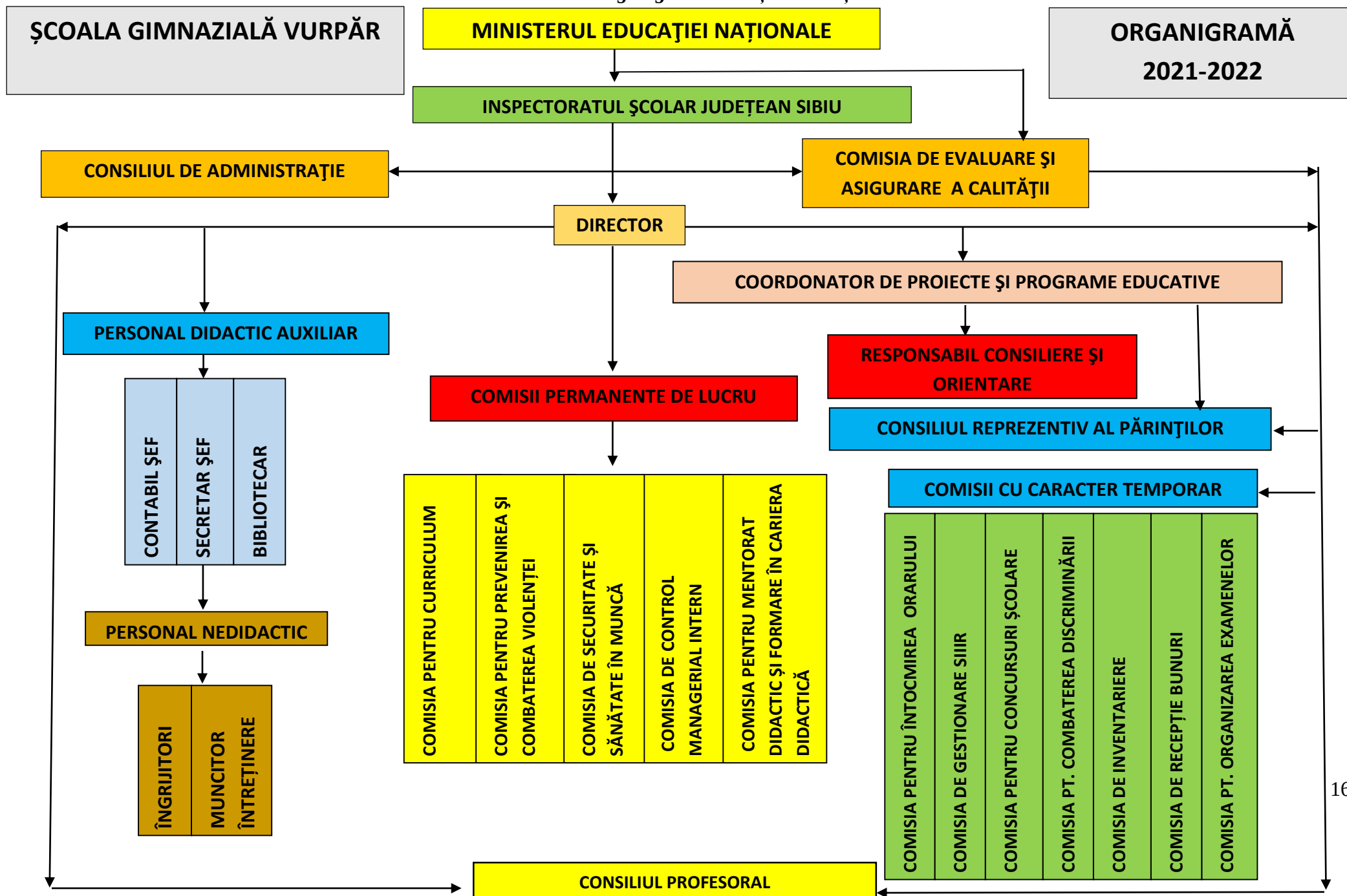
PARTEA VIZIBILĂ

- a) Simboluri și sloganuri - exprimă cu ajutorul unor imagini simple și în cuvinte puține setul de valori fundamentale și personalitatea organizației școlare: sigla și numele școlii; sloganul școlii, stema școlii.
- b) Ritualurile și ceremoniile - exprimă și întăresc valorile promovate de către organizația școlară: acordarea publică a premiilor și gratificațiilor (întărește statutul persoanei respective în organizație); 8 Martie, zile onomastice, Crăciun, Paște (ritualuri și ceremonii de integrare); participarea împreună la diferite activități de formare continuă (ritualuri și ceremonii de reînnoire); primirea elevilor de clasa pregătitoare; predarea Cheii succesului, Zilele școlii, festivități de deschidere și închidere a anului școlar.
- c) Miturile și eroii - furnizează multe informații relative la cultura organizației: primii directori ai școlii; cei mai exigenți/indulgenți directori; cele mai importante inspecții.
- d) Modele comportamentale - pot releva componente profunde ale culturii: vestimentația profesorilor – conservatoare; modul în care se salută – în funcție de statutul social; jargonul - limbajul specific organizației școlare; îmbinarea limbajului de specialitate cu utilizarea limbii literare.

PARTEA INVIZIBILĂ

- a) Normele - modul în care organizația definește ceea ce este drept/corect și nedrept/ greșit: respectarea cadrului legislativ de către cadrele didactice.
- b) Valorile - definesc ceea ce este bun și rău pentru membri organizației: bun – descentralizarea sistemului de învățământ; rău – pierderea statutului de titular.
- c) Credințele conducătoare - valori puternic internalizate, cu rol central în dirijarea comportamentului individual: numai împreună vom reuși.
- d) Reprezentările - modul în care membrii organizației își imaginează și figurează concepte, roluri, modele considerate ca exemplare: directorul ideal = cald, apropiat, jovial; elevul bun = creativ, cu inițiativă, curios.
- e) Înțelesurile - sensurile, semnificațiile și accepțiunile dominante în decodarea conceptelor fundamentale: modul de înțelegere a educației școlare este o combinație a înțelesurilor oferite de cadrele didactice.

I.4.1 Organigrama unității de învățământ



CAPITOLUL II: DIAGNOZA MEDIULUI EXTERN

ANALIZA P.E.S.T.E

Când ne referim la *mediul extern* avem în vedere următorii factori: politici, economici, sociali, tehnologici și ecologici. Activitatea oricărei entități este influențată într-o mare măsură de factorii politici, economici, sociali, tehnologici și ecologici, care se manifestă din mediul în care aceasta își desfășoară activitatea.

Performanța instituțională este stimulată sau atenuată semnificativ de conjunctura politică și de evoluția economică la nivel local, regional, național și internațional, de progresul social intern și de integrarea în structurile economice și culturale ale Uniunii Europene.

Cuceririle tehnologice, invențiile și inovațiile în domeniul industrial, precum și necesitatea de a păstra un mediu natural ecologic pot contribui la eficientizarea procesului instructiv educativ și la asigurarea finalităților educaționale. De aceea, este necesară o radiografie exigentă a mediului în care își desfășoară activitatea unitatea de învățământ, pentru a identifica oportunitățile pe care trebuie să le valorifice proiectul de dezvoltare instituțională în scopul maximizării rezultatelor.

II.1. Context politic

Cadrul legislativ, specific învățământului, preconizează descentralizarea și autonomia sistemului de învățământ - Planul strategic al Ministerului Educației cu prioritățile: descentralizare, asigurarea calității, resurse umane, învățarea continuă, ofertă educațională flexibilă, accesibilitate la educație, diversitate culturală, standarde europene.

Oferta politică a Guvernului României în domeniul educației este concentrată în jurul următoarelor obiective:

- ✓ apropierea școlii de comunitate prin adoptarea unor decizii politice favorabile în administrație și finanțare și existența unor strategii de dezvoltare care valorifică potențialul unităților de învățământ;
- ✓ deplasarea interesului în management de la control către autoevaluare, evaluare și consiliere;
- ✓ liberalizarea unor sectoare și domenii de activitate, precum și existența unor programe la nivel guvernamental cu impact în activitatea educațională (piața cărții și manualelor, achizițiile de material didactic, programe de formare a personalului);
- ✓ existența unor strategii de adaptare a sistemului de învățământ românesc la standardele europene și internaționale;
- ✓ descentralizarea și depolitizarea sistemului educativ;
- ✓ dezvoltarea instituțională a educației permanente;

-
- ✓ sporirea resurselor materiale și informaționale la dispoziția unităților de învățământ prin proiecte și programe finanțate de statul român sau de către organisme europene - programele de dotare a laboratoarelor și cabinetelor, dotarea cu echipamente sportive, îmbunătățirea fondului de carte, SEI (Sistem Educațional Informatizat);
 - ✓ finanțarea de către stat a programelor de asistență socială pentru elevi - Programul pentru școli al României, Programul „Euro 200”;
 - ✓ existența proiectelor de pregătire și perfecționare a cadrelor didactice și a programelor cu finalități de educație și formare profesională;
 - ✓ cadrul legal favorabil accesului de către unitățile școlare la fonduri structurale.

Procesul de învățământ din Școala Gimnazială Vurpăr se desfășoară pe baza legislației generale și a celei specifice sistemului de învățământ preuniversitar, având în atenție toate actele normative din domeniu, notificările și ordinele emise de Ministerul Educației și de către Inspectoratul Școlar.

Politica educațională propusă de școala noastră este pe deplin în concordanță cu politica educațională națională, în care învățământul este o **prioritate națională**, cu Reforma învățământului din România și servește educației tinerei generații pentru a deveni cetățeni europeni, capabili să se integreze într-o societate dinamică, imprevizibilă și în spațiul transnațional.

Școala se află în contextul politic actual într-o societate în schimbare, în căutarea și promovarea valorilor reale, este supusă tranziției întregului sistem și tuturor subsistemelor. Activitatea se desfășoară având la bază Legea Educației Naționale, ordinelor și notificărilor care susțin punerea în aplicare a reformei învățământului, reforma managementului școlar care vizează autonomia instituțiilor de învățământ, pregătirea în domeniul managementului educațional, raționalizarea resurselor financiare și umane.

II.2. Context economic

Prezentul proiect de dezvoltare instituțională trebuie să se integreze în cadrul reformei învățământului preuniversitar, prioritară fiind refacerea **legăturilor firești dintre școală și comunitate**, având în vedere că „produsele educaționale” vor deveni actori activi și pe scena comunității locale, capabili să acționeze responsabil și competent pentru binele personal și pentru binele comunității.

Tendința de **globalizare și internaționalizare** a educației are ca efect certificarea calității produselor nu prin volumul de muncă, ci prin inteligența încorporată în produs. O consecință a acestui fapt va fi libera circulație a valorilor, a elevilor, a cadrelor didactice, a tuturor celor care se vor impune pe piața calității.

Școala Gimnazială Vurpăr este situată în comuna Vurpăr. Aproximativ 90% dintre elevii școlii la terminarea ciclului gimnazial urmează cursurile liceelor din apropiere: licee teoretice și tehnologice, școli profesionale.

În unitatea noastră școlară există mulți elevi cu o situație materială modestă, acest lucru împiedicându-i să-și manifeste interesul pentru școală. Elevii școlii beneficiază de manuale gratuite, tichete educaționale sociale, tichete pentru copiii de grădiniță și ajutorul de 200 euro pentru achiziționarea unui calculator.

Interesul agenților economici pentru acordarea de donații sau pentru sponsorizări instituțiilor de învățământ preuniversitar este, în continuare, foarte scăzut, spre zero. Fondurile de bază sunt asigurate de Bugetul Consiliului local și de Ministerul Educației prin Inspectoratul Școlar.

Contextul economic actual este caracterizat prin criza ce influențează direct cerința pe piața forței de muncă. Aceste cerințe sunt mult restranse ca urmare a închiderii unor capacități de producție, a limitării serviciilor.

Insuficienta cunoaștere de către elevii de clasa a VIII-a și de către părinții acestora a tendințelor de pe piața muncii se reflectă asupra opțiunilor făcute la admitere, specialitățile teoretice fiind în continuare mai solicitate, în detrimentul unor specializări oferite de învățământul tehnologic.

Nivelul scăzut în general al câștigurilor părinților: peste 75% dintre părinți nu au locuri de muncă stabile (mai lucrează sezonieri în străinătate o parte a acestora) și astfel familiile au un venit mediu ce se situează sub nivelul venitului mediu pe economie. Situația materială precară a părinților multor elevi, precum și faptul că nu făcut prea multă școală sau chiar deloc, are consecințe negative asupra interesului acestora față de școală. Prețul de multe ori ridicat al materialelor didactice, precum și al celorlalte mijloace necesare pentru parcurgerea anilor de școală (rechizite, caiete, ghiozdan etc.) reprezintă, de asemenea, o amenințare. Efectul acestor factori economici poate fi extrem de grav, ducând la dezinteres, absenteism ridicat sau chiar abandon.

Deosebit de utilă, în acest context, este extinderea programelor sociale din domeniu: acordarea suplimentului gratuit de hrană constând în produse de panificație și lapte; asigurarea manualelor școlare gratuite pentru toate clasele; acordarea rechizitelor școlare gratuite; acordarea ajutorului financiar în vederea achiziționării de calculatoare (Programul Euro 200).

II.3. Context social

Elevii școlii noastre sunt copiii locuitorilor din Vurpăr.

Problemelor sociale li se acordă atenție sporită la nivel local și național, iar programele de combatere a violenței, a consumului de droguri și de alcool și-au dovedit eficiența.

Factori sociali:

- ✓ fluctuațiile demografice influențează cifrele de școlarizare ale unității de învățământ;
- ✓ creșterea numărului familiilor monoparentale, creșterea abandonului școlar, creșterea ratei infracționalității în rândul tinerilor, creșterea ratei divorțialității;
- ✓ oferta educațională adaptată intereselor elevilor;

-
- ✓ așteptările comunității de la școală;
 - ✓ rolul sindicatelor și a societății civile modifică obiectivele de dezvoltare instituțională.

La nivel demografic, se remarcă o menținere a populației școlare, întrucât cele mai multe familii au un număr mai mare de copii.

Implicarea părinților în procesul instructiv-educativ este o preocupare secundară a acestora, grija principală fiind asigurarea hranei copiilor. Mare parte dintre elevi provin din familii fără locuri de muncă stabile, cu un venit scăzut (unele trăiesc doar din venitul minim garantat de stat și din alocațiile de stat ale copiilor), precum și din familii dezorganizate, monoparentale sau cu părinți plecați în străinătate. Efectele acestor probleme sociale se resimt asupra pregătirii elevilor, asupra frecvenței lor, ducând și la absenteism ridicat, la rezultate școlare slabe și chiar la abandon școlar.

II.4. Context tehnologic

Tehnologia are un rol foarte important în asigurarea calității și în eficientizarea procesului de învățământ. Forma cea mai importantă a contextului tehnologic o reprezintă tehnologia informatică. În acest sens încercăm să motivăm toate cadrele didactice pentru a urma cursuri de perfecționare și de operare PC. Școala dispune de un laborator dotat cu calculatoare. În fiecare sală de clasă există un laptop conectat la internet. De asemenea sunt și două multifuncționale la care se realizează material suplimentar pentru activitățile didactice și extrașcolare.

Pe plan național și mondial se constată un accent pus pe tehnologia informației și comunicării. Un punct critic în adoptarea noilor tehnologii în sistemul de învățământ preuniversitar îl reprezintă încă insuficiența pregătire a cadrelor didactice de alte specialități decât informatica sau mai în vârstă în ceea ce privește utilizarea programelor de calculator, chiar a celor mai uzuale (Microsoft Office).

Școala este dotată cu echipamente moderne (copiatoare, imprimante, calculatoare).

S-a implementat programul AEL, existând un număr de 25 de calculatoare cu acces la internet. Din păcate la grădiniță nu există conexiune internet.

Extrem de oportune și necesare sunt, în perspectiva asigurării calității învățământului și a oferirii de șanse egale în dezvoltare a tuturor elevilor, măsurile Ministerului privind dotarea unitățile de învățământ cu fonduri pentru laboratoarele de biologie, fizică, chimie, precum și pentru îmbogățirea fondului de carte a bibliotecilor școlare.

II.5. Context ecologic

Programul național de protecție a mediului devine din ce în ce mai important într-un spațiu afectat în permanență de poluare. Apreciem că orice proiect care sprijină protecția mediului este binevenit și că educația ecologică trebuie să devină o componentă fundamentală în educarea tinerilor.

Împreună cu elevii organizăm activități de igienizare în curtea școlii, în apropierea acesteia, dar și în localitate. Vom continua să organizăm întâlniri cu reprezentanți ai unor ONG-uri și fundații ce desfășoară activități de informare a elevilor cu privire la bolile secolului și pericolele care atentează la sănătatea lor. Educația ecologică constituie o componentă importantă a procesului educațional.

Fiind situată în mediul rural, putem afirma că școala noastră nu este într-un mediu cu poluare care să o afecteze, dar condițiile destul de precare în care locuiesc majoritatea elevilor duc la o serie de boli ale acestora, pe care încercăm să le limităm învățându-i pe elevi normele elementare de igienă și încercând să-i facem să păstreze mediul curat.

Pe măsura ce tehnologia se perfecționează, stilul nostru de viață se schimbă. Preocupările în domeniul ecologic, din grija față de generațiile viitoare, au în vedere reducerea poluării, folosirea unor materiale mai eficiente, reciclarea și refolosirea lor. În acest sens școala noastră participă la programe de educație civică și ecologică.

Concluziile și interpretările analizei PESTE sunt valorificate în elaborarea direcțiilor de acțiune strategică a Școlii Gimnaziale Vurpăr pentru perioada septembrie 2021 - septembrie 2026.

CAPITOLUL III: DIAGNOZA MEDIULUI INTERN

III.1 Informații de tip cantitativ

RESURSE UMANE

În anul școlar 2021-2022 școlarizăm un număr de 346 de elevi și 84 preșcolari. Elevii provin din comuna Vurpăr. Aceștia sunt repartizați în 4 grupe de grădiniță, 11 clase la ciclul primar și în 7 clase la ciclul gimnazial, Planul de școlarizare fiind îndeplinit în proporție de 100%, elevii fiind distribuiți pe clase astfel:

III.1.1. PREȘCOLARI/ELEVI

Anul 2021-2022

Preșcolari

CLASA	Grupa mică	Grupa mijlocie	Grupa mare	Grupa grmană	Total
Număr copii	20	21	22	21	84

Învățământ primar

CLASA	Număr elevi
Clasa pregătitoare	44
Clasa I	43
Clasa a II- a	41
Clasa a III- a	38
Clasa a IV- a	37
TOTAL	203

Învățământ gimnazial

CLASA	Număr elevi
Clasa a V-a	44
Clasa a VI-a	42
Clasa a VII- a	39
Clasa a VIII- a	38
TOTAL	143

Se constată o fluctuație de creștere, dar și de scădere a numărului de elevi în ultimii 3 ani școlari:

An școlar	2019-2020	2020-2021	2021-2022
Număr de elev+preșcolari	424	418	430

Realizând o prognoză pe următorii 2 ani, am contatat că numărul de elevi/preșcolari va fi relativ constant, poate cu o ușoară creștere:

An școlar	2022-2023	2023-2024
Număr de elev+preșcolari	430	435

Anul 2022-2023

Preșcolari

CLASA	Grupa mică	Grupa mijlocie	Grupa mare	Total
Număr copii	26	26	26	78

Învățământ primar

CLASA	Număr elevi
Clasa pregătitoare	65
Clasa I	36
Clasa a II- a	56
Clasa a III- a	22
Clasa a IV- a	38
TOTAL	217

Învățământ gimnazial

CLASA	Număr elevi
Clasa a V-a	34
Clasa a VI-a	42
Clasa a VII- a	35
Clasa a VIII- a	24
TOTAL	135

Anul 2023-2024

Preșcolari

CLASA	Grupa mică	Grupa mijlocie	Grupa mare	Total
Număr copii	24	28	28	80

Învățământ primar

CLASA	Număr elevi
Clasa pregătitoare	44
Clasa I	64
Clasa a II- a	38
Clasa a III- a	47
Clasa a IV- a	22
TOTAL	215

Învățământ gimnazial

CLASA	Număr elevi
Clasa a V-a	37
Clasa a VI-a	33
Clasa a VII- a	36
Clasa a VIII- a	34
TOTAL	140

III.1.2. REZULTATELE ELEVILOR LA SFÂRȘIT DE AN ȘCOLAR

În anul școlar 2020-2021 procesul de învățământ s-a desfășurat în program de dimineață.

Statistic, din cei 349 elevi înscriși la începutul anului școlar 2020-2021, la sfârșitul anului școlar au rămași înscriși 347 elevi, 3 fiind plecați și 1 venind, au promovat 322 elevi, ceea ce reprezintă un procent de 92,26%.

Prin comparație, situația privind promovabilitatea în ultimii 3 ani școlari este următoarea:

	2018-2019	2019-2020	2020-2021
Număr de elevi rămași	351	334	347
Număr de elevi promovați	311	318	322
TOTAL ȘCOALĂ	88,60%	95,20%	92,26%

Se constată inițial o creștere destul de mare a promovabilității, urmată de o ușoară scădere. Procentul mai mare de promovabilitate din anul școlar 2019-2020 a fost favorizat și de condițiile aparte de încheiere a anului școlar respectiv în contextul creat de pandemie.

III.1.3. REZULTATE LA EVALUAREA NAȚIONALĂ 2021

Elevi înscriși	Prezenți	Cu medii <5	Cu medii >5	Procent de promovabilitate
35	22	15	7	31,81%

Rezultate Evaluarea Națională: 35 elevi înscriși, 22 participanți, 7 elevi au obținut media peste 5 – 31,81% promovabilitate. Procentul de promovabilitate de 31,81% este destul de scăzut, unul dintre motive fiind acela că elevii nu sunt deprinși cu o gândire logică, neînșușindu-și calculul simplu matematic și noțiuni elementare din gramatica limbii română, iar timpul petrecut la orele de la clasă și pregătirea suplimentară cu profesorul în afara orelor de curs nu suplinește munca individuală pe care ar trebui să o aibă orice elev în cazul în care se dorește un progres.

Simulările date, două la număr au arătat situația reală a elevilor și ne-a determinat să intensificăm orele de lucru suplimentar la matematică și limba română. Cu toate acestea, rezultatele au fost contrare celor de la simulări, cu promovabilitate mai bună la limba română (9 au avut nota peste 5) și mai slabe la matematică.

Mediul de proveniență a elevilor: elevii provin din familii cu pregătire medie, iar pregătire superioară cazuri izolate.

III.1.4 PERSONAL DIDACTIC

În anul școlar 2020-2021 procesul instructiv-educativ este asigurat de o echipă formată din 29 cadre didactice.

III.1.5 PERSONAL DIDACTIC AUXILIAR ȘI NEDIDACTIC

Personal didactic auxiliar

Total posturi	Secretar	Administrator financiar
2	1	1

Personal nedidactic

Total posturi	Îngrijitor	Muncitor
4	3	1

III.1.6 RESURSE MATERIALE

Activitatea de instruire și educare a elevilor se desfășoară în 2 corpuri de clădire. Unitatea dispune de 19 săli de clasă/grupă, laborator informatică, sală de sport, cabinet director, secretariat.

Școala dispune de instalație de alimentare cu apă, încălzire centrală pe lemne, iluminat natural și artificial.

Sălile de clasă sunt dotate cu mobilier nou și laptop în fiecare clasă, iar procesul de predare - învățare se desfășoară și prin folosirea și a celor 25 de calculatoare din laboratorul de informatică, 2 multifuncționale și 15 videoproiectoare.

De asemenea, la nivelul școlii există materiale sportive și alte materiale didactice.

Școala este dotată cu fax, telefon și internet prin două rețele diferite.

Resurse informaționale

- ✓ Fond carte
- ✓ Internet

Resurse financiare

Surse de finanțare:

- ✓ bugetul local
- ✓ bugetul de stat
- ✓ mici sponsorizări- donații

III.2 Informații de tip calitativ

- Mediul de proveniență al elevilor: familii, în mare parte cu nivel de școlarizare scăzut.
- Calitatea personalului didactic:
 - calificat – 96,1 %
- Participare la cursuri de formare: ; se observă o participare destul de scăzută în ultimii ani la cursurile de formare.
- Susținerea definitivatului sau a gradelor didactice I și II: un număr mic de cadre didactice au gradul didactic I sau II, majoritatea oprindu-se doar la definitivat.
- Relații interpersonale bazate pe colaborare, deschidere, comunicare.

Ambianța în unitatea școlară: cultura predominantă este de tip sarcină, atmosfera este deschisă, nu există conflicte majore, dacă apar anumite conflicte ele sunt rezolvate în mod obiectiv.

Relațiile dintre director – personal/elevi-părinți, profesori – profesori/elevi-părinți se bazează pe comunicare, colaborare, respect reciproc.

Mediul social de proveniență al elevilor: în urma efectuării analizei mediului social de proveniență a elevilor s-au constatat următoarele:

- majoritatea elevilor provin dintr-un mediu social defavorizat;
- lipsa de timp sau plecarea în străinătate a părinților generează lipsa de supraveghere și de îndrumare a copiilor;
- modele comportamentale negative în rândul tinerilor: absenteism, abandon școlar.

Calitatea personalului: cadrele didactice sunt bine pregătite din punct de vedere profesional, fapt constatat în urma inspecțiilor de specialitate, a rezultatelor obținute la examene/concursuri, precum și interesul în ceea ce privește participarea la cursuri de perfecționare.

Managementul unității școlare: se desfășoară pe baza planului managerial, în colaborare cu membrii Consiliului de Administrație și ai Consiliului profesoral. Responsabilii de arie curriculară și ai comisiilor de lucru întocmesc planul managerial al comisiei de care răspund.

Relații cu comunitatea:

Implicarea părinților în activitățile manageriale este bună, având o bună relaționare cu Comitetul Reprezentativ al părinților.

Există disponibilitate din partea cadrelor didactice în ceea ce privește asistența acordată părinților (se organizează întâlniri – lectorate și consultații individuale cu părinții).

Există și părinți care manifestă dezinteres față de școală și educația elevilor, ceea ce se reflectă în comportamentul copiilor, în atitudinea lor față de școală.

Colaborarea cu autoritățile locale este bună, apreciem programele acestora și participăm la realizarea acestora.

CAPITOLUL IV: ANALIZA S.W.O.T

Curriculum

Puncte tari	Puncte slabe
➤ Desfășurarea activității comisiei de curriculum pe baza programului managerial propriu ➤ Existența materialelor curriculare la nivelul fiecărei comisii: planuri de învățământ, programe, auxiliare, etc. ➤ Respectarea planurilor-cadru ➤ Întocmirea la timp a planificărilor calendaristice, conform cerințelor actuale ➤ Utilizarea metodelor moderne de predare, evaluarea făcându-se prin îmbinarea armonioasă a metodelor clasice cu cele moderne ➤ Suficiența manualelor școlare ➤ Realizarea orelor de pregătire suplimentară cu elevii clasei a VIII a la disciplinele pentru Evaluarea Națională ➤ Eficientizarea controlului general asupra catedrelor prin asistențe la ore ➤ Curriculum la decizia școlii, care ține cont de dorințele elevilor, părinților și baza materială ➤ ➤	➤ Interesul scăzut al elevilor pentru performanță ➤ Elevi cu număr mare de absențe nemotivate și care încalcă prevederile regulamentului școlar și intern ➤ Slaba implicare a cadrelor didactice în vederea participării la olimpiade și concursuri școlare ➤ Cadre didactice care nu se implică suficient în pregătirea suplimentară a elevilor ➤ Dificultăți în selectarea unor resurse digitale de calitate ➤ Abordarea în mică măsură a demersului didactic prin raportare la experiențe cotidiene și la condițiile specifice formării gândirii critice ➤ Insuficienta adaptare a curriculum-ului la particularitățile unor categorii speciale de elev ➤ Frecvența redusă a sarcinilor de învățare care stimulează dezvoltarea creativității elevilor și a gândirii critice ➤ Insuficienta abordare transdisciplinară și interdisciplinară a conținuturilor; ➤ Rezultate destul de slabe la Evaluarea Națională, în ciuda elaborării și aplicării unui plan remedial
Oportunități	Amenințări
➤ Informarea părinților asupra situației școlare a elevilor cu probleme ➤ Promovarea imaginii școlii prin implicarea	➤ Dezinteresul părinților față de situația școlară a elevilor și disponibilitatea scăzută pentru problemele propriilor copii ➤ Promovarea mediocrității

în diferite activități în colaborare cu ONG, instituții, etc. ➤ Existența politicilor educaționale care vizează prevenirea violenței în unitățile de învățământ preuniversitar și a abandonului școlar ➤ Posibilitatea utilizării în mod gratuit a unor platforme educaționale online ➤ Reconfigurarea curriculumului, prin centrarea acestuia asupra procesului de formare și dezvoltare a competențelor cheie ➤ Optimizarea procesului didactic din școală prin utilizarea mijloacelor moderne de predare-învățare și comunicare, a tehnologiilor informației și comunicării ➤ Adaptarea mediului școlar la necesitățile specifice copiilor cu cerințe educaționale speciale ➤ Oferta de formare și perfecționare; ➤ Colaborarea cu C.C.D și I.S.J Sibiu; ➤ Existența secției germane la grădiniță și ciclul primar; ➤ Pregătirea suplimentară a elevilor de clasa a VIII-a la matematică și română.	➤ Necorelarea manualelor cu programele școlare, încă supraîncărcate ➤ Starea fizică precară a unui număr de manuale, care se transmit generației următoare
---	---

Resurse umane

Puncte tari	Puncte slabe
➤ Realizarea planului de școlarizare propus și a încadrării cu personal didactic ➤ Susținerea inspecțiilor pentru obținerea gradelor didactice ➤ Adaptarea la schimbările din sistem ➤ Predomină personalul didactic titular sau suplinitor cu continuitate, ceea ce asigură o anumită stabilitate	➤ Slaba participare a cadrelor didactice la cursuri de formare continuă ➤ Rezistența la schimbare a unor cadre didactice în ceea ce privește digitalizarea ➤ Lipsa competențelor digitale unora dintre cadrele didactice ➤ Existența cadrelor didactice cu norma dispersată în mai multe școli, ceea ce duce la un atașament mai slab față de școală și la o slabă implicare în activitățile desfășurate

➤ Interesul pentru obținerea gradelor didactice ➤ Relații interpersonale care favorizează crearea unui climat educațional stimulativ ➤ Personal didactic în marea majoritate calificat și preocupat de perfecționare ➤ Personal didactic auxiliar bine pregătit la toate compartimentele ➤ Personal nedidactic conștiincios și disciplinat	➤ Slaba pregătire a cadrelor didactice pentru activitate cu elevii cu CES integrați în învățământul de masă ➤ Numărul mare de cadre didactice navetiste ➤ Conservatorism în utilizarea metodelor activ-participative de predare-învățare-evaluare, manifestat de unele cadre didactice
Oportunități	Amenințări
➤ Oferta bogată de formare din partea agenților de formare ➤ Posibilități multiple de a accede la informații științifice și metodice de ultimă oră ➤ Posibilitatea personalului din învățământ pentru publicarea de articole, participarea la simpozioane, sesiuni de comunicări și schimburi de experiență ➤ Număr mare de elevi/copii	➤ Costurile ridicate ale activităților de perfecționare și dezvoltare profesională ➤ Supraîncărcarea programului de lucru al secretariatului ➤ Creșterea numărului copiilor încredințați spre creștere și educație unor terțe persoane în lipsa părinților plecați în străinătate ➤ Comunicare deficitară între părinți și școală ➤ Absenteism școlar ➤ Pericolul abandonului școlar ➤ Aportul mass-mediei la creșterea violenței fizice și verbale în rândul tinerilor ➤ Scăderea motivației elevilor pentru studiu, ca urmare a perturbărilor apărute în sistemul de valori ale societății.

Resurse materiale și financiare

Puncte tari	Puncte slabe
➤ Utilizarea corespunzătoare și eficientă a resurselor financiare, în acord cu politicile și obiectivele școlii, cu interesele elevilor, cu respectarea prevederilor legale ➤ Utilizarea PC și programelor software în activitatea de secretariat și cea administrativă ➤ Conexiunea la Internet ➤ Spații igienizate, grupuri sanitare refăcute ➤ Existența sălii și a terenului de sport ➤ Menținerea stării de funcționare prin activități de întreținere și reparații periodice ➤ Burse sociale, burse de merit, tichete, Programul pentru școli al României,	➤ Deteriorarea mobilierului în unele spații de învățământ ➤ Inexistența laboratoare sau cabinete dotate corespunzător ➤ Insuficiența materialelor didactice moderne ➤ Lipsa unui control strict în vederea recuperării pagubelor produse de către elevi ➤ Unele cadre didactice nu își asumă responsabilitatea gestionării și întreținerii bunurilor din sala de clasă ➤ Puține fonduri extrabugetare ➤ Utilizarea incorectă a utilităților de către unii elevi ➤ O parte din exteriorul clădirii încă

Euro200 ➤ Existența bazei de date privind populația școlară, cadrele didactice, normarea, mișcarea de personal, examene naționale, documente și acte normative ➤ Existența unui mobilier adecvat vârstei elevilor și a unor spații pentru desfășurarea activităților	deteriorat ➤ Nefinalizarea noii clădiri a grădiniței și imposibilitatea de a investi prea mult în clădirea veche întrucât este în proces de retrocedare
Oportunități	Amenințări
➤ Continuarea extinderii IT ➤ Oportunități de finanțare extrabugetară identificate de școală prin contracte de sponsorizări, dotări și parteneriate ➤ Sprijinirea elevilor provenind din medii sociale defavorizate prin programe guvernamentale; ➤ Existența unor ONG-uri care finanțează proiecte educaționale ➤ Sprijinirea școlarizării elevilor și performanței în educație, prin acordarea de burse și alte facilități ➤ Sprijin din partea Consiliului local pentru rezolvarea problemelor materiale curente; ➤ Alocarea de către Primărie a fondurilor financiare necesare în vederea asigurării de condiții materiale decente Existența programelor sociale: rechizite școlare, tichete sociale copiilor de grădiniță, lapte - corn, de cupoane euro 200 etc.	➤ Gradul scăzut de implicare al cadrelor didactice și elevilor în păstrarea bunurilor școlii (mobilier, grupuri sanitare, calorifere) ➤ Sistemul greoi de achiziție a mijloacelor didactice Bugetul limitat al comunității locale față de nevoile școlii ➤ Venituri scăzute ale majorității familiilor ➤ Lipsa fondurilor pentru participarea la unele concursuri școlare sau pentru desfășurarea mai multor activități extrașcolare ➤ Lipsa motivației materiale pentru stimularea participării elevilor și cadrelor didactice la concursuri, activități extrașcolare, etc.

Relații comunitare și parteneriat

Puncte tari	Puncte slabe
➤ Implicarea consilierului educativ în activitatea educativă școlară și extrașcolară ➤ Diversitatea activităților extrașcolare: serbări pentru marcarea evenimentelor culturale, istorice și religioase, vizite, excursii, vizionări de spectacole ➤ Colaborarea eficientă cu sindicatul, Inspectoratul Școlar, Primăria, Poliția ➤ Colaborarea cu instituții și reprezentanți ai autorităților locale pentru organizarea unor activități formale/informale	➤ Slaba implicare a unor cadre didactice în participarea la programe educaționale ➤ Slaba implicare a părinților în viața școlii ➤ Slabe legături de parteneriat cu firme private ➤ Număr insuficient de parteneriate reale cu agenți economici din anumite domenii de pregătire ➤ Lipsa sprijinului specializat pentru elevii cu nevoi speciale ➤ Număr mic de proiecte de parteneriat cu

➤ Încheierea de parteneriate cu: școli, ONG-uri și alte instituții	școli din județ și din țară ➤ Lipsa parteneriatelor internaționale ➤ Număr mic de activități școlare și extrașcolare desfășurate și care să implice și comunitatea locală ➤ Slaba popularizare a activităților școlare și extrașcolare
<i>Oportunități</i>	<i>Amenințări</i>
➤ Sprijinul Primăriei și Consiliului local în desfășurarea unor programe ➤ Colaborarea cu Primăria pentru dotări, lucrări necesare etc. ➤ Oportunități de finanțare extrabugetară identificate de școală prin contracte de sponsorizări, dotări și parteneriate ➤ Paletă largă de oferte pentru proiectele de parteneriat	➤ Slabe inițiative private sau de sprijin comunitar pentru dezvoltarea și susținerea actului educațional ➤ Interesul scăzut al părinților în cunoașterea și rezolvarea problemelor școlii ➤ Situația socio-economică precară a familiilor din care provin unii copii, care conduce la întreruperea școlarizării

CAPITOLUL V: VIZIUNEA

Ne propunem să devenim o școală pentru toți, o școală apreciată de către elevi, părinți și comunitatea locală pentru eficiența activității instructiv-educative, pentru asigurarea condițiilor materiale necesare unui învățământ de calitate, asigurarea egalității șanselor tuturor elevilor și pentru rezultate bune în activitatea școlară și extrașcolară.

CAPITOLUL VI: MISIUNEA ȘCOLII

Școala noastră urmărește să asigure tuturor elevilor, indiferent de condiția socială și materială, de etnie și religie, o educație de calitate, centrată pe particularitățile individuale și să ofere șanse egale de dezvoltare armonioasă și de formare a unei culturi generale.

În același timp, școala noastră urmărește și implicarea activă a tuturor beneficiarilor educației în viața școlii și dezvoltarea în parteneriat cu comunitatea locală a unui mediu favorabil educației, bazat pe valorile morale, tehnologice, informaționale, ecologice, civice, astfel încât fiecare elev să aibă șansa de a fi educat ca bun cetățean, capabil să se integreze în orice societate.

CAPITOLUL VII: ȚINTE ȘI OPȚIUNI STRATEGICE

Pornind de la misiunea și viziunea școlii, de la rezultatele diagnozei și autoevaluării, am formulat următoarele ținte și opțiuni strategice, în vederea dezvoltării și modernizării instituționale a Școlii Gimnaziale Vurpăr în perioada 2021-2026:

1. Dezvoltarea unei culturi și a unei mentalități a calității la nivelul întregului personal al școlii, al elevilor și al părinților.
2. Asigurarea egalității de șanse și interculturalității pentru elevii și cadrele didactice din școală.
3. Realizarea unui sistem de învățământ compatibil cu cerințele interne și externe, inclusiv prin perfecționarea și formarea continuă a cadrelor didactice.
4. Completarea, diversificarea, îmbunătățirea și exploatarea rațională a resurselor materiale și financiare.
5. Implicarea școlii în acțiuni de cooperare și promovarea ei în comunitate.

OPȚIUNILE STRATEGICE

1. Dezvoltarea unei culturi și a unei mentalități a calității la nivelul întregului personal al școlii, al elevilor și al părinților:
 - 1.1. Dezvoltarea, perfecționarea și eficientizarea activității manageriale.
 - 1.2. Dezvoltarea sistemului de elaborare și aplicare a procedurilor și a sistemului de control managerial intern.
 - 1.3. Dezvoltarea climatului competitiv pentru asigurarea calității în educație.
 - 1.4. Diagnoza activității desfășurate în școală, organizarea, coordonarea și planificarea eficientă a acesteia.

-
2. Asigurarea egalității de șanse și intercularității pentru elevii și cadrele didactice din școală:
 - 2.1. Sporirea accesului și participării la educație, în special pentru copiii proveniți din familii dezorganizate, fără supraveghere, cu posibilități financiare reduse, în vederea îmbunătățirii rezultatelor școlare.
 - 2.2. Implementarea proiectelor existente la nivelul școlii și introducerea altora noi.
 - 2.3. Dezvoltarea C.D.Ș. în funcție de nevoile integrării comunitare și sociale.
 - 2.4. Organizarea de programe de educație remedială.
 - 2.5. Dezvoltarea unui sistem eficient de monitorizare a elevilor.
 3. Realizarea unui sistem de învățământ compatibil cu cerințele interne și externe, inclusiv prin perfecționarea și formarea continuă a cadrelor didactice:
 - 3.1. Dezvoltarea bazei de date privind elevii școlii și încadrarea cu personal.
 - 3.2. Aplicarea curriculum-ului.
 - 3.3. Adaptarea planului de școlarizare la realitățile economice și sociale și la legislația în vigoare.
 - 3.4. Dezvoltarea profesională a cadrelor didactice prin activități științifice și metodice.
 4. Completarea, diversificarea, îmbunătățirea și exploatarea rațională a resurselor materiale și financiare.:
 - 4.1. Îmbunătățirea dotării cu mijloace de învățământ în vederea creșterii calității învățării.
 - 4.2. Dezvoltarea fondului de carte a bibliotecii din cadrul CDI.
 - 4.3. Asigurarea de resurse extrabugetare pentru derularea unor proiecte extracurriculare și extrașcolare.
 - 4.4. Reamenajarea arhivei școlii și reabilitarea sălii de sport.
 5. Implicarea școlii în acțiuni de cooperare și promovarea ei în comunitate:
 - 5.1. Stabilirea de parteneriate școală-comunitate locală, instituții etc.
 - 5.2. Realizarea unei bune colaborări între părinți și școală.
 - 5.3. Promovarea imaginii și valorilor școlii în comunitate.
 - 5.4.. Extinderea colaborării cu alte școli din țară și străinătate prin participarea la proiecte interne și internaționale.
 1. Asigurarea creșterii calității în educație pentru toate domeniile și toți indicatorii din standardele de evaluare periodică a unităților de învățământ preuniversitar;
 2. Prevenirea eșecului școlar și creșterea performanței elevilor prin reforma și personalizarea procesului instructiv – educativ;
-

-
3. Dezvoltarea și promovarea unei educații incluzive, pentru atragerea și integrarea în comunitatea școlară a tuturor categoriilor/grupurilor vulnerabile de preșcolari/elevi;
 4. Formarea continuă și promovarea conceptului de îmbunătățire permanentă a competențelor profesionale ale personalului didactic;
 5. Dezvoltarea bazei materiale și a resurselor financiar-materiale necesare unei funcționări la standarde de calitate a unității;
 6. Optimizarea procesului didactic din școală prin utilizarea mijloacelor moderne de predare – învățare și comunicare, a tehnologiilor informației și comunicării;
 7. Intensificarea colaborării cu comunitatea locală, cu organizațiile nonguvernamentale, cu asociațiile culturale și sportive și agenții economici, prin desfășurarea de activități și proiecte în parteneriat.

Ținta 1: Asigurarea creșterii calității în educație pentru toate domeniile și toți indicatorii din standardele de evaluare periodică a unităților de învățământ preuniversitar

Această țintă își propune ca acțiuni majore:

a. **Reconsiderarea strategiei de dezvoltare instituțională**, care trebuie să pornească de la nivelul managementului. Cele 5 funcții ale managementului (Fayol) au nevoie de îmbunătățire.

PREVEDEREA, ca funcție care estimează, intuiește, descoperă tendințele de evoluție a variabilelor sistemului și dirijează sistemul în sensul obținerii de rezultate optime în contextul evoluției anticipate, trebuie îmbunătățită prin:

- ✓ stabilirea clară a priorităților pe termen scurt, mediu și lung;
- ✓ definirea clară a etapelor de dezvoltare;
- ✓ elaborarea planurilor corespunzătoare dezvoltării;
- ✓ alocarea adecvată a resurselor umane, materiale, financiare și informaționale.

PLANIFICAREA

- ✓ trebuie organizată, clar definită și riguros respectată;
- ✓ obiectivele, strategia și politicile trebuie comunicate fără ambiguități;
- ✓ trebuie să presupună conștientizarea și acceptarea schimbărilor.

ORGANIZAREA

Funcția de organizare reprezintă componenta cea mai complexă a managementului. Aportul său se manifestă în ceea ce privește realizarea obiectivelor rezultate ca urmare a manifestării funcției de previziune. Mai mult are menirea să indice “cum să facă” unitatea pentru a atinge obiectivele prestabilite. Această funcție trebuie să:

- ✓ delimiteze clar compartimetele și relațiile dintre acestea prin organigramă;

-
- ✓ stabilească relațiile dintre compartimente pentru a asigura unitatea de conducere și cooperarea;
 - ✓ definească sistemul informațional.

COORDONAREA presupune managementul resursei umane, care trebuie îmbunătățită în domeniile:

- ✓ managementul carierei;
- ✓ evaluare.

CONTROLUL

Funcția de control-evaluare presupune un ansamblu de acțiuni prin care se urmărește în ce măsură rezultatele (performanțele) obținute sunt identice cu nivelul lor prestabilit prin standarde. Mai mult, urmărirea sistematică a concordanței dintre rezultate și programări, din punct de vedere cantitativ și calitativ, anticiparea consecințelor, care pot decurge în cazul nerealizării ei, permite să se ia măsurile cele mai potrivite, care să asigure funcționalitatea, indiferent de natura influențelor și de locul unde se desfășoară.

Pe această componentă trebuie:

- ✓ să se implementeze Sistemul de Control Intern Managerial (OSGG 600/2018);
- ✓ să se nominalizeze, pe compartimente, prin decizie, persoanele care să monitorizeze activitățile specifice;
- ✓ să se elaboreze proceduri specifice de control;
- ✓ să se asigure feedback-ul corespunzător constatărilor controlului;
- ✓ să se creeze un climat care să încurajeze performanța și calitatea;
- ✓ să se promoveze și împărtășească bunele practici;
- ✓ să se asigure creșterea calității actului educațional prin fundamentarea procesului decizional pe evidențe și pe valoare adăugată.

b. Creșterea calității educației oferită de școala noastră prin:

- ✓ elaborarea strategiei Comisiei de Evaluare și Asigurare a Calității în concordanță cu PDI-ul;
- ✓ elaborarea procedurilor de monitorizare și îmbunătățire continuă a calității;
- ✓ colaborare eficientă a Comisiei de Evaluare și Asigurare a Calității cu conducerea școlii;
- ✓ colaborare eficientă a Comisiei de Evaluare și Asigurare a Calității cu comisia de curriculum;
- ✓ identificarea punctelor slabe și a amenințărilor și transformarea lor în ținte strategice prin care să se îmbunătățească mereu planurile operaționale;
- ✓ implicarea efectivă a unui număr cât mai mare de cadre didactice în procesul de autoevaluare instituțională în vederea conștientizării rolului fiecărui individ în cadrul organizației și responsabilizării lor în implicarea decizională.

Ținta 2: Prevenirea eșecului școlar și creșterea performanței elevilor prin reforma și personalizarea procesului instructiv – educativ

Reforma și personalizarea curriculum-ului impune ca prioritate în perioada 2021-2026 armonizarea componentelor acestuia în vederea recuplării învățământului la nevoile de calificare resimțite în economie, administrație, viață socială și cultură. În contextul actual socio-economic și politic misiunea școlii se identifică cu opțiunea pentru modernitate și performanță.

Deschiderea continuă a societății românești spre valorile democratice internaționale coroborate cu provocările globalizării economiei mondiale și de integrarea în Uniunea Europeană creează numeroase oportunități în ceea ce privește mobilitatea forței de muncă și abordarea (prin planul de școlarizare) unor specializări profesionale specifice societății tehnologice și informaționale moderne. Componentele curriculum-ului trebuie să asigure practicarea unui învățământ care să profileze caractere și să asigure formarea tânărului apt să facă față schimbărilor rapide.

Proiectarea curriculară, pentru perioada 2021-2026 are în vedere următoarele obiective strategice:

- ✓ asigurarea egalității șanselor pentru toți absolvenții (promovarea examenelor naționale);
- ✓ asigurarea tehnicilor de învățare individuală necesare pe parcursul întregii vieți;
- ✓ realizarea de programe de studiu personalizate și atractive pentru disciplinele opționale oferite;
- ✓ proiectarea disciplinelor opționale pe parcursul unui an școlar sau pe întreg ciclu de învățământ după următoarea schemă principală de elaborare:
 - argument;
 - obiective de referință și activități de învățare;
 - listă de conținuturi;
 - modalități de evaluare;
- ✓ desfășurarea procesului educativ în mod diferențiat și într-un mod atractiv;
- ✓ asigurarea unui program de pregătire suplimentară a elevilor;
- ✓ corelația funcțională între discipline și arii curriculare;
- ✓ flexibilitatea evaluărilor (inițiale, pe parcurs și sumative);
- ✓ implicarea tuturor elevilor în activități extrașcolare, pentru dobândirea încrederii în sine și în reușita personală și transpunerea acestora în procesul de învățare;
- ✓ educația în spiritul comunicării interculturale, educația informațională, educația economică, educația antreprenorială, educația juridică, educația moral-civică, estetică și cultivarea sensibilității.

Ținta 3: Dezvoltarea și promovarea unei educații incluzive, pentru atragerea și integrarea în comunitatea școlară a tuturor categoriilor/grupurilor vulnerabile de preșcolari/elevi

Principiul egalității de șanse reprezintă conceptul de bază al școlii incluzive, prin aplicarea căruia, aceasta contribuie la anularea diferențelor de valorizare bazate pe criterii subiective, de ordin etnic sau social. Incluziunea la nivel școlar se realizează prin respectarea și valorizarea diferențelor socio-culturale existente în rândul elevilor și prin promovarea bogăției și a diversității experienței educative care rezultă din aceste diferențe.

Școala incluzivă facilitează accesul tuturor la o educație de calitate prin:

- ameliorarea și flexibilizarea curriculum-ului;
- utilizarea unor metodologii de predare - învățare - evaluare centrate pe elev;
- implicarea comunității în viața școlară;
- formarea cadrelor didactice din perspectiva valorilor educației incluzive;
- oferirea de servicii educaționale conform principiului „resursa urmează copilul”;
- programe de tip "A doua șansă" dedicate persoanelor care au abandonat școala sau nu au frecventat niciodată învățământul obligatoriu;
- îmbunătățirea atitudinilor adulților și copiilor față de diversitatea culturală, umană și etnică dintr-o comunitate.

În Școala Gimnazială Vurpăr din punctul de vedere al unei educații incluzive putem sintetiza: unitatea de învățământ are porțile deschise pentru toți cei interesați și dezvoltă relațiile cu comunitatea; în școală și în sălile de clasă sunt promovate, prin practici cotidiene, valori precum respectul, toleranța, grija, atenția față de celălalt, cooperarea, implicarea comună, co-responsabilitatea; se ține seama de nevoile și interesele copiilor și ale familiilor acestora.

Ținta 4: Formarea continuă și promovarea conceptului de îmbunătățire permanentă a competențelor profesionale ale personalului didactic

Nevoile de formare a personalului sunt extrem de diversificate și cuprinzătoare și se referă la conceptual modern de formare continuă și la educația pe parcursul întregii vieți.

Întreaga activitate are ca scop final asigurarea formării centrate pe elevi, abordarea interdisciplinară, utilizând metodele interactive, evaluarea de competențe și atingerea unor performanțe superioare.

Gestionarea și reforma resurselor umane are următoarele obiective strategice:

- ✓ perfecționarea cadrelor didactice în sensul caracterului formativ al învățământului și renunțarea la învățământul teoretizat;
- ✓ folosirea metodelor eficiente de predare/învățare (dezbateri participative, interactive) care presupun cunoașterea potențialului intelectual și psihologic al fiecărui elev;
- ✓ organizarea formării continue a personalului didactic pe baze moderne;

-
- ✓ însușirea deprinderilor de utilizare a tehnicii de calcul și accesare a internetului - colaborări cu cadre didactice din țară și străinătate pe diferite teme care să vizeze perfecționarea învățământului românesc;
 - ✓ cadrele didactice vor fi capabile să folosească mijloace moderne și, implicit, calitatea lecțiilor va fi mai bună;
 - ✓ elevii și profesorii vor beneficia de mijloace moderne de predare, iar accesul la Internet va ușura accesul la informație.
 - ✓ valorificarea la maximum a cadrului legislativ în domeniul formării și perfecționării cadrelor (accesul la programe naționale și internaționale de pregătire profesională).
 - ✓ formarea continuă a tuturor membrilor colectivului profesoral atât la nivelul unității școlare cât și prin centre specializate: Inspectoratul Școlar, Casa Corpului Didactic, Agenția Națională pentru Programe Comunitare, Universități;
 - ✓ formele de perfecționare promovate:
 - autoperfecționare-studiu autoindus;
 - cursuri prin corespondență (pachete informaționale, proiecte, cursuri metodologice);
 - perfecționare în cadrul unor programe regionale, naționale și internaționale.
 - ✓ cunoașterea fiecărui membru al colectivului printr-o observare atentă, analiza obiectivă a rezultatelor activității, distribuția judicioasă a sarcinilor și evaluarea periodică a rezultatelor;
 - ✓ inițierea de activități de consiliere și orientare a cadrelor didactice raportate la proiectele unității școlare pe termen scurt și mediu, a misiunii, obiectivului și personalității unității școlare;
 - ✓ monitorizarea performanțelor obținute de fiecare membru al colectivului și cuantificarea lor în funcție de competență, importanța muncii ca bază pentru promovare profesională;
 - ✓ crearea dimensiunii participative, investind în capacitățile fiecărui membru al colectivului, în posibilitatea de a desăvârși ”valori” în fiecare domeniu de activitate;
 - ✓ creșterea rolului Consiliului de Administrație, a Consiliului Profesoral și a catedrelor în gestionarea și formarea resurselor umane.

Ținta 5: Dezvoltarea bazei materiale și a resurselor financiar-materiale necesare unei funcționări la standarde de calitate a unității

Dezvoltarea bazei materiale și a resurselor financiar-materiale este unul din scopurile strategice prioritare pentru perioada 2021-2026. Aceasta presupune utilizarea cu maxim de eficiență a cadrului normativ și legislativ în ce privește descentralizarea și autonomia instituțională.

Modernizarea infrastructurii existente se structurează pe trei direcții principale și are următoarele obiective strategice:

a) Investiții de capital

Fondurile destinate cheltuielilor de capital în măsura în care acestea vor fi alocate vor fi dirijate către următoarele obiective de investiții:

- ✓ Reamenajarea bibliotecii școlare-structurarea spațiului; panouri de afișaj;
- ✓ Modernizarea curții școlare și a spațiilor verzi (coșuri de curte, brazi, flori);
- ✓ Repararea trotuarelor și construirea unui nou;
- ✓ Repararea acoperișului grupului sanitar;
- ✓ Stație radio;
- ✓ Dotări cu mijloace de învățământ și material didactic
- ✓ Asigurarea dotărilor necesare spațiilor destinate activităților didactice, de instruire practică și în spațiile administrative are următoarele priorități:
 - Aprovizionarea cu material bibliografic, manuale, reviste, etc.
 - Achiziționarea de echipament și aparatură sportivă;
 - Dotarea cu obiecte de inventar (table interactive, videoproiectoare).

b) Sporirea resurselor financiare

Având în vedere situația economico-financiară la nivel macroeconomic este necesară dimensionarea finanțării asigurate de la bugetul de stat, de la bugetul local precum și a veniturilor extrabugetare în raport cu cheltuielile reclamate de funcționarea instituției pentru:

- ✓ eliminarea gradului de incertitudine a obținerii veniturilor și a riscurilor asociate;
- ✓ dimensionarea și fundamentarea economicoasă, eficientă și eficace a cheltuielilor;
- ✓ fundamentarea necesarului pentru investiții și realizarea achizițiilor publice la nivelul celei mai avantajoase oferte sub raportul calitate/preț;
- ✓ atragerea de finanțări externe (în principal de la Comunitatea Europeană) pe baza concursului de proiecte;
- ✓ finanțări din partea agenților economici și a comitetelor de părinți/asociația de părinți;

Se vor identifica și alte mijloace pentru atragerea de surse financiare pe bază de proiecte (studii de fezabilitate, analize economico-financiare pertinente) programe europene în funcție de oportunitățile oferite de evoluția mediului economic și de facilitățile legislative.

Ținta 6: Optimizarea procesului didactic din școală prin utilizarea mijloacelor moderne de predare – învățare și comunicare, a tehnologiilor informației și comunicării

În utilizarea tehnologiilor digitale, factorul principal îl reprezintă competența digitală a cadrelor didactice, cu accent deosebit pe faptul dacă acestea consideră utilizarea tehnologiei digitale o valoare adăugată în activitatea de predare și în experiența de învățare a elevilor. Pe lângă capacitatea proprie a

cadrelor didactice de a utiliza tehnologii digitale, este important să subliniem că un profesor nu trebuie să fie neapărat un foarte bun cunoscător al tehnologiilor pentru a le utiliza într-un mod care face experiența de predare și învățare mai bună. Profesorii trebuie să fie mai degrabă deschiși față de metode inovatoare și să înțeleagă avantajele pe care aceste tehnologii le pot aduce în activitatea lor.

Educația digitală cuprinde două perspective diferite, dar complementare: formarea de competențe digitale de către elevi și cadrele didactice și utilizarea tehnologiilor digitale în scop pedagogic, pentru a sprijini și a îmbunătăți învățarea, predarea și evaluarea.

Educația digitală presupune:

- curriculumul și rezultatele învățării corespunzătoare competenței digitale;
- dezvoltarea competenței digitale a cadrelor didactice;
- evaluarea competențelor digitale ale elevilor și utilizarea tehnologiilor digitale în scopul evaluării elevilor;
- strategii și politici la nivel înalt privind educația digitală în școală.

Ținta 7: Intensificarea colaborării cu comunitatea locală, cu organizațiile nonguvernamentale, cu asociațiile culturale și sportive și agenții economici, prin desfășurarea de activități și proiecte în parteneriat

Școala Gimnazială Vurpăr este o unitate care și-a creat în timp, prin întreg demersul managerial și educațional, o imagine pozitivă în comunitate prin elaborarea și derularea unor proiecte care implică o colaborare strânsă cu reprezentanți ai acesteia, crescând experiențele pozitive și exemplele de bună practică în materie de management educațional. Pe fondul unei riguroase și atente analize a nevoilor, școala noastră vizează personalizarea continuă a ofertei educaționale prin diversificarea și flexibilizarea acesteia în funcție de interesele reale ale beneficiarilor educației.

Obiectivul avut în vedere pentru atingerea acestei ținte - eficiență prin comunicare și informare, mediatizarea activităților derulate la nivelul școlii și dezvoltarea parteneriatelor.

Parteneriatul dintre școală și comunitate înseamnă presupune recunoașterea importanței implicării, asociativității, participării active și responsabile a elevilor în meniul școlii și al comunității. Parteneriatul facilitează crearea unui mediu stimulator, prin care procesul educațional se extinde și asupra comunității.

Având posibilitatea de a identifica problemele comunitare, elevii devin mult mai atenți la ceea ce se petrece în jurul lor, mult mai responsabili în demersurile pe care le întreprind. În cadrul parteneriatelor, profesorii își extind activitatea de la cea propriu-zis didactică, la cea de moderare și de facilitare a relației cu comunitatea.

CAPITOLUL VIII: PROGRAME DE DEZVOLTARE

OPȚIUNI STRATEGICE/DOMENII FUNCȚIONALE 2021-2026

ȚINTE STRATEGICE	OPȚIUNI STRATEGICE PE DOMENII FUNCȚIONALE
1. Asigurarea creșterii calității în educație pentru toate domeniile și toți indicatorii din standardele de acreditare și evaluare periodică a unităților de învățământ preuniversitar	1. Opțiunea curriculară: a. Asigurarea cadrului instituțional pentru calitate în educație. b. Optimizarea sistemului de evaluare, prin utilizarea criteriilor de calitate și a descriptorilor de performanță. c. Stimularea și democratizarea vieții școlare, prin programe extracurriculare.
	2. Opțiunea – resurse materiale și informaționale: Popularizarea documentelor de politică educațională și a finalităților lor pe nivele de școlarizare, în vederea aplicării eficiente a acestora.
	3. Opțiunea – resurse umane: Asigurarea asistenței manageriale și de specialitate pentru cadrele didactice din școală în vederea implementării SCIM și a tuturor procedurilor operaționale
	4. Opțiunea – relații cu comunitatea: Colaborarea dintre Inspectoratul Școlar, Consiliul Național pentru Curriculum, A.R.A.C.I.P., Centrul Național de Politici și Evaluare în Educație
2. Prevenirea eșecului școlar și creșterea performanței elevilor prin reforma și personalizarea procesului instructiv – educativ	1. Opțiunea curriculară: Dezvoltarea și proiectarea ofertei curriculare în raport cu particularitățile individuale ale elevilor, cu cerințele pieței forței de muncă și dezideratele comunității
	2. Opțiunea – resurse materiale și informaționale: Asigurarea fondurilor necesare pentru achiziționarea de noi materiale didactice și mijloacele de învățământ
	3. Opțiunea – resurse umane: Stimularea cadrelor didactice pentru parcurgerea unor programe de abilitare în utilizarea lucrului diferențiat
	4. Opțiunea – relații cu comunitatea: Promovarea în comunitate a preocupărilor școlii pentru personalizarea actului instructiv-educativ în vederea prevenirii eșecului școlar.
3. Dezvoltarea și promovarea unei educații incluzive, pentru atragerea și integrarea în comunitatea școlară a tuturor categoriilor/grupurilor vulnerabile de preșcolari/elevi	1. Opțiunea curriculară: a. ameliorarea și flexibilizarea curriculum-ului b. utilizarea unor metodologii de predare - învățare - evaluare centrate pe elev c. creșterea gradului de corelare a tehnologiilor educaționale, curriculumului, materialelor didactice etc. cu nivelul de dezvoltare a copilului și nevoile de învățare diferite; d. programe de tip "A doua șansă" dedicate persoanelor care au abandonat școala sau nu au frecventat niciodată învățământul obligatoriu

	e. adaptarea mediului școlar la necesitățile specifice ale copiilor cu cerințe educaționale speciale f. creșterea ratei de cuprindere în învățământul preșcolar și gimnazial a copiilor cu cerințe educaționale speciale
	2. Opțiunea – resurse materiale și informaționale: Asigurarea condițiilor materiale necesare și reorganizarea modalităților suport pentru asistența psihopedagogică adecvată și accesibilă tuturor copiilor cu cerințe educaționale speciale
	3. Opțiunea – resurse umane: a. analiza resurselor umane existente în unitate în vederea acordării suportului educațional copiilor cu CES b. formarea inițială și continuă a cadrelor didactice în domeniul educației incluzive c. asigurarea serviciilor de asistență psihopedagogică, prin colaborarea cu CJRAE c. cadrele didactice cunosc și aplică prevederile actelor normative și metodologice privind incluziunea școlară a copiilor cu CES
	4. Opțiunea – relații cu comunitatea: a. activități de promovare a educației incluzive în comunitate - creșterea gradului de sensibilizare a opiniei publice în problema educației incluzive b. implicarea comunității în viața școlară c. stabilirea de parteneriate naționale și internaționale în dezvoltarea și promovarea educației incluzive
4. Formarea continuă și promovarea conceptului de îmbunătățire permanentă a competențelor profesionale ale personalului didactic	1. Opțiunea curriculară: a. pregătirea corespunzătoare prin cursuri de perfecționare a cadrelor didactice b. valorificarea oportunităților oferite de paleta largă de cursuri de formare c. încadrarea cu personal didactic cu pregătire științifică și metodică, receptiv la nou și interesat de perfecționare și formare continuă d. promovarea unei politici de personal care să asigure creșterea calității și eficiența activității.
	2. Opțiunea – resurse materiale și informaționale: Promovarea ofertanților care livrează programe adaptate, focalizate pe introducerea schimbărilor în educație, mai ales în domeniul dezvoltării personale
	3. Opțiunea – resurse umane: a. identificarea nevoilor reale de pregătire ale cadrelor didactice, stimularea participării acestora în programe de formare continuă, în vederea creșterii calității resurselor umane angajate în școală, în vederea îndeplinirii scopurilor educaționale și asigurarea calității în învățământ, în vederea îmbunătățirii relațiilor dintre colegi și dintre profesori și elevi, în vederea creșterii gradului de satisfacție în raport cu activitățile desfășurate la școală b. dezvoltarea resurselor umane în concordanță cu dinamica proceselor de schimbare

	c. numirea prin decizie a responsabilului cu formarea și perfecționarea cadrelor didactice d. susținerea financiară a cursurilor de formare pentru cadrele didactice
	4. Opțiunea – relații cu comunitatea: a. colaborarea cu CCD și alți furnizori de formare pentru cadrele didactice b. mediatizarea în comunitate a rezultatelor deosebite obținute de către cadrele didactice în desfășurarea activităților instructiv-educative școlare și extrașcolare
5. Dezvoltarea bazei materiale și a resurselor financiar-materiale necesare unei funcționări la standarde de calitate a unității	1. Opțiunea curriculară: Tematica orelor educative va cuprinde aspecte ce țin de păstrarea bazei materiale a școlii.
	2. Opțiunea – resurse materiale și informaționale: a. Proiecte de buget fundamentate care să acopere cheltuielile de întreținere și reparații; b. Procurarea de fonduri extrabugetare; c. Aplicarea prevederilor regulamentului de ordine interioară pentru recuperarea pagubelor produse de elevi d. Dotarea cu echipamente adecvate, inclusiv cele necesare operării PC și echipamentele necesare pentru elevii care provin din grupuri sociale defavorizate, respectiv pentru elevii cu CES e. Asigurarea tuturor condițiilor pentru punerea în funcțiune a tuturor echipamentelor pe care le are unitatea în dotare
	3. Opțiunea – resurse umane: a. Asumarea răspunderii personalului didactic privind păstrarea patrimoniului școlii b. Implicarea membrilor CA în gestionarea bunurilor și recuperarea pagubelor
	4. Opțiunea – relații cu comunitatea: a. Colaborarea cu comitetele de părinți ale claselor; b. Implicarea Consiliului Reprezentativ al Părinților în identificarea de noi surse de finanțare c. Dezvoltarea relațiilor cu partenerii și agenți economici pentru realizarea de sponsorizări
6. Optimizarea procesului didactic din școală prin utilizarea mijloacelor moderne de predare – învățare și comunicare, a tehnologiilor informației și comunicării	1. Opțiunea curriculară: a. Introducerea în procesul de predare – învățare a mijloacelor moderne audio – vizuale (indiferent de disciplina de învățământ) b. Diversificarea CDS pe problematica tehnologiei și comunicării c. Folosirea Internetului în activitatea de învățare d. Dezvoltarea de competențe digitale la toate nivelurile de învățământ, prin discipline opționale, prin activități formale și non-formale e. Reorganizarea curriculumului și a modului în care situațiile educative de tip „instruire asistată de calculator” sunt susținute, monitorizate, promovate și recompensate
	2. Opțiunea – resurse materiale și informaționale:

7. Intensificarea colaborării cu comunitatea locală, cu organizațiile nonguvernamentale, cu asociațiile culturale și sportive și agenții economici, prin desfășurarea de activități și proiecte în parteneriat	a. Îmbunătățirea infrastructurii digitale pentru reducerea decalajelor de conectivitate (conectare la internet, creare de rețele interne, dotare cu echipamente, asigurare suport tehnic) b. Investiții strategice în echipamente și în dezvoltarea de resurse digitale
	3. Opțiunea – resurse umane: Dezvoltarea competențelor digitale specifice profesiei didactice în formarea inițială a cadrelor didactice
	4. Opțiunea – relații cu comunitatea: Dezvoltarea și multiplicarea parteneriatelor, pentru achiziționarea de mijloace didactice moderne
	1. Opțiunea curriculară: Încheierea de parteneriate cu operatorii economici interesați în a susține educația elevilor, modernizarea infrastructurii și a dotării cu echipamente didactice a școlii 2. Opțiunea – resurse materiale și informaționale: a. Încheierea de parteneriate cu toți factorii care pot contribui la calitatea serviciilor educaționale oferite de școală b. Realizarea a cel puțin unei acțiuni cu impact comunitar, în fiecare lună
	3. Opțiunea – resurse umane: a. Întâlniri periodice cu Consiliul Elevilor și CRP b. Actualizarea permanentă a informațiilor la avizierile elevilor și cadrelor didactice c. Comunicarea permanentă pe mail cu profesorii, părinții, Consiliul Elevilor
	4. Opțiunea – relații cu comunitatea: a. Colaborarea cu Primăria b. Colaborarea permanentă cu Inspectoratul Școlar

Menționăm că prioritatea atingerii Țintelor se va stabili în conformitate cu rezultatele analizei SWOT, care a evidențiat următoarele nevoi:

- importanța muncii în echipă și participarea la decizie;
- utilizarea tehnologiilor digitale;
- necesitatea întăririi legăturilor între școală și principalii actori ai comunității locale (Consiliul local, Poliție, Biserică, părinți, agenți economici, ONG-uri, etc.);
- abilități sociale și nevoi afective atât pentru elevi cât și pentru profesori;
- cooperarea între profesori – elevi – părinți;
- diversificarea ofertei educaționale;
- promovarea educației incluzive și adaptarea mediului școlar la necesitățile specifice ale copiilor cu cerințe educaționale speciale;

-
- formarea continuă a cadrelor didactice și participarea lor la programe de dezvoltare profesională;
 - îmbunătățirea infrastructurii digitale și dezvoltarea competențelor digitale specifice profesiei didactice pentru cadrele didactice;
 - consilierea elevilor în probleme legate de orientare școlară și profesională, dar și în aspecte referitoare la viața de zi cu zi;
 - dotarea cu echipamente IT și materiale auxiliare;
 - resurse de învățare și facilități logistice.

Din lista de nevoi enumerate mai sus considerăm că rezolvarea lor de către școală cu sprijinul comunității locale și prin diferite programe în care aceasta s-ar putea implica, ar putea atinge, pe perioada derulării acestui plan de dezvoltare școlară, toate țintele strategice, după cum urmează:

- cooperarea dintre profesori - elevi - părinți, dar și consilierea elevilor ar putea crește motivația pentru învățare și performanță înaltă, darși întărirea colaborării cu familia;
- promovarea educației incluzive prin ameliorarea și flexibilizarea curriculum-ului, prin formarea inițială și continuă a cadrelor didactice în domeniul educației incluzive, prin asigurarea condițiilor materiale necesare și prin dezvoltarea parteneriatelor ar conduce la atragerea și integrarea în comunitatea școlară a tuturor categoriilor/grupurilor vulnerabile de preșcolari/elevi;
- formarea de competențe digitale de către elevi și cadrele didactice și utilizarea tehnologiilor digital ar asigura promovarea educației digitale;
- rezolvarea problemelor de dotare cu echipamente IT și materiale auxiliare ar asigura resursele de învățare și facilitățile logistice;
- creșterea calității actului educațional prin diversificarea ofertei educaționale și prin formare continuă a cadrelor didactice ar asigura creșterea abilităților sociale ale elevilor, integrarea lor mult mai eficientă în echipe de învățare, proiectare sau muncă.

CAPITOLUL IX: MONITORIZAREA, EVALUAREA ȘI REVIZUIREA PROIECTULUI

Activitățile de *monitorizare și evaluare* vor viza următoarele aspecte:

- întocmirea setului de date care să sprijine monitorizarea realizării țințelor, etapă cu etapă (datele și informațiile sunt colectate în “*baza de date a școlii*”);
- analiza informațiilor privind atingerea țințelor;
- evaluarea progresului în atingerea țințelor, adică gradul de avansare în raport cu obiectivele și termenele propuse;
- costurile – concordanța/neconcordanța dintre ceea ce am planificat și ceea ce am obținut;
- calitatea – nivelul atingerii cerințelor din standardele de calitate;

Monitorizarea se va realiza *prin*:

- deciziile curente – referitoare la derularea concretă a acțiunilor, în cazul “*problemelor bine structurate*”;
- rezolvarea de probleme – adică elaborarea deciziilor în cazul “*problemelor structurate impropriu*”;
- stilul managerial – alternarea stilurilor manageriale în funcție de situațiile concrete etc.

Monitorizarea de tip managerial. Cea mai frecventă formă de monitorizare pe care o vom folosi va fi cea de tip managerial, adică vor fi monitorizați indicatorii:

- *eficacitate* – indicatorii care arată atingerea finalităților propuse;
- *economicitate* – indicatorii care arată nivelul consumului de resurse;
- *eficiență* – indicatorii care arată relația dintre eficacitate și economicitate;
- *efectivitate* – aspectele care arată dacă ceea ce facem este chiar ceea ce trebuie să facem.

În asociere cu acești indicatori, vom monitoriza frecvent gradul de satisfacție al beneficiarilor serviciilor educaționale oferite de școala noastră.

Monitorizarea inovației. Vom folosi de asemenea și acest tip de monitorizare, având în vedere că inovația, creativitatea reprezintă o cale esențială de *asigurare a calității educației*:

- măsura în care personalul școlii (cadre didactice, personal auxiliar, personal nedidactic), părinți, elevi, actori educaționali din comunitate s.a. *adoptă/participă/inițiază* procese de schimbare;

-
- măsura în care cei implicați corectează/remediază și îmbunătățesc/crează o anumită schimbare, în concordanță cu cerințele din standardele de calitate;

Datele și informațiile colectate pe baza monitorizării vor fi valorificate pentru evaluarea propriu-zisă: stabilirea gradului de atingere a obiectivelor propuse, gradul de implicare a actorilor educaționali, impactul asupra mediului intern și cel extern, nivelul costurilor, oportunitatea continuării/ dezvoltării/ diversificării acțiunilor.

Atingerea anuală a ȋntelor va fi monitorizată de echipa de cadre didactice care a contribuit la realizarea PDI-ului. Membrii comisiei de evaluare și asigurare a calității și membrii comisiei de curriculum vor evalua activitatea, în orizontul sarcinilor care le revin din planul managerial. Concluziile reieșite din evaluarea realizată la nivelul comisiilor vor fi incluse în raportul anual, privind starea învățământului din unitatea noastră, și se vor stabili măsuri corective și ameliorative. Consiliul profesoral va analiza gradul de atingere a obiectivelor.

Directorul școlii este răspunzător de realizarea obiectivelor la nivelul unității și are datoria de a interveni pentru implementarea de măsuri de optimizare și stabilirea direcțiilor de acțiune.

Proiectul de dezvoltare al școlii pe perioada 2013-2017 este documentul principal pe baza căruia se vor elabora celelalte documente manageriale ale școlii. Anual, acest document va suferi modificări generate de schimbările datelor de intrare.

Implementarea PDI - ului va fi realizată de către întregul personal al școlii, iar procesul de monitorizare și evaluare va fi asigurat de echipa de elaborare a PDI prin:

- ☐ întâlniri și ședințe de lucru lunare pentru informare, feed-back, actualizare;
- ☐ prezentarea de rapoarte semestriale în cadrul Consiliului profesoral și al Consiliului de Administrație;
- ☐ activități de control intern;
- ☐ corectare periodică și actualizare.

Evaluarea

Se vor urmări și evalua pe parcursul și la sfârșitul activităților propuse:

- ☐ Progresul: gradul de avansare în raport cu obiectivele și termenele propuse;
- Costurile: concordanța/neconcordanța dintre resursele planificate și cele efectiv utilizate (finanțe, timp, dotare);
- ☐ Rezultatele: respectarea indicatorilor de realizare a obiectivelor propuse;
- ☐ Calitatea: nivelul atingerii scopurilor propuse.

Instrumentele de evaluare folosite formează un “portofoliu” care cuprinde :

- ☐ Fișe de autoevaluare;

-
- ☐ Chestionare;
 - ☐ Diferite tipuri de proiect;
 - ☐ Modele de rapoarte scrise;
 - ☐ Diferite fișe de apreciere;
 - ☐ Fișe de analiză a documentelor școlii;
 - ☐ Obiecte concrete - rezultatele materiale ale proiectului.

Revizuirea planului se va face, de regulă, la începutul anului școlar, în lunile septembrie – octombrie, pe baza concluziilor desprinse din Raportul privind starea învățământului în școală, în anul școlar încheiat, și pe baza propunerilor făcute de beneficiarii direcți și indirecti ai școlii.