



MINISTERUL EDUCATIEI SI CERCETĂRII
SCOALA GIMNAZIALĂ "NICOLAE LABIS" MALINI

str.Principală, nr.270, localitatea MĂLINI, jud.SUCEAVA, cod 727350

C.I.F.14117621

cod sirues 36765913

<http://scoalanlabis.ro>, tel/fax +40230537341, e-mail: scoala_nlabis@yahoo.com



Deviza școlii:

“Măine să fii mai bun ca azi!”

Nr. înreg. 4247 /21.10.2025

Dezbătut și avizat în Consiliul Profesoral din data de 20.10.2025

Aprobat în C. A.din data de 20.10.2025

PROIECT DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ 2025-2029

ECHIPA DE PROIECT,

prof. ȘTEFĂNOAIA ANGELICA, director

prof. MURARIU DANIEL, responsabil CEAC

prof.CORDUNEANU RODICA, consilier educativ



CUPRINS

I.ARGUMENT- <i>CONTINUITATE DAR ȘI SCHIMBARE</i>	5
II.MOTIVAREA NECESITĂȚII, FEZABILITĂȚII ȘI A OPORTUNITĂȚILOR PDI	6
III.FUNDAMENTAREA NOULUI PDI PE REZULTATELE PROIECTULUI ANTERIOR	8
IV. DIAGNOZA MEDIULUI EXTERN ȘI INTERN	10
IV.1. PREZENTARE GENERALĂ	10
IV.1.1 CONTEXT LEGISLATIV	10
IV.1.2 ELEMENTE DE IDENTIFICARE A UNITĂȚII ȘCOLARE	11
IV.1.3 REPERE GEOGRAFICE	11
IV.1.4 REPERE ISTORICE	13
IV.2. ANALIZA DE TIP CANTITATIV	15
IV.2.1 RESURSE UMANE	15
IV.2.1.1 PREȘCOLARI ȘI ELEVII	15
IV.2.1.2 PERSONAL DIDACTIC	18
IV.2.1.3 PERSONAL DIDACTIC AUXILIAR ȘI NEDIDACTIC	20
IV.2.2 RESURSE MATERIALE	21
IV.3. ANALIZA DE TIP CALITATIV	22
IV.3.1 REZULTATELE ELEVILOR LA SFÂRȘIT DE AN ȘCOLAR	22
IV. 3.2 NOTE LA PURTARE	26
IV.3.3 REZULTATELE ELEVILOR LA EVALUAREA NAȚIONALĂ	26
V.4. ANALIZA PESTE	28
V.4.1 CONTEXTUL POLITIC	29
V.4.2 CONTEXTUL ECONOMIC	30
V.4.3 CONTEXTUL SOCIAL	31
V.4.4 CONTEXTUL TEHNOLOGIC	32
V.4.5 CONTEXTUL ECOLOGIC	32
V.5 ANALIZA SWOT	34
V.6 RELAȚIA CU COMUNITATEA	37
V.7 CULTURA ORGANIZAȚIONALĂ	37
VI. MISIUNEA	40
VII. VIZIUNEA	40
VIII. ȚINTE STRATEGICE, ARGUMENT PENTRU ȚINTELE ALESE	41

VIII.1 ASIGURAREA CREȘTERII CALITĂȚII ÎN EDUCAȚIE PENTRU TOATE DOMENIILE ȘI TOȚI INDICATORII DIN STANDARDELE DE EVALUARE PERIODICĂ A UNITĂȚILOR DE ÎNVĂȚĂMÂNT PREUNIVERSITAR	45
VIII.2 ASIGURAREA FINALITĂȚILOR EDUCATIVE	47
VIII.3 PREVENIREA EȘECULUI ȘCOLAR ȘI CREȘTEREA PERFORMANȚEI ELEVILOR PRIN REFORMA ȘI PERSONALIZAREA PROCESULUI INSTRUCTIV – EDUCATIV	48
VIII.4 DEZVOLTAREA PERSONALĂ ȘI PROFESIONALĂ A CADRELOR DIDACTICE	49
VIII.5 ÎNTREȚINEREA, AMELIORAREA ȘI MODERNIZAREA INFRASTRUCTURII ȘI GENERALIZAREA ACCESULUI LA INFORMAȚIA ELECTRONICĂ	50
IX. IMPLEMENTAREA STRATEGIEI	52
IX. 1 OPȚIUNI MANAGERIALE	53
IX. 2 DEZVOLTAREA CURRICULARĂ	54
IX. 3 TRUNCHIUL COMUN	54
IX. 4 CURRICULUM LA DECIZIA ȘCOLII	55
X. CONSULTAREA, MONITORIZAREA, EVALUAREA ȘI REVIZUIREA PROIECTULUI	57
XI. BUGET ESTIMATIV	59

I. ARGUMENT – CONTINUITATE, DAR ȘI SCHIMBARE

Prezentul **Plan de dezvoltare instituțională** are în vedere dezvoltarea Școlii Gimnaziale “Nicolae Labiș” Mălini în perioada octombrie 2025- octombrie 2029. Durată de viață de 4 ani a fost aleasă de echipa de proiect ținând cont de modificările legislative cuprinse în Legea Învățământului Preuniversitar, 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 pieții 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 instituția de învățământ și asupra mediului organizațional intern și prin consultarea părților interesate, ținându-se cont de factorii care influențează eficiența activității educaționale:

- ✓ scăderea numărului de elevi, ca urmare a scăderii natalității;
- ✓ 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 2025-2029 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.

II. 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 resursi umane, procesele de bază.

Mediul de învățare, creat printr-o atmosferă caldă și monitorizată, caracterizată prin disciplina elevilor, a cadrelor didactice, a întregului personal al școlii, un demers ordonat al activității de învățare și un mediu atractiv de activitate, spații școlare bine întreținute și dotate corespunător 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.

Pentru o reușită a obiectivelor propuse, noi credem că trebuie să realizăm lucrurile de două ori: mai întâi în proiect, iar apoi în plan real. PDI-ul este 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 estimează ca le poate procura în viitor. În același timp, apreciem ca 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 din perioada 2020-2025 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 alta parte, activitatea școlilor este orientată spre îmbunătățirea continuă a calității educației.

III. 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 țăintelor strategice propuse în precedentul proiect de dezvoltare instituțională, dar sperăm să reușim să stabilim liniile directoare al noului proiect, în mod corect.

Ținte strategice din vechiul PDI sunt:

1. Curriculum la decizia școlii diversificat și atractiv, realizat prin consultarea elevilor și părinților și cuprinderea fiecărui elev într-o formă de educație extracurriculară;
2. Încadrarea cu personal didactic cu o înaltă pregătire științifică și metodică, receptiv la nou și interesat de perfecționare și formare continuă;
3. Prevenirea eșecului școlar și includerea tuturor elevilor într-o formă superioară de școlarizare, creșterea performanței școlare.
4. Gestionarea, întreținerea și menținerea funcționalității patrimoniului școlii, dezvoltarea acestuia prin accesarea fondurilor UE
5. Promovarea imaginii școlii în contextul climatului concurențial actual de descentralizare și autonomie instituțională.

Pe parcursul anului școlar 2020-2021 s-a realizat prima țintă strategică prin “cuprinderea fiecărui elev într-o formă de educație extracurriculară”, prin multiplele activități extrașcolare desfășurate la nivelul școlii, urmare a consultării părinților înaintea întocmirii planului de acțiuni.

Considerăm că „încadrarea cu personal didactic cu o înaltă pregătire științifică și metodică, receptiv la nou și interesat de perfecționare și formare continuă” nu stă în puterea școlii, având în vedere că organizarea concursului de ocupare a posturilor/catedrelor vacante de la nivelul unității școlare se realizează la nivel național, iar detașarea sau pretransferul prin acordul unităților de învățământ sunt puține șanse să se realizeze având . Ceea ce se poate însă realiza este încurajarea cadrelor didactice existente să participe în mod continuu la perfecționare și formare continuă. Putem spune totuși că, prin oportunitatea titularizării la nivelul școlii prin articolul 23 din Legea 1/2011 am creat stabilitate la nivelul corpului profesoral .

Apreciem, că mobilierul școlii este corespunzător și de aceea este necesară întreținerea acestuia.

Dotarea școlii cu echipamente informatice, care sunt folosite atât pentru activitățile de abilitare computerizată a elevilor, a cadrelor didactice, cât și pentru activitățile desfășurate de serviciile administrative ale școlii (secretariat, contabilitate, conducerea școlii) este optimă cantitativ și calitativ.

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 în anul școlar 2021-2022, 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.

Probleme, slabiciuni rămase nerezolvate din perioada 2020-2025 și care au fost preluate în noul plan de dezvoltare:

1. Un număr de cadre didactice care nu au participat la cursuri de perfecționare.
2. Expertiza redusă a cadrelor didactice privind modalitățile de acțiune în cazul elevilor cu cerințe educationale speciale și a celor care provin din medii defavorizate.
3. Rezultate școlare mediocre.
4. Lipsa unui cabinet medical în incinta școlii.

IV .DIAGNOZA MEDIULUI EXTERN ȘI INTERN

IV.1. PREZENTARE GENERALĂ

IV.1.1 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 Învățământului Preuniversitar;
- ✓ Legea Educației naționale nr.1/2011 / Statutul personalului didactic din învățământul preuniversitar;
- ✓ Metodologii emise cu Ordin MECS în sprijinul aplicării Legii nr.1/2011 a Educației Naționale;
- ✓ OME nr. 5.726/06.08.2024 pentru aprobarea Regulamentului de organizare și funcționare a unităților de învățământ preuniversitar;
- ✓ Regulamentul Intern al Școlii Gimnaziale "Nicolae Labiș" Mălini adoptat în cadrul Consiliului de Administrație și prezentat Consiliului Profesoral al unității;
- ✓ Ordinele, notele, notificările și precizările M.E.C;
- ✓ LEGE nr. 87/2006 pentru aprobarea Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 75/12.07.2005 privind asigurarea calității educației;
- ✓ HOTĂRÂRE de GUVERN nr. 21/10.01.2007 privind aprobarea Standardelor de autorizare de funcționare provizorie a unităților de învățământ preuniversitar, precum și a

Standardelor de acreditare și de evaluare periodică a unităților de învățământ preuniversitar;

- ✓ HOTĂRÂRE DE GUVERN nr. 22/25.01.2007 pentru aprobarea Metodologiei de evaluare instituțională în vederea autorizării, acreditării și evaluării periodice a organizațiilor furnizoare de educație;
- ✓ Standarde de referință și indicatori de performanță pentru evaluarea și asigurarea calității în învățământul preuniversitar;
- ✓ Obiectivele Strategiei Europa 2020, capitolul IV. Educație;
- ✓ Metodologia formării continue a personalului didactic din învățământul preuniversitar
- ✓ Ordin 3638/ 27.03.2012 Aprobarea standardelor de formare continuă a persoanelor cu funcții manageriale;
- ✓ OMECTS nr. 3545/2012 Adoptarea politicii în managementul educațional preuniversitar.
- ✓ Ordinul MEC 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;
- ✓ O.S.G.G. nr. 600 / 2018 pentru aprobarea sistemului de control intern managerial.

IV.1.2 ELEMENTE DE IDENTIFICARE A UNITĂȚII ȘCOLARE

Titlatura oficială a școlii: ȘCOALA GIMNAZIALĂ „NICOLAE LABIȘ” MĂLINI

Adresa: Strada Principală, Nr.270, Cod poștal 727350, jud.Suceava

Tipul școlii: gimnazială, cursuri de zi

Durata: 5 ani învățământ primar, 4 ani învățământ gimnazial

Telefon/fax: 0230537341

E-mail: scoala_nlabis@yahoo.com

Web site: <http://scoalanlabis.ro>

Limba de predare: română

Director: Prof.Ștefănoaia Angelica, profesor de Chimie, grad didactic I, 20 ani vechime în învățământ, numită în urma promovării concursului, Decizia nr. 2633 din 20.12.2021 ISJ Suceava

IV.1.3 REPERE GEOGRAFICE

Școala are personalitate juridică din anul 2004, clădirea Școlii Gimnaziale „Nicolae Labiș” Mălini fiind situată în centrul localității, la cca. 20 km distanță de municipiul Fălticeni, respectiv 45 km de reședința județului Suceava.



ȘCOALA GIMNAZIALĂ „*NICOLAE LABIȘ*” MĂLINI

ȘCOALA GIMNAZIALĂ “NICOLAE LABIȘ” MĂLINI

GRĂDINIȚA CU PROGRAM NORMAL NR.1 MĂLINI

ȘCOALA GIMNAZIALĂ Nr.2 Mălini

GRĂDINIȚA CU PROGRAM NORMAL NR. 2 MĂLINI

ȘCOALA GIMNAZIALĂ PÎRAIE

GRĂDINIȚA CU PROGRAM NORMAL PÎRAIE

ȘCOALA GIMNAZIALĂ POIANA MĂRULUI

IV.1.4 REPERE ISTORICE

Prima școală „pentru copiii țăranilor din din Mălini” s-a înființat în interervalul 1851-1858, timpul în care Calinic Miclescu a fost egumen(stareț) la Mănăstirea Slatina. (Dictionarul teologilor români, pr. prof dr. Mircea Păcurariu, Editura Universul Enciclopedic)

Școala primară a fost inaugurată la 25 ianuarie 1865 cu sprijinul Administrației Domeniului Coroanei. Clădirea școlii a fost inaugurată la 26 octombrie 1887 cu două săli de clasă, cancelarie și două locuințe. În anul 1884 a fost înființată biblioteca școlară.

Dascăli care au rămas în *Cartea de onoare* a școlii:

Vasile Lovinescu și Mihai Lupașcu, care au înființat primele cercuri culturale;

Simion Chirileanu- a înființat cele dintâi cursuri de alfabetizare;

Gheorghe Papadopol (1894-1915) care a înființat cea dintâi bancă populară din regiune;

Ioan Zotta (1918-1934), a înființat Căminul cultural „M.Sadoveanu” din Mălini și Banca învățătorilor din județ, prima „bancă învățăătorească” din țară.

Mai amintim pe: Octav Cernescu, Eugen Labiș, Ilie Grigore, Alexandru Voicu, Gheorghe Boaru, Constantin Todicescu, Vasile Plăcintă, Adela Popa, Petrică Plăcintă, Ilie Iftodi, Gheorhe Veliceasa, Aurel Hreamată, Țibichi Laura, Alexandru Mihaela .

În anii școlari 1916–1918, școala cuprindea 3 corpuri de clădiri și 5 săli de clasă, din care una pentru lucru manual, precum și 6 săli de locuit.

Începând cu anul școlar 1963 – 1964 învățământul elementar își prelungește durata la 8 clase, iar la nivelul localității Mălini ia ființă școala de meserii cu profil de prelucrare a lemnului care funcționează până în august 1970.

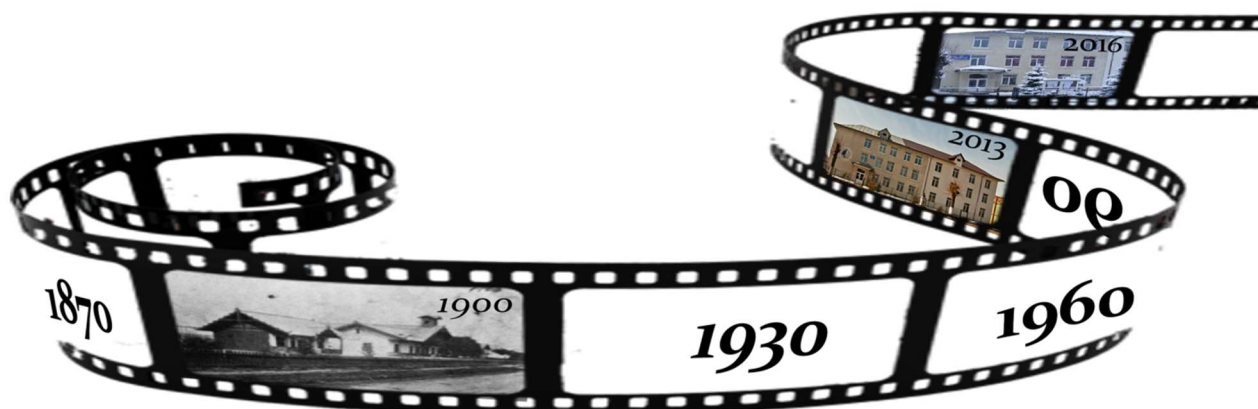
În perioada septembrie 1969 – august 1979, este organizat la școala de centru învățământ fără frecvență, iar din anul școlar 1974-1975, învățământul de 10 ani devine obligatoriu, la școala noastră funcționând 6 clase de treapta I de liceu cu profilurile mecanic, prelucrarea lemnului și agricol.

După anul 1990, învățământul liceal se transformă pe rând în învățământ complementar, de ucenici și în școală de arte și meserii.

Localul nou al școlii a fost construit în anul 1972 și inaugurat la data de 1 septembrie 1975, iar cel în care funcționează grădinița și o parte a învățământului primar a fost construit în anul 1985, director fiind prof Adela Popa.

Școala de Arte și Meserii „Nicolae Labiș” Mălini a fost unitate cu personalitate juridică începând cu 1 ianuarie 2006 (până la aceasta dată fiind școala coordonatoare pentru cele 5 unități de învățământ cu cl I-VIII și una cu cl I-IV din comuna Mălini).

Începând cu 1 septembrie 2011, Școala „Nicolae Labiș” Mălini este unitate cu personalitate juridică, având în subordine toate unitățile școlare din comuna Mălini, în total 11 structuri: (Școala Gimnazială Suha, Școala Gimnazială Pîraie, Școala Gimnazială Poiana Mărului, Școala Gimnazială Văleni, Școala Primară Văleni Stânișoara, Grădinița cu Program Normal Mălini, Grădinița cu Program Normal Mălini nr. 2, Grădinița cu Program Normal Pîraie, Grădinița cu Program Normal Poiana Mărului, Grădinița cu Program Normal Văleni, Grădinița cu Program Normal Văleni Stânișoara).



Prima acțiune de tip aniversare „Zilele școlii” a fost realizată în perioada 2 -5 decembrie 2016, ocazie cu care s-a lansat și primul număr al revistei „La noi acasă, la Mălini”

Dezvoltarea profesională continuă, inițiativa, eficiența, lucrul în echipă, comunicarea și creativitatea sunt caracteristicile echipei școlii.

Identificarea nevoilor de educație și profesionalizare ale comunității locale, în acord cu evoluția pieței muncii, au impus elaborarea unei strategii de marketing educațional care vizează creșterea impactului și a eficienței activităților desfășurate de Inspectoratul Școlar și unitățile de învățământ preuniversitar.

IV.2. ANALIZA DE TIP CANTITATIV

IV.2.1. RESURSE UMANE

IV.2.1.1. PREȘCOLARI/ELEVI

Anul 2025-2026

În anul școlar 2025-2026 școlarizăm un număr de 739 de elevi și 231 preșcolari. Planul de școlarizare fiind îndeplinit în proporție de 100%, elevii fiind distribuiți pe clase astfel:

nivel de învățământ	număr de clase	număr de elevi înscriși la începutul anului sc.
preșcolar	13	231
primar	24	410
gimnazial	20	329
total	57	970

Pe structuri, populația școlară la începutul anului școlar 2025-2026, se prezintă astfel:

STRUCTURA	NIVELUL DE ÎNVĂȚĂMÂNT	NUMĂR DE COPII
ȘCOALA GIMNAZIALĂ "NICOLAE LABIȘ" MĂLINI	PRIMAR	142
	GIMNAZIAL	135
GRĂDINIȚA CU PROGRAM NORMAL NR. 1 MĂLINI	PREȘCOLAR	88
TOTAL MĂLINI	365	
ȘCOALA GIMNAZIALĂ NR.2 MĂLINI	PRIMAR	69

	GIMNAZIAL	57
GRĂDINIȚA CU PROGRAM NORMAL NR. 2 MĂLINI	PREȘCOLAR	33
TOTAL SUHA	159	
ȘCOALA GIMNAZIALĂ PÎRAIE	PRIMAR	94
	GIMNAZIAL	66
GRĂDINIȚA CU PROGRAM NORMAL PÎRAIE	PREȘCOLAR	61
TOTAL PÎRAIE	221	
ȘCOALA GIMNAZIALĂ POIANA MĂRULUI	PRIMAR	105
	GIMNAZIAL	71
GRĂDINIȚA CU PROGRAM NORMAL POIANA MĂRULUI	PREȘCOLAR	35
TOTAL POIANA MĂRULUI	211	
GRĂDINIȚA CU PROGRAM NORMAL NR.1 VĂLENI	PREȘCOLAR	14
TOTAL VĂLENI	14	
TOTAL GENERAL	970	

Se constată o fluctuație a numărului de elevi în ultimii 3 ani școlari:

An școlar	2023-2024	2024-2025	2025-2026
Număr de elev+preșcolari	943 (715+228)	975 (725+250)	970 (688+231)

Realizând o prognoză pe următorii 2 ani, am contatat că va urma o creștere continuă a numărului de elevi:

An școlar	2026-2027	2027-2028
Număr de elev+preșcolari	981 (761+220)	995 (768+227)

Anul 2026-2027

Preșcolari

CLASA	Grupa mică	Grupa mijlocie	Grupa mare	Total
Număr copii	82	38	100	220

Învățământ primar

CLASA	Număr elevi
Clasa pregătitoare	97
Clasa I	93
Clasa a II- a	79
Clasa a III- a	87
Clasa a IV- a	74
TOTAL	430

Învățământ gimnazial

CLASA	Număr elevi
Clasa a V-a	76
Clasa a VI-a	90
Clasa a VII- a	80
Clasa a VIII- a	85
TOTAL	331

Anul 2027-2028

Preșcolari

CLASA	Grupa mică	Grupa mijlocie	Grupa mare	Total
Număr copii	84	40	103	227

Învățământ primar

CLASA	Număr elevi
Clasa pregătitoare	92

Clasa I	97
Clasa a II- a	93
Clasa a III- a	79
Clasa a IV- a	87
TOTAL	448

Învățământ gimnazial

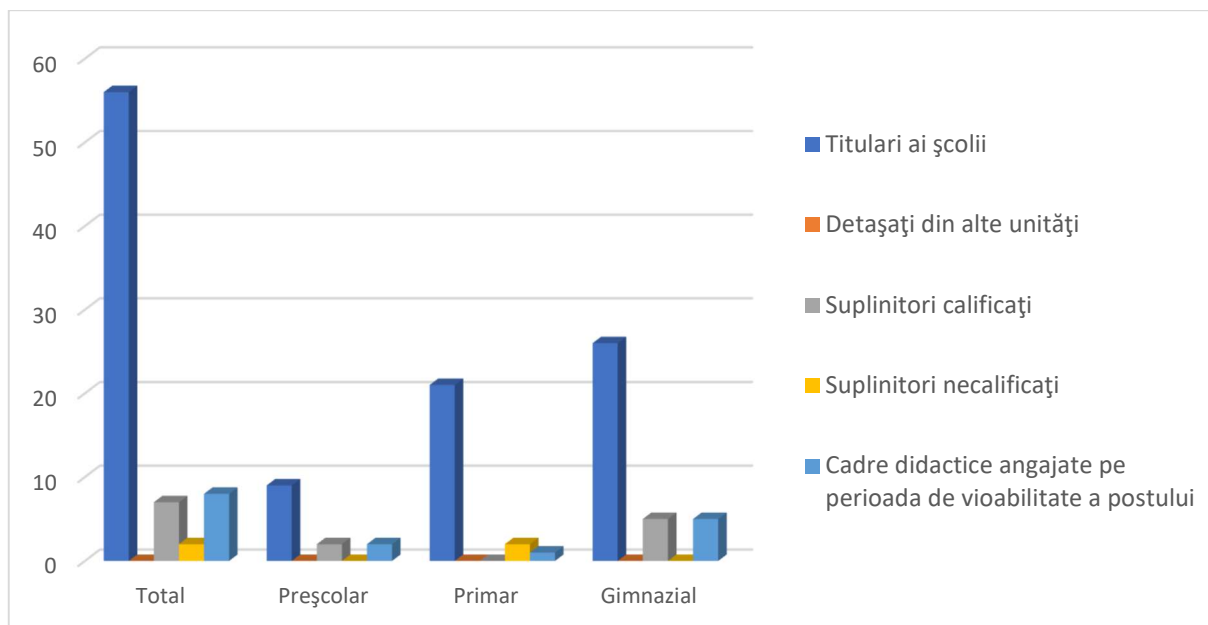
CLASA	Număr elevi
Clasa a V-a	74
Clasa a VI-a	76
Clasa a VII- a	90
Clasa a VIII- a	80
TOTAL	320

IV.2.1.2 PERSONAL DIDACTIC

În anul școlar 2025-2026 procesul instructiv-educativ este asigurat de o echipă didactică calificată, formată din 73 cadre didactice.

Distribuția după statut a personalului didactic angajat:

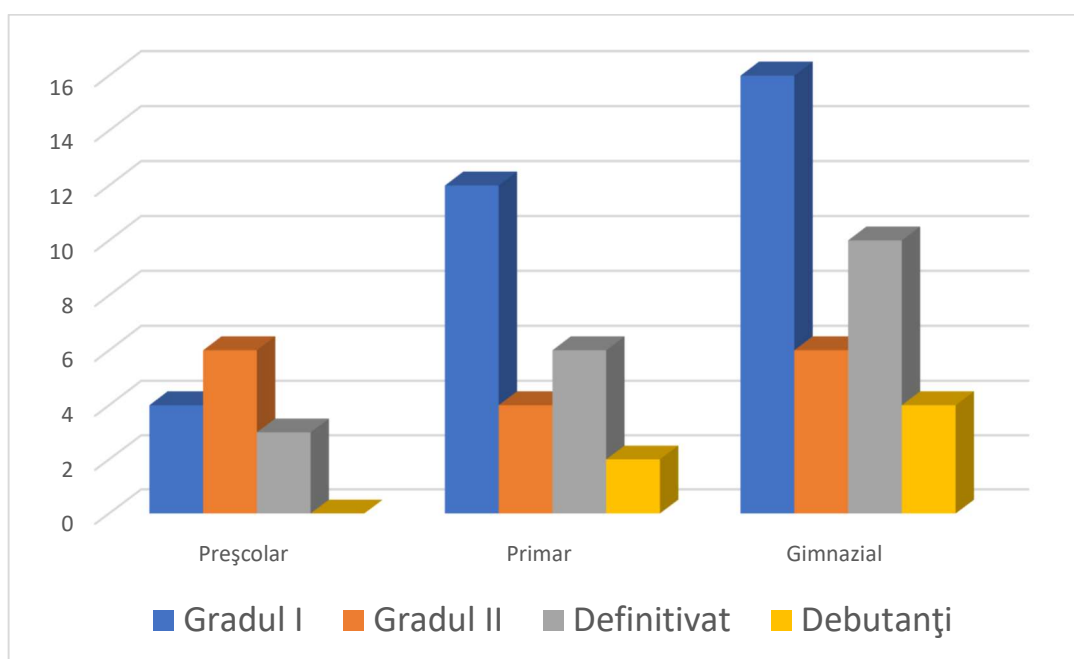
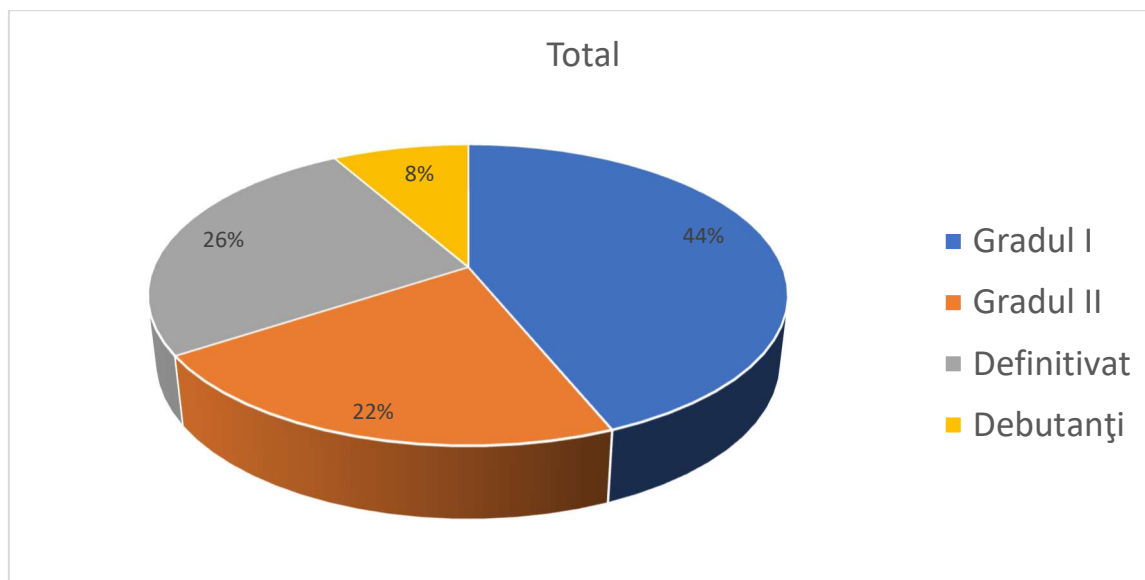
Personalul didactic angajat	Total	Preșcolar	Primar	Gimnazial
Titulari ai școlii	56	9	21	26
Detașați din alte unități	0	0	0	0
Suplinitori calificați	7	2	0	5
Suplinitori necalificați	2	0	2	0
Cadre didactice angajate pe perioada de vioabilitate a postului	8	2	1	5
Personal didactic asociat/pensionari	0	0	0	0
TOTAL	73	13	24	36



Distribuția pe grade didactice a personalului didactic angajat:

Personalul didactic angajat	Total	Preșcolar	Primar	Gimnazial
Gradul I	32	4	12	16
Gradul II	16	6	4	6
Definitivat	19	3	6	10
Debutanți	6	0	2	4
TOTAL	73	13	24	36

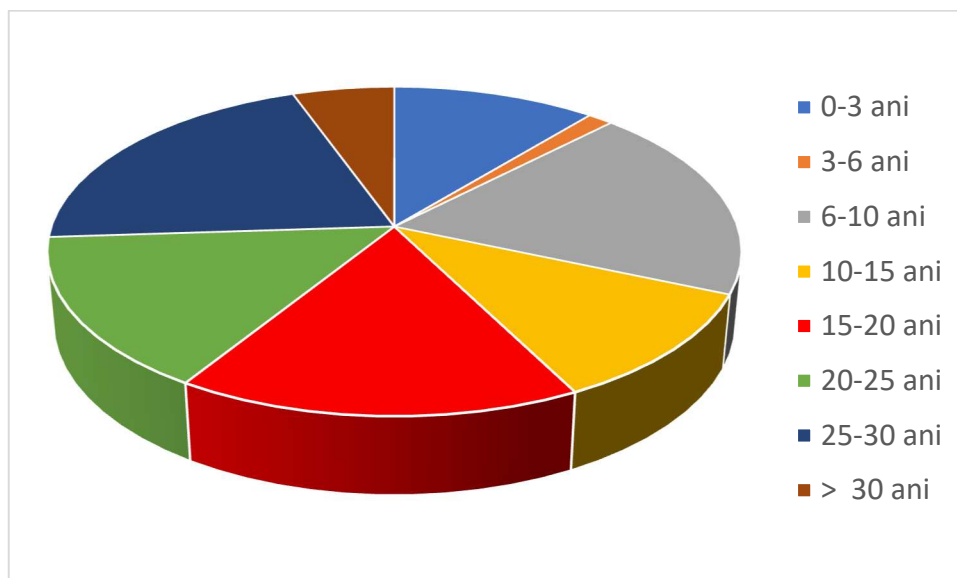
3 cadre - experti in Corpul National de Experti in Management Educational



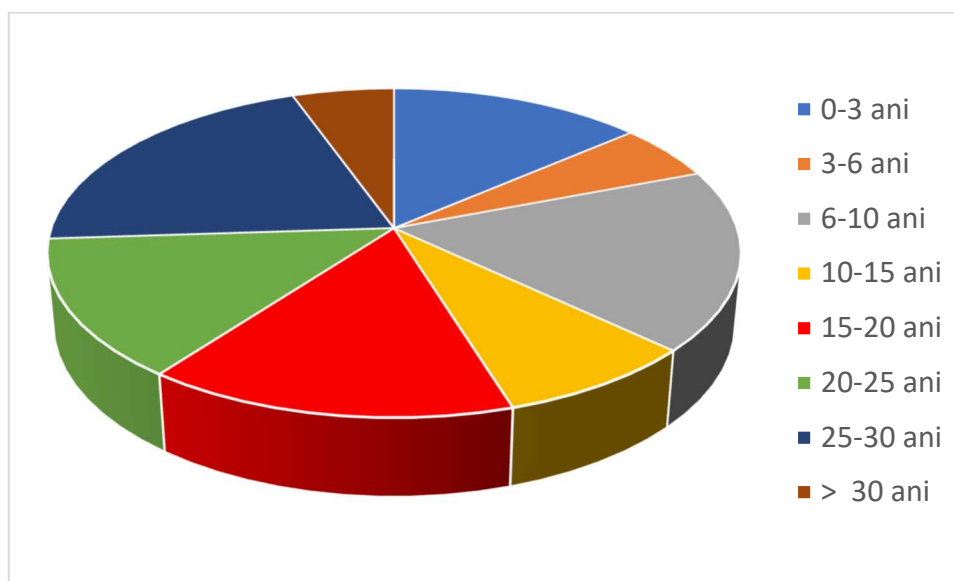
Distribuția în funcție de vechime a personalului didactic angajat:

Vechime	0-3 ani	3-6 ani	6-10 ani	10-15 ani	15-20 ani	20-25 ani	25-30 ani	➤ 30 ani	Total
în învățământ	8	1	14	8	12	11	15	4	73
în unitate	10	4	13	6	11	10	15	4	73
gimnaziu	5	1	6	3	9	5	5	2	73
primar și preșcolar	3	0	8	5	3	6	10	2	

Vechime în învățământ



Vechimea în unitate



IV.2.1.3 PERSONAL DIDACTIC AUXILIAR ȘI NEDIDACTIC

Personal didactic auxiliar

Total posturi	Secretar	Administrator financiar	Bibliotecar
5	2	2	1

Personal nedidactic

Total posturi	Îngrijitor școlar	Șofer	Muncitor
13	10	1	2

IV.2.2 RESURSE MATERIALE

Activitatea de instruire și educare a elevilor se desfășoară în **8 clădiri**:

57 săli de clasă, 3 biblioteci, 1 laborator chimie-fizică,

6 cancelarii profesori, 2 vestiare grădiniță, 6 spații amenajate pentru pastrarea alimentelor din programul „lapte și cornuri”

Material didactic – școala este dotată satisfăcător cu material didactic modern,

6 magazii lemne

9 clădiri încălzite cu centrale termice (10 centrale termice), 8 grupuri sanitare interioare, 9 clădiri racordate la apa curentă.

Școala este prevăzută cu apă prin instalație hidrofor din puț forat, încălzire centrală pe lemne, iluminat natural și artificial.

Sălile de clasă sunt dotate cu mobilier nou, calculator în fiecare clasă, tablă interactivă și videoproiector.

De asemenea, la nivelul școlii există materiale sportive și materiale didactice pentru laboratorul de fizică, chimie și biologie.

Școala este dotată cu fax și internet din 2008 și conectată la internet prin două rețele diferite.

Resurse informaționale

- ✓ Fond carte 25846 volume în 2020
- ✓ Revista Garfield
- ✓ Tribuna învățământului
- ✓ Internet

Resurse financiare

Surse de finanțare:

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

IV.3. ANALIZA DE TIP CALITATIV

IV.3.1 REZULTATELE ELEVILOR LA SFÂRȘIT DE AN ȘCOLAR

Mediul de proveniență al elevilor: familii cu nivel de școlarizare mediu(liceu absolvit) -60,5 %, cu studii superioare-35,5%, cu studii generale(8 clase absolvite)-3%,

Nivelul de pregătire a personalului didactic:

- calificat – 99,12 %
- cu performanțe în activitatea didactică – 75,71 %

Relații interpersonale bazate pe colaborare, deschidere, comunicare

Calitatea managementului școlar – directorul școlii împreună cu o echipă de cadre didactice abilitate prin cursuri de perfecționare în domeniul managementului educațional, au inițiat și dezvoltat activități (relații) de parteneriat cu alte școli din țară, cu comunitatea locală.

Școala funcționează după un plan managerial propriu.

Valorile dominante sunt: egalitarism, cooperare, munca în echipă, respect reciproc, atașamentul față de copii, respectul pentru profesie, libertate de exprimare, receptivitate la nou, creativitate, entuziasm, dorință de afirmare. Se întâlnesc și cazuri de elitism profesional, rutină, conservatorism, automulțumire.

Conducerea școlii a elaborat Regulamentul de ordine interioară care cuprinde norme privind atât activitatea elevilor cât și a cadrelor didactice.

În ceea ce privește climatul organizației școlare, este caracterizat prin grad înalt de angajare a membrilor instituției școlare; este un climat stimulativ care oferă satisfacții, relațiile dintre cadrele didactice fiind deschise, colegiale, de respect și de sprijin reciproc.

Directorul este deschis și ascultă sugestiile profesorilor, face aprecieri frecvente și sincere la adresa acestora, le respectă competența, le oferă o largă autonomie, îi sprijină și evită un control strict birocratic

În anul școlar 2024-2025, procesul de învățământ s-a desfășurat în program de dimineață.

Statistic, din cei 975 elevi înscriși la începutul anului școlar 2024-2025, la sfârșitul anului școlar au rămas înscriși 977 elevi, 7 fiind plecați și 9 fiind veniți .

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

	2022-2023	2023-2024	2024-2025
Număr de elevi înscriși	956	943	975
Număr de elevi ramasi	652	942	977
Numar elevi promovati	646	936	974
Procent promovabilitae	99,36%	99,36%	99,59%

Clasa	Promovabilitate 2022-2023	Promovabilitate 2023-2024	Promovabilitate 2024-2025
Clasa I	100%	100%	100%
Clasa a II-a	100%	100%	100%
Clasa a III-a	100%	100%	100%
Clasa a IV-a	100%	100%	100%
TOTAL PRIMAR	100%	100%	100%
Clasa V	100%	98,83%	98,75%
Clasa VI	98,33%	98,66%	100%
Clasa VII	98,50%	100%	100%
Clasa VIII	97,45%	95%	96,15%
TOTAL GIMNAZIU	99,36%	99,36%	99,59%

Situația școlară în anul școlar 2024-2025, raportată la medii:

Ciclul primar

Clasa	PROMOVAȚI					Corigenți	Sit. neîncheiată		
	Total	cu medii							
		5-6,99(S)	7-7,99(B)	8-8,99(B)	9-10(FB)				
preg	79	0	0	0	0	0	0		
I	88	6	7	15	60	0	0		
a II-a	75	2	16	24	33	0	0		
a III-a	77	7	11	16	43	0	0		
a IV-a	91	13	16	23	39	0	0		
TOTAL	410	28 (8,45%)	50 (15,10%)	78(23,56%)	175(52,87%)	0	0		

Ciclul gimnazial

Clasa	PROMOVAȚI					Corigenți	Sit. neîncheiată /abandon /repetent
	Total	cu medii					
		5-6,99(S)	7-7,99(B)	8-8,99(B)	9-10(FB)		
a V-a	81	0	7	25	49	0	1
a VI-a	84	3	14	21	46	0	0
a VII-a	73	2	13	22	36	0	0
a VIII-a	78	5	12	31	27	0	3
TOTAL	316	10(3,16%)	46(14,55%)	98(31,01%)	158(50%)	0	4

Prin comparație, situația privind repetenția și abandonul școlar în ultimii 3 ani școlari este următoarea:

Clasa	2022-2023	2023-2024	2024-2025
Repetenți situație școlară	1	5	0
PROCENT	0,1%	0,5%	-
Repetenți prin abandon	5	1	4
PROCENT	0,5%	0,1%	0,4%
Total procent repetenție	0,6%	0,6%	0,4%

Situația privind numărul absențelor în ultimii 4 ani școlari este următoarea:

An școlar	Nr elevi	Nr total de absențe	Nr absențe motivate	Nr absențe nemotivate	Nr absențe/elev
2021-2022	967	974	566	408	1,007
2022-2023	952	3026	749	227	3,17
2023-2024	942	5232	3129	2103	5,55
2024-2025	975	5748	1631	4117	5,89

Numărul total de absențe înregistrate în anul școlar 2024-2025 este de 5748, din care 1631 motivate și 4117 absențe nemotivate, media fiind 5,89 absențe/elev. Se constată o creștere a numărului de absențe realizate de elevi.

IV.3. 2. NOTE LA PURTARE

Clasa	2022-2023			2023-2024			2024-2025		
	Sub 7 (I)	Între 7-9(S,B)	10(FB)	Sub 7 (I)	Între 7-9(S,B)	10(FB)	Sub 7 (I)	Între 7-9(S,B)	10(FB)
I	0	0	75	0	0	71	0	0	88
II	0	0	86	0	0	75	0	0	75
III	0	0	80	0	0	85	0	0	77
IV	0	0	90	0	0	80	0	0	91
Total primar	0	0	331	0	0	311	0	0	331
V	0	0	71	0	0	86	0	0	81
VI	0	1	77	0	2	72	0	0	84
VII	0	4	73	0	4	74	0	1	72
VIII	0	0	84	0	4	76	0	0	78
Total gimnaziu	0	5	305	0	10	308	0	0	316
Total școală	0	5	636	0	10	619	0	1	647
Procent	0	0,05%	99,21%	0	0,15%	98,41%	0	0,3%	99,84%

IV.3.3. REZULTATELE ELEVILOR LA EVALUAREA NAȚIONALĂ REZULTATE LA EVALUAREA NAȚIONALĂ 2025

Disciplina	Elevi înscrși	Prezenți	Cu note <5	Cu note >5	Procent de promovabilitate
Limba și literatura română	75	71	5	66	92,95%
Matematică	75	71	14	57	80,28%

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

Disciplina	An școlar	Candidați prezenți	Candidați promovați	Procent promovabilitate
Limba și literatura română	2021-2022	93	85	91,39%
	2022-2023	80	63	78,75%
	2023-2024	68	55	80,88%
Matematică	2021-2022	93	84	90,32%
	2022-2023	80	60	75%
	2023-2024	68	53	77,94%

Disciplina	Procent de promovabilitate 2021-2022	Procent de promovabilitate 2022-2023	Procent de promovabilitate 2023-2024
Limba și literatura română	91,39%	78,75%	80,88%
Matematică	90,32%	75%	77,94%

Admiterea în învățământul liceal

Date statistice pentru anul școlar 2024-2025:

68 elevi au fost admisi în învățământul liceal, iar 5 elevi în învățământul profesional.

Aspecte pozitive

- admiterea în liceu s-a desfășurat conform metodologiei și nu s-au înregistrat situații deosebite.

Prin comparație, situația privind inserția absolvenților în ciclul următor de studiu, în ultimii 3 ani școlari este următoarea:

An școlar	Nr absolvenți	Nr absolvenți care au continuat studiile	Admiși la licee teoretice	Admiși la licee vocaționale	Admiși la licee tehnologice	Admiși la școli profesionale
2021-2022	94	83	74	5	0	14
2022-2023	81	79	70	2	0	7
2023-2024	76	70	64	3	0	6

V.4. ANALIZA PESTE

Când ne referim la *mediul extern*, avem în vedere următorii factori: legislativi, economici, socio-culturali, demografici și factorii contextuali ai organizației educaționale.

Activitatea oricărei entități economico-sociale 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 și 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 instituția de învățământ, pentru a identifica oportunitățile pe care trebuie să le valorifice proiectul de dezvoltare instituțională în scopul maximizării rezultatelor.

Factorii legislativi

Legea Educației Naționale, publicată pe 10 ianuarie 2011 în Monitorul Oficial, aduce schimbări majore pe următoarele componente ale sistemului educațional preuniversitar:

✓ Structura învățământului preuniversitar

S-au reconfigurat ciclurile de studii, instituindu-se învățământul obligatoriu de la vârsta de șase ani, prin introducerea clasei pregătitoare în structura învățământului primar. O altă modificare de structură este dată de cuprinderea clasei a IX-a în cadrul învățământului secundar inferior.

✓ Curriculum-ul național

Conform noii legi, curriculum este tratat transdisciplinar, se pune accent pe competențe: comunicare în limba română/limba maternă, comunicare în limbi străine, matematică, științe și tehnologie, digitale, de utilizare a tehnologiei informaticii, sociale și civice, antreprenoriale, de sensibilizare și de expresie culturală, de a învăța să înveți.

✓ Examenele naționale

S-au introdus: examene transdisciplinare, portofoliul educațional și probele de admitere specifice unității școlare, evaluarea competențelor elevilor la fiecare doi ani (II, IV, VI)

✓ Consiliul de administrație din școală, este constituit atât din cadre didactice, cât și din un reprezentant al primarului, reprezentanți ai consiliului local, reprezentanți ai părinților dar și un observator- reprezentant al elevilor (la liceu).

✓ Finanțarea învățământului

Finanțarea unităților de învățământ preuniversitar cuprinde finanțarea de bază, finanțarea complementară și finanțarea suplimentară.

- ✓ Statutul cadrelor didactice
- ✓ Relația școală-familie/comunitate capătă o nouă dimensiune prin formalizarea acesteia, odată cu încheierea unui contract educațional între unitățile de învățământ și părinți. Este încurajată implicarea părinților în deciziile școlii, fiind reprezentați în mod semnificativ în Consiliile de Administrație, în Comisia de Evaluare și Asigurare a Calității.

Analiza P.E.S.T.(E) a permis identificarea următoarelor influențe în activitatea Școala Gimnazială “Nicolae Labiș” Mălini

V.4.1. CONTEXTUL POLITIC

Cadrul legislativ, specific învățământului preconizează descentralizarea și autonomia sistemului de învățământ - Planul strategic al Ministerului Educației Naționale 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 organismele 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 guvernamental „Lapte - Corn”, Programul „Euro 200”, acordarea burselor pentru elevii capabili de performanță „Dinu Patriciu”;
- ✓ 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 “Nicolae Labiș” Mălini 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 M.E.C. și de I.S.J Suceava.

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 nu este aservită partidelor politice care se succed la guvernare, ci servește educației tinerei generații pentru a deveni cetățeni europeni, capabili să se integreze într-o societate dinamică, imprevizibilă și în spațiul transnațional.

V.4.2. CONTEXTUL ECONOMIC

Din punct de vedere economic, comuna Mălini a făcut pași importanți spre dezvoltarea sa ca zona turistică, formându-și un renume la nivel național. Elevii au astfel posibilitatea să își petreacă în mod benefic timpul liber și să își dezvolte abilitățile pentru sport, schi, turism montan, etc. De asemenea, toate manifestările culturale organizate, contribuie la integrarea elevilor în acest spațiu însuflându-le pasiunea pentru literatură și admirația pentru frumusețile locului. De altfel, performanțele elevilor în concursurile școlare, vin să întregască afirmațiile.

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 “Nicolae Labiș” Mălini este situată în central localității. Aproximativ 90% dintre elevii școlii la terminarea ciclului gimnazial urmează cursurile școlilor din oraș: licee teoretice și tehnologice, școli profesionale.

În unitatea noastră școlară există mulți elevi cu o situație materială modestă, acest lucru neîmpiedicându-i să-și manifeste interesul pentru școală. Elevii școlii beneficiază de manuale gratuite, rechizite gratuite 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,. Fondurile de bază sunt asigurate de Bugetul Consiliului local și de M.E.C. prin I.S.J Suceava.

V.4.3. CONTEXTUL SOCIAL

Elevii școlii noastre sunt copiii locuitorilor din comuna Mălini. Comunitatea în care este plasată unitatea noastră are un potențial uman deosebit, care s-a remarcat în toate domeniile de activitate. Părinții elevilor noștri au, în marea lor majoritate, studii medii și superioare, fapt care își pune amprenta asupra educației elevilor în sens pozitiv și mai ales asupra monitorizării lor pe parcursul unei zile. Confrunțați cu mari probleme financiare, unii părinți aleg să lucreze în străinătate lăsând în grija bunicilor creșterea și educarea copiilor - această decizie având un impact negativ asupra dezvoltării și formării copilului.

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.

Scopul fundamental al școlii noastre este de a oferi un învățământ la standarde internaționale pentru: grădiniță, școala primară și gimnaziu.

Misiunea pe care ne-o asumăm răspunde următoarelor nevoi:

- oferirea serviciilor de educație calitative pentru a sprijini potențialul beneficiarilor, spre a deveni oameni cu valoare recunoscută la nivel global;
- dezvoltarea liberă, integrală și armonioasă a personalității fiecărui copil, în conformitate cu ritmul propriu și trebuințele sale;
- dezvoltarea capacității de a interacționa constructiv, încurajând experiențele autonome de învățare;
- încurajarea fiecărui elev în achiziționarea de cunoștințe, capacități, deprinderi și atitudini necesare acestuia în școală și în viață;

V.4.4. CONTEXTUL TEHNOLOGIC

Tehnologia are un rol foarte important în asigurarea calității și a eficientizării 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. În fiecare sală de clasă de gimnaziu există un calculator conectat la internet.

Majoritatea elevilor au acasă calculator și Internet iar, cu toții au acces la mijloace de informare și comunicare (radio, TV, rețea cablu, telefon fix și mobil). Probleme apar în selectarea informațiilor (unde au nevoie de orientare) și dozarea timpului (dependența de calculator).

Impactul modernizării continue aduce multe reacții pozitive în rândul elevilor, dar și unele negative în sensul că accentuează diferențierile materiale.

V.4.5. CONTEXTUL 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 bine venit și că educația ecologică trebuie să devină o componentă fundamentală în educarea tinerilor.

Împreună cu elevii organizăm activități de igienizare în grădina școlii, în apropierea acestuia, dar și în localitate. S-au plantat pomi, s-au semănat iarbă și flori. 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 educational.

Concluziile și interpretările analizei PEST(E) sunt valorificate în elaborarea direcțiilor de acțiune strategică a Școlii Gimnaziale “Nicolae Labiș “ Mălini pentru perioada octombrie 2025-octombrie 2029.

V.5. ANALIZA SWOT a activității desfășurate în Școala Gimnazială “Nicolae Labiș” Mălini în anul școlar 2024 – 2025 scoate în evidență următoarele:

<i>Puncte tari</i>	<i>Puncte slabe</i>
▪ <i>Atmosferă destinsă, de încredere reciprocă;</i> ▪ <i>Cadre didactice interesate de creșterea prestigiului școlii;</i> ▪ <i>Participarea cadrelor didactice la stagiile de formare continuă;</i> ▪ <i>O conducere preocupată de creșterea calității procesului didactic și a bazei materiale;</i> ▪ <i>Existența Legii Educației Naționale–reformarea sistemului de învățământ printr-un demers educativ centrat pe elev (competențe, egalitate de șanse, trasee educaționale individualizate);</i> ▪ <i>Încurajarea participării la învățământul obligatoriu;</i> ▪ <i>O bună inserție a absolvenților în rețeaua liceală;</i> ▪ <i>Numeroase activități extrașcolare și extracurriculare organizate în școală și în afara ei („Școala Altfel” – „Săptămâna verde”);</i> ▪ <i>Derularea unor acțiuni și programe menite să stimuleze capacitățile creatoare ale elevilor;</i> ▪ <i>Buna colaborare în cadrul echipei manageriale cât și cu colectivul de cadre didactice;</i> ▪ <i>Existența soft-urilor educaționale de cultură generală și de specialitate;</i> ▪ <i>Existenta unor spații de învățământ corespunzătoare desfășurării în condiții optime a cursurilor ;</i> ▪ <i>Buna colaborare cu reprezentanții Primăriei și ai Poliției;</i> ▪ <i>Relații foarte bune de colaborare cu ISJ Suceava;</i> ▪ <i>Resursele financiare sunt folosite corespunzător, în acord cu politicile și obiectivele unităților școlare, cu interesele elevilor, respectându-se prevederile legale;</i>	▪ <i>Insuficienta colaborare a părinților cu școala;</i> ▪ <i>Numărul mic de elevi ce constituie efectivele claselor;</i> ▪ <i>Lipsa motivației învățării la elevi;</i> ▪ <i>Insuficienta utilizare a mijloacelor didactice moderne;</i> ▪ <i>Lipsa manualelor la unele discipline;</i> ▪ <i>Existența unor elevi cu rezultate slabe la învățătură și disciplină;</i> ▪ <i>Comunicarea deficitară cu părinții elevilor „problemă”;</i> ▪ <i>Absențe nemotivate;</i> ▪ <i>Elementele de noutate și neclaritățile impuse de schimbările legislative:clasa pregătitoare, organizarea C.A. din școli etc.;</i> ▪ <i>Personal nedidactic insuficient;</i> ▪ <i>Dificultăți în finanțarea proiectelor, activităților educative, dezvoltarea lor fiind o condiție a unui învățământ modern și eficient, pe toate laturile sale – formale, informale, nonformale;</i> ▪ <i>Insuficienta perfecționare a cadrelor didactice;</i>

- *Există interes crescut al cadrelor didactice pentru propria formare și dezvoltare profesională, pentru participare la programe naționale și europene.*

Oportunități

- *Cursuri de formare pentru profesori în programe convenabile;*
- *Preocuparea și sprijinul conducerii comunității locale pentru dezvoltarea bazei materiale;*
- *Alocarea unor sume de către M.E.C. pentru dezvoltarea bazei materiale și posibilitatea de a accesa surse de finanțare;*
- *Colaborare foarte bună între Primărie, Consiliul local și Școală;*
- *Implicarea în proiecte școlare județene, interjudețene și naționale dă posibilitatea de a completa formarea elevilor prin activități pe placul și în interesul acestora;*
- *Folosirea softului educațional sporește eficiența și atractivitatea activităților didactice;*
- *Comunitatea locală manifestă un interes deosebit față de rezolvarea problemelor școlii;*
- *Posibilitatea îmbunătățirii bazei materiale și realizarea unor programe de dezvoltare instituțională prin accesarea unor programe europene.*

Amenințări

- *Lipsa mijloacelor relevante de motivare și a cadrelor didactice;*
- *Creșterea numărului de elevi ai căror părinți pleacă în străinătate;*
- *Existența și proliferarea unui mediu negativ al educației informale, care promovează valori contrare celor ale școlii;*
- *Menținerea crizei economice;*
- *Lipsa de atractivitate a școlii în general pentru marea majoritate a elevilor;*
- *Curriculum prea aglomerat raportat la numărul de ore alocat fiecărei discipline;*
- *Conservatorismul didactic;*
- *Mass – media și folosirea excesivă a computerului de către elevi;*
- *Degradarea mediului social din care provin elevii (scăderea posibilității financiare, destrămarea unor familii, violența în familie, plecarea părinților în străinătate în căutarea unui loc de muncă etc.);*
- *Dezinteresul unor părinți pentru viața școlară a copilului lor;*
- *Scăderea interesului pentru informare;*

- | | |
|--|---|
| | <ul style="list-style-type: none">▪ <i>Prejudicii de imagine, morale și fizice aduse de mass - media școlii românești;</i>▪ <i>Slaba motivație financiară a personalului didactic;</i>▪ <i>Insuficientă conștientizare a părinților copiilor privind rolul lor de principal partener educațional al școlii.</i> |
|--|---|

V.6. RELAȚIA CU COMUNITATEA

Nevoia de racordare a educației la viață, la cerințele și exigențele societății contemporane impune tot mai mult parteneriatul dintre școală și autoritățile locale, părinții elevilor, agenți economici, ISJ, CCD, fundații, instituții de învățământ.

Parteneriatul dintre școală și familie s-a materializat prin relații bune de colaborare, prin acțiuni comune între cei 2 factori. Prin intermediul Comitetelor de părinți și al Consiliului reprezentativ al părinților, școala are o bună colaborare și comunicare cu părinții, aceștia implicându-se în rezolvarea unor probleme legate de baza materială a școlii, școlarizarea elevilor și îmbunătățirea frecvenței acestora.

Poliția participă activ la organizarea unor activități în parteneriat (derularea unor programe de combatere a delincvenței juvenile, prevenire a traficului de persoane, educație rutieră) precum și la întărirea stării de disciplină la nivelul școlii.

Consiliul Local și Primăria Mălini au răspuns solicitărilor din partea școlii în vederea asigurării fondurilor necesare pentru funcționarea, întreținerea și repararea unității școlare.

Parteneriatul cu autoritățile locale se bazează pe reciprocitatea intereselor și pe sprijin, acesta nerezumându-se doar la aspecte financiare.

Au fost derulate o serie de activități educative comune pe linie civică, educație sanitară, educație rutieră în colaborare cu Consiliul local, Primărie, Poliție.

V.7.CULTURA ORGANIZAȚIONALĂ

Rezultatele obținute ne determina să afirmăm că unitatea noastră de învățământ a parcurs un proces de integrare în cultura organizațională ca model de gândire și comportament s-a dezvoltat în timp. Subliniem:

- comportamentul membrilor unității s-a format atât pe baza normelor stabilite în Regulamentul de funcționare a școlii, Regulamentul Intern, valorificarea particularităților individuale și al nivelului individual de cultură;
- s-a abordat un management participativ care a stimulat comunicarea și reconsiderarea relației dintre adulți și copii;
- au fost exersate atitudinile pozitive față de schimbare reușind diminuarea stereotipurilor culturale și prejudecăților prin deschiderea spre inițiativa și comunicare;
- la nivelul culturii profesionale se apreciază tendințe de formare specializată.

Valori și principii cultivate și promovate în școală

Profesionalismul - a fi cel mai bun în domeniul său de activitate

Integritatea – a avea puterea interioară de a spune adevărul, de a acționa onest în gând și în faptă

Cooperarea – a arăta grijă și compasiune, prietenie și generozitate față de ceilalți

Respectul – a arăta considerație față de oameni, față de autorități, față de proprietate și, nu în ultimul rând, față de propria persoană

Responsabilitatea – a duce la îndeplinire cu consecvență obligațiile care revin fiecăruia, asumarea răspunderii pentru propriile acțiuni

Autodisciplină – a avea control asupra propriilor acțiuni, cuvinte, dorințe impulsuri și a avea un comportament adecvat oricărei situații; a da tot ce ai mai bun în orice împrejurare

Climatul organizational

Se caracterizează printr-un etos profesional reprezentat de 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.

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 Regulamentului Intern 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.

În cadrul organizației școlare se desfășoară două activități de bază aflate într-o permanentă interdependență, distingându-se în același timp prin caracteristicile fiecăreia: activitatea managerial-administrativă și activitatea pedagogică-educatională susținute de reglementări normative de ordin extern (emise de Ministerul Educației Naționale, Inspectoratul Școlar Județean Suceava etc).

Directorul școlii are o atitudine asertivă, democratic, de încredere în echipa de lucru, este receptiv, cooperant, comunicativ, dinamic, obiectiv, cu respect față de realizările organizației și a nevoilor ei, 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 reflect pozitiv în activitatea instructiv- educativă și în conduita cadrelor didactice.

Ținte ale marketing-ului:

- realizarea a cât mai multe proiecte și programe educaționale, în colaborare cu actori și beneficiari ai educației: autorități și instituții din comunitatea locală, O.N.G.-uri.
- eficientizarea învățământului prin optimizarea și gestionarea adecvată a costurilor per elev.
- adecvarea ofertelor și serviciilor educaționale la cerințele pieței și la nevoile reale ale comunității.
- Promovarea imaginii instituției prin mediatizare, publicații, studii, analize, relațiile cu publicul etc.
- realizarea de venituri extrabugetare pentru finanțarea proiectelor proprii.

Comunicarea internă:

Grupuri țintă: personalul didactic, nedidactic și auxiliar

Forme de comunicare

- ✓ comunicare verbală: întâlniri de lucru în plen, pe comisii, ateliere de lucru ș.a.
- ✓ comunicare scrisă/virtuală: informări, decizii, fișa postului, note de serviciu;
- ✓ consultanța: individual, pe echipe;
- ✓ comunicare nonformală: seminarii, simpozioane, conferințe, lansări de reviste, schimburi de experiență ș.a.

Comunicarea externă

Grupuri țintă privind comunicarea externă: autoritățile și comunitatea locală, mass-media, factorii de decizie politică etc.

Medii de comunicare utilizate: mass-media, pagini web, postere, afișe, broșuri, pliante, evenimente educaționale cu impact în rândul populației (dezbateri, expoziții, festivaluri cu public etc), publicații ale instituției.

Ținte privind comunicarea:

- eficientizarea comunicării externe;
- „deschiderea” spre exterior (clientul/beneficiarul să fie informat și să valorifice oportunitățile de educație oferite);
- extinderea și valorificarea mediilor de comunicare;
- valorizarea imaginii școlii în comunitate.

Finalități educaționale

Unitatea de învățământ preuniversitar, Școala Gimnazială” Nicolae Labiș” Mălini are ca finalități educaționale în formarea personalității umane:

- ✓ formarea capacității de a reflecta asupra lumii, de a formula și de a rezolva probleme pe baza relaționării cunoștințelor din diferite domenii;
- ✓ valorizarea propriilor experiențe în scopul unei orientări profesionale optime pentru piața muncii și/sau pentru învățământul liceal
- ✓ dezvoltarea capacității de integrare activă în grupuri socioculturale diferite: familie, mediu profesional, prieteni etc.
- ✓ dezvoltarea competențelor funcționale esențiale pentru reușita socială: comunicare, gândire critică, luarea deciziilor, prelucrarea și utilizarea contextuală a unor informații complexe;
- ✓ cultivarea expresivității și a sensibilității, în scopul împlinirii personale și a promovării unei vieți de calitate;
- ✓ formarea autonomiei morale.

VI. VIZIUNEA ȘCOLII

Educația în spiritul valorilor românești și universale, prin promovarea calității și performanței într-un climat de muncă și învățare stimulativ, flexibil, deschis, cooperant.

VII. MISIUNEA ȘCOLII

Școala Gimnazială „Nicolae Labiș” Mălini își propune să asigure educație la standarde de calitate pentru formarea unui absolvent educat și instruit, capabil de inserție profesională și socială rapidă și cu o mare putere de adaptare și flexibilitate la schimbările impuse de ritmul rapid al transformărilor societății.

VIII. ȚINTE 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 “Nicolae labiș “ Mălini în perioada 2025-2029:

- 1) Creșterea participării școlare și prevenirea părăsirii timpurii a școlii prin dezvoltarea unui sistem integrat de monitorizare a frecvenței, identificarea timpurie a situațiilor

de risc și implementarea unor măsuri educaționale și de sprijin adaptate nevoilor elevilor.

- 2) Consolidarea unui management instituțional eficient, participativ și orientat spre calitate, prin digitalizarea proceselor manageriale, dezvoltarea culturii organizaționale și implicarea activă a tuturor beneficiarilor în procesul decizional și în asigurarea calității educației.
- 3) Dezvoltarea unui climat educațional sigur, incluziv și favorabil stării de bine, prin diversificarea activităților curriculare și extracurriculare, prevenirea și combaterea fenomenelor de bullying, violență și discriminare și promovarea sănătății emoționale a elevilor.
- 4) Promovarea dezvoltării durabile la nivelul unității de învățământ prin integrarea educației pentru mediu și schimbări climatice în activitatea educațională, modernizarea infrastructurii și implementarea unor măsuri orientate spre sustenabilitate și utilizarea eficientă a resurselor.
- 5) Dezvoltarea dimensiunii europene și interculturale a educației prin dezvoltarea parteneriatelor locale, naționale și internaționale, promovarea excelenței și stimularea participării elevilor și cadrelor didactice la proiecte educaționale și activități de cooperare.

ȚINTE ȘI OPȚIUNI STRATEGICE 2025-2029

ȚINTE STRATEGICE	OPȚIUNI STRATEGICE
1. Creșterea participării școlare și prevenirea părăsirii timpurii a școlii prin dezvoltarea unui sistem integrat de monitorizare a frecvenței, identificarea timpurie a situațiilor de risc și implementarea unor măsuri educaționale și de sprijin	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

adaptate nevoilor elevilor.	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.
2. Consolidarea unui management instituțional eficient, participativ și orientat spre calitate, prin digitalizarea proceselor manageriale, dezvoltarea culturii organizaționale și implicarea activă a tuturor beneficiarilor în procesul decizional și în asigurarea calității educației.	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.
	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 I.S.J Suceava, Consiliul Național pentru Curriculum, A.R.A.C.I.P., Institutul de Științe ale Educației pe probleme de curriculum și C.N.E.E.
3. Dezvoltarea unui climat educațional sigur, incluziv și favorabil stării de bine, prin	1. Opțiunea curriculară: a. Includerea în cadrul orelor educative a unor teme privind prevenirea bullyingului, violenței și discriminării.

diversificarea activităților curriculare și extracurriculare, prevenirea și combaterea fenomenelor de bullying, violență și discriminare și promovarea sănătății emoționale a elevilor.	b. Organizarea unor activități pentru dezvoltarea competențelor socio-emoționale, a empatiei și a comunicării asertive. c. Diversificarea activităților curriculare și extracurriculare în funcție de interesele și nevoile elevilor. d. Promovarea unui comportament bazat pe respect, toleranță, incluziune și acceptarea diversității.
	2. Opțiunea – resurse materiale și informaționale: a. Elaborarea și procurarea de materiale educaționale privind bullyingul, violența, discriminarea și sănătatea emoțională. b. Utilizarea resurselor digitale și a platformelor educaționale pentru promovarea stării de bine și a unui comportament responsabil. c. Realizarea unor materiale informative pentru elevi și părinți privind prevenirea și combaterea bullyingului și violenței
	3. Opțiunea – resurse umane: a. Implicarea personalului didactic în identificarea și prevenirea situațiilor de bullying, violență și discriminare. b. Formarea continuă a cadrelor didactice în domeniul educației incluzive, managementului conflictelor și sănătății emoționale a elevilor. c. Implicarea consilierului școlar în activități de dezvoltare socio-emoțională și prevenire a comportamentelor de risc.
	1. Opțiunea – relații cu comunitatea: a. Colaborarea cu părinții pentru prevenirea și soluționarea situațiilor de bullying, violență și discriminare. b. Dezvoltarea parteneriatelor cu instituții și organizații locale

	pentru desfășurarea unor activități de prevenire și educație pentru sănătate emoțională.
4. Promovarea dezvoltării durabile la nivelul unității de învățământ prin integrarea educației pentru mediu și schimbări climatice în activitatea educațională, modernizarea infrastructurii și implementarea unor măsuri orientate spre sustenabilitate și utilizarea eficientă a resurselor.	1. Opțiuneacurriculară: a. Includerea în cadrul orelor educative și al disciplinelor de studiu a unor teme privind protecția mediului, schimbările climatice și dezvoltarea durabilă. b. Desfășurarea de proiecte și activități extracurriculare dedicate protejării mediului și promovării unui stil de viață sustenabil. 2. Opțiunea – resurse materiale și informaționale: a. Achiziționarea și utilizarea unor materiale și echipamente eficiente energetic și prietenoase cu mediul. b. Amenajarea și întreținerea spațiilor verzi ale unității de învățământ și dezvoltarea unor spații educaționale în aer liber. c. Implementarea unor măsuri pentru reducerea consumului de energie, apă și hârtie. 3. Opțiunea – resurse umane: a. Implicarea personalului didactic și nedidactic în promovarea și aplicarea principiilor dezvoltării durabile la nivelul școlii. b. Implicarea elevilor în activități de ecologizare, reciclare, economisire a resurselor și protejare a mediului. 4. Opțiunea – relații cu comunitatea: a. Colaborarea cu autoritățile administrației publice locale pentru dezvoltarea și modernizarea infrastructurii școlare. b. Implicarea comitetelor de părinți și a Consiliului Reprezentativ al Părinților în proiecte privind protecția mediului și dezvoltarea durabilă.

5. Dezvoltarea dimensiunii europene și interculturale a educației prin dezvoltarea parteneriatelor locale, naționale și internaționale, promovarea excelenței și stimularea participării elevilor și cadrelor didactice la proiecte educaționale și activități de cooperare.	1. Opțiunea curriculară: a. Organizarea unor activități și proiecte interdisciplinare care să promoveze cunoașterea culturilor, tradițiilor și valorilor europene. b. Realizarea unor activități de colaborare și cooperare cu elevi și cadre didactice din alte unități de învățământ din țară și din străinătate.
	2. Opțiunea – resurse materiale și informaționale: a. Identificarea și valorificarea resurselor educaționale necesare desfășurării proiectelor și parteneriatelor europene și interculturale. b. Elaborarea și depunerea unor proiecte în vederea obținerii de finanțări pentru activități educaționale. c. Asigurarea resurselor materiale și tehnice necesare desfășurării activităților de cooperare și comunicare online.
	3. Opțiunea – resurse umane: a. Stimularea cadrelor didactice pentru participarea la proiecte, programe de formare și schimburi de experiență la nivel local, național și internațional. b. Implicarea cadrelor didactice în inițierea, coordonarea și implementarea proiectelor educaționale și a parteneriatelor. c. Identificarea și sprijinirea elevilor capabili de performanță pentru participarea la concursuri, olimpiade și proiecte educaționale.
	4. Opțiunea – relații cu comunitatea: a. Dezvoltarea și diversificarea parteneriatelor cu instituții de învățământ, autorități locale, instituții culturale și organizații din comunitate. b. Implicarea părinților și a reprezentanților comunității în susținerea și promovarea proiectelor educaționale. c. Promovarea în comunitate a rezultatelor și exemplelor de bună practică obținute în cadrul proiectelor și parteneriatelor.

VIII.1 Creșterea participării școlare și prevenirea părăsirii timpurii a școlii prin dezvoltarea unui sistem integrat de monitorizare a frecvenței, identificarea timpurie a situațiilor de risc și implementarea unor măsuri educaționale și de sprijin adaptate nevoilor elevilor.

Reforma și personalizarea curriculum-ului impune ca prioritate în perioada 2025-2029 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 asociației 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 2025-2029 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 principal 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 (initiale, 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;

- ✓ predare și asistență la ore cu echipe formate din profesori de specializări apropiate pentru dinamizarea activității și asigurarea interdisciplinarității;
- ✓ educația în spiritul comunicării interculturale, educația informațională, educația economică, educația antreprenorială, educația juridică, educația moral-civică, estetică și cultivarea sensibilității.

VIII.2 Consolidarea unui management instituțional eficient, participativ și orientat spre calitate, prin digitalizarea proceselor manageriale, dezvoltarea culturii organizaționale și implicarea activă a tuturor beneficiarilor în procesul decizional și în asigurarea calității educației.

Această țință 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” organizația pentru a atinge obiectivele prestabilite. Această funcție trebuie să:

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

- ✓ stabilească relațiile dintre compartimente pentru a asigura unitatea de conducere și cooperarea adecvată;
- ✓ 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 delocul 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 oferite de școala noastră prin:

- ✓ elaborarea strategiei Comisiei de Evaluare și Asigurare a Calității;
- ✓ elaborarea procedurilor de monitorizare și îmbunătățire continuă în spirala 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 comisiile metodice;
- ✓ 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.

VIII.3. Dezvoltarea unui climat educațional sigur, incluziv și favorabil stării de bine, prin diversificarea activităților curriculare și extracurriculare, prevenirea și combaterea fenomenelor de bullying, violență și discriminare și promovarea sănătății emoționale a elevilor.

În contextul actual, asigurarea unui climat educațional sigur, incluziv și favorabil stării de bine reprezintă o condiție esențială pentru dezvoltarea armonioasă a elevilor și pentru creșterea calității procesului instructiv-educativ. Nevoile elevilor sunt diverse și presupun atât dezvoltarea competențelor academice, cât și formarea unor abilități socio-emoționale, relaționale și comportamentale.

Întreaga activitate are ca scop final crearea unui mediu școlar bazat pe respect, toleranță, empatie, cooperare și incluziune, în care fiecare elev să se simtă în siguranță, valorizat și încurajat să participe activ la viața școlii. Diversificarea activităților curriculare și extracurriculare va contribui la dezvoltarea personală a elevilor, la valorificarea potențialului individual și la consolidarea relațiilor pozitive dintre elevi și cadrele didactice.

Prevenirea și combaterea fenomenelor de bullying, violență și discriminare, precum și promovarea sănătății emoționale constituie direcții prioritare ale activității educaționale. În acest sens, se urmărește dezvoltarea capacității elevilor de a identifica și gestiona situațiile conflictuale, de a comunica eficient și de a manifesta comportamente responsabile față de colegi și comunitatea școlară.

Dezvoltarea și gestionarea unui climat educațional sigur și incluziv are următoarele obiective strategice:

- * diversificarea activităților curriculare și extracurriculare în funcție de interesele, nevoile și particularitățile elevilor;
- * dezvoltarea competențelor socio-emoționale ale elevilor, prin activități de autocunoaștere, comunicare, cooperare și gestionare a emoțiilor;
- * prevenirea și combaterea bullyingului, violenței și discriminării prin activități de informare, conștientizare și intervenție;
- * promovarea valorilor de respect, toleranță, empatie, solidaritate și acceptare a diversității;
- * identificarea timpurie a situațiilor care pot afecta siguranța fizică și emoțională a elevilor și intervenția adecvată în soluționarea acestora;

- * implicarea activă a cadrelor didactice, elevilor, părinților și partenerilor comunitari în crearea unui climat școlar pozitiv;
- * dezvoltarea colaborării dintre școală, familie și comunitate în vederea promovării sănătății emoționale și a stării de bine a elevilor;
- * organizarea unor campanii și proiecte educaționale dedicate prevenirii violenței, bullyingului și discriminării și promovării incluziunii.

VIII.4. Promovarea dezvoltării durabile la nivelul unității de învățământ prin integrarea educației pentru mediu și schimbări climatice în activitatea educațională, modernizarea infrastructurii și implementarea unor măsuri orientate spre sustenabilitate și utilizarea eficientă a resurselor.

În prezent preocupările privind protecția mediului, schimbările climatice și utilizarea responsabilă a resurselor, educația pentru dezvoltare durabilă reprezintă o componentă importantă a procesului instructiv-educativ. Formarea unor comportamente responsabile față de mediu trebuie să înceapă din școală, prin implicarea activă a elevilor, cadrelor didactice, părinților și comunității locale.

Întreaga activitate are ca scop final formarea unei atitudini responsabile față de mediul înconjurător și dezvoltarea unor comportamente sustenabile, prin integrarea educației pentru mediu și schimbări climatice în activitățile curriculare și extracurriculare. În același timp, se urmărește modernizarea infrastructurii școlare și utilizarea eficientă și responsabilă a resurselor materiale, energetice și informaționale.

Promovarea dezvoltării durabile presupune atât desfășurarea unor activități educaționale orientate spre protejarea mediului, cât și adoptarea unor măsuri concrete la nivelul unității de învățământ: reducerea consumului de energie și apă, colectarea selectivă a deșeurilor, reducerea risipei și valorificarea responsabilă a resurselor disponibile.

Promovarea dezvoltării durabile și gestionarea eficientă a resurselor au următoarele obiective strategice:

- * integrarea educației pentru mediu și schimbări climatice în activitățile curriculare și extracurriculare;
- * formarea și dezvoltarea unor comportamente responsabile față de mediul înconjurător;
- * organizarea de activități, proiecte și campanii de ecologizare, reciclare și protejare a mediului;
- * promovarea colectării selective și a reducerii cantității de deșeuri produse în unitatea de învățământ;

- * reducerea consumului de energie, apă și materiale și utilizarea eficientă a resurselor;
- * modernizarea și eficientizarea infrastructurii școlare prin identificarea și implementarea unor soluții sustenabile;
- * dezvoltarea unor spații verzi și a unor medii de învățare prietenoase cu mediul;
- * implicarea elevilor și a personalului școlii în activități de protejare a mediului și de promovare a sustenabilității;
- * dezvoltarea parteneriatelor cu autoritățile locale, părinții și organizațiile comunitare în vederea realizării unor proiecte de dezvoltare durabilă;
- * promovarea principiilor economiei circulare, ale reutilizării și ale reducerii risipei în viața de zi cu zi a școlii.

VIII.5. Dezvoltarea dimensiunii europene și interculturale a educației prin dezvoltarea parteneriatelor locale, naționale și internaționale, promovarea excelenței și stimularea participării elevilor și cadrelor didactice la proiecte educaționale și activități de cooperare.

În contextul unei societăți aflate într-o permanentă schimbare și al integrării europene, dezvoltarea dimensiunii europene și interculturale a educației reprezintă o direcție importantă pentru formarea unor elevi deschiși către diversitate, cooperare și dialog. Școala trebuie să ofere elevilor și cadrelor didactice oportunități de cunoaștere, colaborare și valorificare a experiențelor educaționale din diferite contexte culturale și sociale.

Toate activitățile au ca scop final dezvoltarea competențelor europene și interculturale ale elevilor și cadrelor didactice, stimularea excelenței și crearea unor oportunități de colaborare și cooperare la nivel local, național și internațional. Participarea la proiecte educaționale, concursuri, schimburi de experiență și activități de colaborare contribuie la dezvoltarea competențelor de comunicare, cooperare, utilizare a tehnologiei și valorizare a diversității culturale.

Dezvoltarea parteneriatelor educaționale va permite schimbul de bune practici, valorificarea experiențelor altor instituții și creșterea vizibilității unității de învățământ în comunitate și în spațiul european. În același timp, stimularea participării elevilor și cadrelor didactice la proiecte și activități de excelență va contribui la identificarea și valorificarea potențialului individual și la creșterea performanțelor școlare.

Dezvoltarea dimensiunii europene și interculturale a educației are următoarele obiective strategice:

- * dezvoltarea și diversificarea parteneriatelor educaționale la nivel local, național și internațional;

* promovarea valorilor europene, a dialogului intercultural, toleranței și respectului pentru diversitate;

* stimularea participării elevilor și cadrelor didactice la proiecte, programe și activități educaționale;

* promovarea excelenței și sprijinirea elevilor capabili de performanță în participarea la concursuri, olimpiade și competiții;

* dezvoltarea competențelor lingvistice, digitale, sociale și interculturale ale elevilor și cadrelor didactice;

* facilitarea schimbului de experiență și a transferului de bune practici între unitatea de învățământ și partenerii săi;

* stimularea participării cadrelor didactice la programe de formare, mobilități și proiecte de cooperare;

* utilizarea resurselor și platformelor educaționale digitale pentru dezvoltarea colaborării cu parteneri din țară și din străinătate;

* implicarea părinților și a comunității în susținerea proiectelor și activităților cu dimensiune europeană și interculturală;

* promovarea rezultatelor obținute în cadrul proiectelor și parteneriatelor.

IX. IMPLEMENTAREA STRATEGIEI

Menționăm că planurile operaționale vor fi stabilite în conformitate cu rezultatele analizelor SWOT, care au evidențiat următoarele nevoi:

- importanța muncii în echipă și participarea la decizie;
- 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;
- formarea continuă a cadrelor didactice și participarea lor la programe de dezvoltare profesională;
- 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, dar și întărirea colaborării cu familia.
- 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.

Orizont de timp – ținte strategice

Țintă	Orizont de timp
1	Realizare 2025-2026 și îmbunătățire în fiecare an până în 2029
2	Realizare 2025-2026 și îmbunătățire în fiecare an până în 2029
3	Realizare 2025-2026 și îmbunătățire în fiecare an până în 2029
4	Realizare 2025-2026 și îmbunătățire în fiecare an până în 2029
5	Realizare 2025-2026 și îmbunătățire în fiecare an până în 2029

IX.1. OPȚIUNI MANAGERIALE

Întreaga activitate din școală va fi organizată astfel încât să se creeze în cadrul său un mediu educațional profesionist, la standarde instrucționale și morale înalte. Contextul general actual și direcțiile stabilite de documentele educaționale în vigoare constituie premise solide de continuare a eforturilor pentru ca elevii să dobândească o pregătire generală bună, cunoștințe aprofundate în domeniile legate de viitoarea carieră, deprinderi de muncă intelectuală pentru a putea învăța pe tot parcursul vieții, competențe necesare inserției sociale și profesionale.

Întregul proces de instrucție și educație al școlii trebuie să fie centrat pe un set de valori care să se imprime și să definească profilul moral și acțional al elevilor noștri.

Demersul managerial are în vedere realizarea idealului educațional propus de Legea Învățământului și de documentele de politică educațională ale Ministerului Educației Naționale.

Din această perspectivă finalitățile unității noastre școlare au în vedere formarea unui absolvent în măsură să decidă asupra propriei cariere, a dezvoltării sale intelectuale și profesionale, activ integrat în viața socială.

IX.2. DEZVOLTAREA CURRICULARĂ

Principiile de elaborare a curriculum-ului vizează componentele de bază ale procesului de învățământ și reflecta idealul educațional al școlii românești.

Respectând principiul egalității șanselor, trunchiul comun asigură fiecărui elev dreptul la o educație școlară comună, un fond de cunoștințe de bază în temeiul cărora să promoveze cu succes examenele de finalizare a studiilor și concursurilor organizate la nivel național.

IX.3. TRUNCHIUL COMUN

Însușirea la nivel maximal a cunoștințelor cerute de programele școlare și îndeplinirea obiectivelor prevăzute de acestea trebuie să constituie preocuparea primordială a întregului colectiv didactic.

Fiecare comisie metodică va întocmi anual și semestrial programe concrete care să asigure dobândirea cunoștințelor și capacităților necesare prin:

- ore de consultații (aprofundarea temelor și capitolelor care fac obiectul programelor de examen);
- elaborarea de materiale auxiliare (ghiduri de pregătire, culegeri de subiecte propuse);
- simulări de examene;

Trunchiul comun desăvârșește personalitatea adolescentului prin cultură generală orientată în domeniile indicate în mod precis de Curriculum-ul Național și dezvoltă capacitatea de a-ți mobiliza propriile resurse.

Opțiunile manageriale privind dezvoltarea curriculară au în vedere următoarele direcții:

- ✓ afectarea numărului de ore pentru temele din programele de învățământ prevăzute de trunchiul comun în funcție de necesarul impus, de realitățile obiective identificate la nivelul fiecărei clase și de experiența cadrului didactic (exemplu: la nivelul unei clase cu performanțe reduse se va putea opta pentru numărul maxim de ore exclusiv pentru a aprofunda obiectivele și conținuturile acoperite de trunchiul comun);
- ✓ curriculum-ul la decizia școlii va propune elevilor ore de aprofundare sau extindere la disciplinele care constituie probe de examen;
- ✓ la clasele a VIII-a elevii și părinții vor fi informați lunar asupra stadiului pregătirii lor pentru examenul de finalizare (pe baza rezultatelor obținute la testările din materia prevăzută de programele pentru examene);

- ✓ stimularea creșterii responsabilității școlii și a elevului pentru calitatea și finalitatea procesului educativ;
- ✓ asigurarea finalității curriculum-ului prin formarea unui absolvent autonom, activ, competent, motivat, capabil de opțiune și decizie;

IX.4. CURRICULUM-UL LA DECIZIA ȘCOLII

Din punct de vedere al politicii educaționale a unității școlare prin curriculumul la decizia unității școlare stimulează promovarea acelor valori și practici sociale care să asigure individualizarea personalității instituției la nivel local, regional și național și să asigure succesul absolvenților săi.

Dezvoltarea curriculară trebuie să promoveze deschiderea interdisciplinară și proiectarea centrării pe competențe, creșterea transparenței actului didactic și "construirea" lui ca un răspuns la nevoile concrete ale comunității.

Competențele generale (care se urmărește a fi formate la elevi pe parcursul treptei gimnaziale de școlaritate) precum și competențele specifice se stabilesc în funcție de opțiunea, înclinațiile și interesele elevilor pentru identificarea carierei (continuarea studiilor).

Curriculum-ul la decizia școlii trebuie să realizeze inovația curricular locală (la nivelul fiecărei catedre și cadru didactic) și flexibilizarea deciziei curriculare.

Opțiunile manageriale privind dezvoltarea curriculum-ului la decizia școlii impun:

- ✓ elaborarea proiectului clasei (valabil pe 4 ani) pentru clasele a V-a, în care se conturează perspective disciplinelor opționale;
- ✓ oferta globală de cursuri opționale va cuprinde dublul numărului de ore față de posibilitatea de opțiune a elevilor;
- ✓ proiectarea ofertei disciplinelor opționale ca "un tot unitar" respectând structura unității școlare și durata școlarității în învățământul gimnazial;
- ✓ proiectarea fiecărei discipline opționale va conține:
 - argumentul;
 - competențe specifice;
 - competențe generale (pentru opțiunile propuse pentru întreg ciclul gimnazial);
 - conținuturi;
 - valori și atitudini;
 - sugestii metodologice;

- ✓ proiectarea disciplinelor opționale în funcție de structura ofertei educaționale (nivele de învățământ), de resursele existente (materiale și umane) și de țintele strategice pe termen scurt și mediu;
- ✓ proiectarea ofertei curriculare implică întreg colectivul didactic coordonat de șefii de comisii metodice;
- ✓ predarea disciplinelor opționale pe baze atractive uzându-se de strategii didactice noi și de metode de evaluare performante;
- ✓ informarea corespunzătoare a părinților și elevilor asupra rolului disciplinelor opționale, a dezvoltării rutelor individuale de pregătire;
- ✓ disciplinele alese de elevi și părinți pentru a fi studiate sunt obligatorii pentru un an școlar;
- ✓ dobândirea competențelor de comunicare în limbi de circulație internațională se asigură prin studiul a doua limbi străine (limba engleză, limba franceză sau limba germană) la clasele de gimnaziu;
- ✓ formarea unui absolvent compatibil cu societatea informatizată se realizează prin asigurarea cunoștințelor de utilizare a tehnicii de calcul și de accesare a Internetului (oferta curriculară a unității școlare propune studiul informaticii la nivelul maxim admis de planul de învățământ);
- ✓ adaptarea permanentă a ofertei curriculare la nevoile de educație și calificare resimțite la un moment dat și compatibilizarea cu practicile sistemelor de învățământ europene;
- ✓ transferul de experiență, metode și strategii didactice de la unități școlare de același nivel din țară și din străinătate;
- ✓ compatibilizarea europeană a curriculum-ului prin programele internaționale realizate și cele care vor fi realizate prin Agenția Națională Pentru Programe Comunitare în perioada 2025-2029;

Pachetele de discipline opționale vizează, formarea unui sistem de cunoștințe, abilități, și aptitudini care individualizează personalitatea absolventului și îi asigură competența în următoarele domenii de interes:

1. Educația în spiritul comunicării interculturale

- ✓ dobândirea de competențe de comunicare în limba engleză, limba franceză;
- ✓ familiarizarea cu valorile culturale internaționale;
- ✓ accesul la informația științifică și tehnologia modernă;
- ✓ studiul unor discipline ca: informatica, matematica, chimia, geografia, discipline tehnologice, în limba franceză sau limba engleză;

2. Educația informațională

- ✓ interpretarea informației prin simularea proceselor virtuale și în timp real;
- ✓ utilizarea echipamentului multimedia;
- ✓ proiectarea asistată de calculator;

3. Educația moral-civică

- ✓ drepturi și libertăți fundamentale ale omului;
- ✓ promovarea valorilor și practicilor specifice democrației;
- ✓ drepturi și îndatoriri cetățenești;

4. Educația estetică și dezvoltarea sensibilității

- ✓ rolul artei în formarea personalității individului.

X. CONSULTAREA, MONITORIZAREA, EVALUAREA ȘI REVIZUIREA PROIECTULUI

În elaborarea planului *am consultat* :

- cadrele didactice în vederea stabilirii priorităților strategice care trebuie urmărite pentru realizarea misiunii pe care școala și-a asumat-o;
- reprezentanți ai părinților pentru a determina așteptările acestora și modul în care acestea au fost atinse până acum; au fost reținute aspecte pe care părinții doresc să le ameliorăm și să le dezvoltăm în etapele următoare;

Consultările au fost realizate în perioada iunie – septembrie 2025, în perioada de elaborare a 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. *adoptaă/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.

Planurile operationale vor fi monitorizate de echipa de cadre didactice care au contribuit la realizarea acestora. Membrii comisiilor metodice își vor evalua activitatea, în orizontul sarcinilor care le revin din planurile operaționale, cel puțin o dată la sfârșitul semestrelor. 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.

Consiliile profesoriale de la sfârșitul semestrelor I și II vor analiza gradul de atingere a obiectivelor din planurile operaționale asociate semestrului încheiat.

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

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.