

**INSPECTORATUL ȘCOLAR JUDEȚEAN
SUCEAVA
ȘCOALA GIMNAZIALĂ STULPICANI**



**PROIECTUL DE DEZVOLTARE
INSTITUȚIONALĂ**

2022-2026



**Director,
Prof. Oblezniuc Sorina**

ECHIPA DE PROIECT,

Prof. Oblezniuc Sorina – director

Prof. Mihalciuc Mariana- CPPE

Prof. Aldea Mihaela – membru CA

Prof. Zamcu Mihăiță Ciprian – coordonator CEAC

Prof. înv. primar Popa Silvia- reprezentant Comitet Părinți



Dezbătut și avizat în C.P. din data de: 12.12.2022

Aprobat în C.A. din data de: 12.12.2022

Nr. 1926 din 13.12.2022

Cuprins

I. ARGUMENT – CONTINUITATE, DAR ȘI SCHIMBARE.....	3
II. MOTIVAREA NECESITĂȚII, FEZABILITĂȚII ȘI A OPORTUNITĂȚILOR PDI.....	4
III. FUNDAMENTAREA NOULUI PDI PE REZULTATELE PROIECTULUI ANTERIOR.....	6
IV. DIAGNOZA MEDIULUI EXTERN ȘI INTERN	7
IV.1 Context legislativ	7
IV.2 Elemente de identificare a unității școlare	8
IV.3 Repere istorice.....	8
IV.3 Analiza de tip cantitativ	9
IV.4 Informații de tip calitativ.....	11
V. ANALIZA P.E.S.T.E.....	13
V.1 Contextul Politic.....	14
V.2 Contextul Economic	15
V.3 Contextul Social	15
V.4 Contextul Tehnologic	16
V.5 Contextul Ecologic.....	16
VI. ANALIZA MEDIULUI INTERN (S.W.O.T).....	17
VI.1 Analiza mediului intern pe domenii functionale.....	18
VII. RELAȚIA CU COMUNITATEA.....	21
VII.1 Cultura Organizațională.....	21
VIII. VIZIUNEA ȘI MISIUNEA ȘCOLII	24
IX. ȚINTE STRATEGICE.....	24
IX.1 Asigurarea creșterii calității în educație pentru toate domeniile și toți indicatorii din standardele de evaluare periodică a unităților de învățământ preuniversitar	29
IX.2 Prevenirea eșecului școlar și creșterea performanței elevilor prin reforma și personalizarea procesului instructiv-educativ	31
IX.3 Asigurarea finalităților educaționale	32
IX.4 Dezvoltarea personală și profesională a cadrelor didactice.....	33
IX.5 Păstrarea și modernizarea bazei tehnico-materiale și generalizarea accesului la informația electronică.....	34
IX.6 Promovarea imaginii școlii	35
X. IMPLEMENTAREA STRATEGIEI.....	35
X.1 Opțiuni Manageriale.....	36
X.2 Dezvoltarea Curriculară.....	37
X.3 Trunchiul Comun	37
X.4 Curriculum-ul la decizia școlii	38
XI. CONSULTAREA, MONITORIZAREA, EVALUAREA ȘI REVIZUIREA PROIECTULUI	40

I. ARGUMENT – CONTINUITATE, DAR ȘI SCHIMBARE

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.

Actualul **Proiect de Dezvoltare Instituțională** al Școlii Gimnaziale Stulpicani este elaborat pe un ciclu de 4 ani, 2022 – 2026. Durata de 4 ani a fost aleasă de echipa de proiect ținând cont de modificările legislative cuprinse în Legea Educației Naționale (Legea nr. 1/2011), modificări ce se referă la structura nivelului gimnazial, recrutarea personalului la nivelul unității precumși de evoluția economică a zonei în care se află situată școala, de mobilitatea și cerințele profesionale ale pieții muncii.

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 proiectului 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 2022-2026 să răspundă la nevoile școlii și să reflecte modificările legislative, cerințele societății actuale și valorile europene.

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

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 transunerii strategiei pe termen lung a activității școlii.
- Favorizează creșterea încrederii în capacitățile și forțele proprii.
- Asigură dezvoltarea personală și profesională.
- Întărește parteneriatele din interiorul și exteriorul școlii, implicând în educație mai mulți factori (familie, comunitate, instituții educaționale etc.) și stimulează dezvoltarea imaginii școlii în întregul ei.

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

Mediul de învățare, 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 învățatură. Acesta este temeiul pentru care includem mediul de învățare în categoria aspectelor pe care ne propunem să le dezvoltăm.

Dezvoltarea resursei 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 2018-2022 și se bazează pe realizările acestuia.

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

Ținte strategice din vechiul PDI sunt:

Ț₁. Modernizarea și dezvoltarea bazei materiale a școlii în vederea promovării unui act educațional modern, stabil și de calitate.

Ț₂. Asigurarea unui management flexibil la nivelul școlii în perspectiva realizării egalității șanselor în educație, a reducerii absenteismului, abandonului școlar, părăsirii timpurii a școlii și îmbunătățirea rezultatelor la examenele naționale.

Ț₃. Promovarea educației incluzive, în vederea integrării copiilor cu cerințe educative speciale în învățământul de masă ;

Ț₄. Asigurarea accesului personalului din școală la formarea corespunzătoare aplicării noilor programe ale sistemului de învățământ și adaptarea acestuia la cel european;

Considerăm că „încadrarea cu personal didactic cu o înaltă pregătire științifică și metodică, receptiv la nou și interesat de perfecționare și formare continuă” se poate realiza prin încurajarea cadrelor didactice existente să participe în mod continuu la perfecționare și formare continuă.

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 relativ optimă cantitativ, însă, cu siguranță trebuie îmbunătățită calitatea.

Prin diversele activități extracurriculare derulate în anul școlar anterior, 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, slăbiciuni rămase nerezolvate din perioada 2018-2022 și care au fost preluate în

noul plan de dezvoltare:

- insuficiența spațiilor de învățământ;
- nu există autorizații ISU și DSP la unele structuri arondate;
- insuficiența colaborare a unor părinți cu școala;
- slabă preocupare pentru diseminarea activităților din cadrul parteneriatelor;
- comunicare defectuoasă cu părinții elevilor care ridică probleme;

IV. DIAGNOZA MEDIULUI EXTERN ȘI INTERN

IV.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:

Legislație primară:

- Legea Educației Naționale nr.1/2011 cu modificările și completările ulterioare;
- O.M.E.C.T.S. nr. 3753/2011 privind aprobarea unor măsuri tranzitorii în sistemul național de învățământ;
- Ordinele, notele, notificările și precizările Ministerului Educației;
- Obiectivele Strategiei Europa 2020, capitolul IV. Educație;
- Metodologia formării continue a personalului didactic din învățământul preuniversitar;
- Ordinul MECI nr. 5132 / 2009 privind activitățile specifice funcției de diriginte;
- Strategia descentralizării învățământului preuniversitar;
- Legea nr. 87/2006 pentru aprobarea O.U.G 75/2005 privind asigurarea calității în educație;
- Ordinul nr. 6143/2011 privind aprobarea Metodologiei de evaluare anuală a activității personalului didactic și didactic auxiliar, cu modificările și completările ulterioare;
- Contractul colectiv de muncă;
- Ordinul nr. 6106/2020 privind aprobarea Regulamentului de inspecție a unităților de învățământ preuniversitar;
- OMEC nr. 4183/04.07.2022 privind aprobarea Regulamentului — cadru de organizare și funcționare a unităților de învățământ preuniversitar (ROFUIP);
- Ordonanța de urgență nr. 49/2014 privind instituirea unor măsuri în domeniul educației și pentru modificarea unor acte normative.

Legislație secundară:

- Ordin nr. 600/2018 privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților

publice Publicat în Monitorul Oficial, Partea I nr. 387 din 07.05.2018;

- Instrucțiunea nr. 1/2018 din 16 mai 2018 privind aplicarea unitară la nivelul unităților de învățământ preuniversitar a Standardului 9 - Proceduri prevăzute în Codul controlului intern managerial al entităților publice, aprobat prin Ordinul secretarului general al Guvernului nr. 600/2018.

Alte documente, inclusiv reglementări interne ale unității:

- Regulamentul de organizare și funcționare al unității;
- Regulamentul Intern al unității;
- Decizii ale Conducătorului unității;
- Circuitul documentelor;
- Alte acte normative;

IV.2 ELEMENTE DE IDENTIFICARE A UNITĂȚII ȘCOLARE

Titulatura oficială a școlii: ȘCOALA GIMNAZIALĂ STULPICANI

Adresa: loc. Stulpicani, strada: Înv.Dranca Chiril

Tipul școlii: preșcolar+primar+gimnazial, cursuri de zi

Telefon/fax: Tel/Fax: 0230574620 sau 0230574661

E-mail: scoala_stulpicani@yahoo.com

Web site: <http://www.scoala-stulpicani>

Limba de predare: română

IV.3 REPERE ISTORICE

Scurt istoric al școlii:

Tradiția învățământului în comuna Stulpicani este întinsă pe parcursul unui secol și jumătate. Primele demersuri datează de pe la 1825 când parohia Stulpicani este vizitată de protopopul Grigore Colța, care în raportul întocmit cu această ocazie arată că învățământul se făcea sub forma catehizației în tinda bisericii., dar că frecvența era foarte slabă. După mai multe intervenții și demersuri ale lui Grigore Colța și a succesorului său Constantin Dracinschi la forurile competente din Cernăuți, autoritățile imperiale hotărăsc înființarea unei școli la Stulpicani care se va deschide la 4 decembrie 1879.

Cel mai important document de la începutul școlii este un certificat de absolvire ce aparținând numitului Răcilă Dumitru „care-a umblatu la școala popurală din Stulpicani de la 4 Decemvre 1879 până la 15 iuniu 1885”-eliberat de primul învățător al școlii Țurcanu Amphilochiul. Învățământul se făcea atât în limba română cât și în limba germană, din cei 311 copii înscriși frecventau cursurile 268. În august

1944 din cauza luptelor care se dădeau în zonă cadrele didactice sunt silite să se refugieze în Oltenia.

Obligate de trupele aliate româno-sovietice care înaintau, armata germană aflată în retragere au incendiat la 3 septembrie centrul comunei, printre clădirile arse a fost și localul școlii. Mulți învățători au plecat ca ofițeri pe front , o parte au murit, cei rămași în viață au revenit la catedră implicându-se în activitatea pentru care au fost pregătiți dar și în activitatea de refacere și înlăturare a distrugerilor aduse de război. În același timp au avut și misiunea de alfabetizare a celor fără pregătire școlară, în calitatea de propagandiști politici și culturali.

La școala din Stulpicani cursurile s-au reluat în aprilie 1945 cu un număr de 339 elevi din care 68 la ciclul gimnazial. Pentru activitățile didactice au fost închiriate case ale cetățenilor, director fiind Trifan Chiș. Pentru reluarea firească a activității didactice se reface sediul fostei Judecătoria care va deveni funcțională în 1948.

Noul sediu cuprindea: 8 săli de clasă, 3 camere pentru locuința directorului, o sală de festivități, 2 încăperi pentru atelierul școlar. Pentru o perioadă, respectiv între 1964 și 1976 la școala din Stulpicani a funcționat un rând de clase de liceu cu profilul real.

Astăzi școala funcționează ca Școală Gimnazială, având și elevi din satele subordonate teritorial comunei Stulpicani , respectiv: Negrileasa, Gemenea, Vadu Negrilesei, Slătioara.

IV.3 ANALIZA DE TIP CANTITATIV

A. RESURSE UMANE

TOTAL	DIDACTIC	DIDACTIC AUXILIAR	NEDIDACTIC
74	56	5	13

➤ **Program de funcționare**

Învățământ preșcolar și primar: 8.00- 12.00

Învățământ gimnazial: 8.00- 14.00

➤ **POPULAȚIA ȘCOLARĂ:** Proveniența: mediu rural

NUMĂR ELEVI:	TOTAL NUMĂR CLASE CP-I - VIII	PRIMAR	GIMNAZIAL:
525	32	297	228

Total înscriși la începutul anului școlar, nivele de învățământ	Anul școlar	
	2021-2022	2022-2023
TOTAL în învățământul preșcolar	9 / 164	9 / 160
TOTAL în învățământul primar	16 / 291	18 / 297
TOTAL în învățământul gimnazial	14 / 239	14 / 228
TOTAL POPULAȚIE ȘCOLARĂ – preșcolar, primar, gimnazial	694	685

➤ **FORMAȚIUNILE DE STUDIU (an școlar 2022-2023):**

NIVEL DE ÎNVĂȚĂMÂNT	GRUPA/CLASA	NUMĂR GRUPE/CLASE	NUMĂR ELEVI
Preșcolar	Mică/mijlocie/mare	9	160
Primar, din care	Clasa pregătitoare	4,16	58
	Clasa I	3,16	59
	Clasa a II-a	3,83	57
	Clasa a III-a	3,33	67
	Clasa a IV-a	3,52	56
Total CP-IV		18	297
Gimnazial, din care	Clasa a V-a	2,5	48
	Clasa a VI-a	4	57
	Clasa a VII-a	3,5	61
	Clasa a VIII-a	4	62
Total V-VIII		14	228
Total		41	685

➤ **PERSONALUL ȘCOLII**

PERSONAL DE CONDUCERE	Director	1
Personal didactic	Total	56
	Cadre didactice titulare	42
	Cadre didactice suplinoare	14
Personal didactic-auxiliar:	Secretar	1
	Contabil	1
	Administrator	1
	Laborant	1
	Bibliotecar	1
Personal	Ingrijitoare	8

nedidactic:	Muncitori	2
	Sofer	1
	Fochist	2

B. RESURSELE MATERIALE:

Școala Gimnazială Stulpicani a beneficiat de investiții ale autorităților locale . Astfel elevii au la dispoziție:

- 28 de săli de clasă
- 6 cabinete : 2 lb. romana, 1 religie, 1 limba engleză, 1 limba franceză, 1 geografie.
- 1 laborator fizică
- 2 laborator de informatică echipate cu 45 de calculatoare ;
- 1 laborator de chimie
- biblioteci cu un număr de 29.904 de volume

IV.4 INFORMAȚII DE TIP CALITATIV

NIVELUL DE CALIFICARE AL PERSONALULUI:	Gradație de merit	GRADE DIDACTICE			
		debutanți	definitiv	Gradul II	Gradul I
~100%	-	7	15	7	27

Situația promovabilității pe ultimii 2 ani școlari

An școlar 2020/2021

Unitatea de învățământ	Înscriși la început de an școlar pe nivele de învățământ	Promovați la sfârșitul anului școlar pe nivele de învățământ	Procent promovabilitate
STULPICANI	P – 137 G- 112	P-129 G-103	P-94,16% G-91,96%
GEMENEA	P-32 G-27	P-33 G-27	P-100% G-100%
SLATIOARA	P-26 G-24	P-26 G-24	P-100% G-100%
NEGRILEASA	P-54 G-47	P-54 G-47	P-100% G-100%
VADU NEGRILESEI	P-35	P-37	P-100%
TOTAL	P-284 G-210	P-279 G-201	P-98,23% G-95,71%

An școlar 2021/2022

Unitatea de învățământ	Inscriși la început de an școlar pe nivele de învățământ	Promovați la sfârșitul anului școlar pe nivele de învățământ	Procent promovabilitate
STULPICANI	P – 143 G- 144	P-126 G-135	P-88,11% G-93,75%
GEMENEA	P-33 G-14	P-32 G-14	P-96,96% G-100%
SLATIOARA	P-25 G-26	P-25 G-26	P-100% G-100%
NEGRILEASA	P-56 G-55	P-56 G-55	P-100% G-100%
VADU NEGRILESEI	P-35	P-35	P-100%
TOTAL	P-292 G-239	P-274 G-230	P- 93,83% G- 96,23%

Situația promovabilității la Evaluarea Națională pe ultimii 2 ani școlari

An școlar 2020 / 2021

Disciplina examen	Numar teze/ disciplina	1- 1.99	2- 2.99	3- 3.99	4- 4.99	5-5.99	6- 6.99	7- 7.99	8- 8.99	9- 9.99	10
Limba si literatura română	40	-	2	3	2	10	7	5	6	5	-
Matematica	40	-	3	3	9	12	4	2	5	2	-
Media generală	40	-	3	2	8	11	5	4	7	-	-

PROCENT DE PROMOVABILITATE: 67,50%

An școlar 2021 / 2022

Disciplina examen	Numar teze/ disciplina	1- 1.99	2- 2.99	3- 3.99	4- 4.99	5- 5.99	6- 6.99	7- 7.99	8- 8.99	9- 9.99	10
Limba si literatura română	48	-	3	4	4	7	11	7	10	2	-
Matematică	48	-	2	5	14	9	9	5	3	1	-
Media	48	-	1	6	6	14	8	8	3	2	-

PROCENT DE PROMOVABILITATE: 72,91%

V. ANALIZA P.E.S.T.E.

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.

- ✓ 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 organizației sindicale.

- ✓ 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

V.1 CONTEXTUL POLITIC

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

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

- ✓ apropierea școlii de comunitate prin adoptarea unor decizii politice favorabile în administrație și finanțare și existența unor strategii de dezvoltare care valorifică potențialul unităților de învățământ;
- ✓ deplasarea interesului în management de la control către autoevaluare, evaluare și consiliere;
- ✓ existența unor strategii de adaptare a sistemului de învățământ românesc la standardele europene și internaționale;
- ✓ descentralizarea și depolitizarea sistemului educativ;
- ✓ dezvoltarea instituțională a educației permanente;
- ✓ sporirea resurselor materiale și informaționale la dispoziția unităților de învățământ prin proiecte și programe finanțate de statul român sau de către organisme europene - programele de dotare a laboratoarelor și cabinetelor, dotarea cu echipamente sportive, îmbunătățirea fondului de carte, SEI (sistem educațional informatizat);
- ✓ finanțarea de către stat a programelor de asistență socială pentru elevi - Programul guvernamental „Lapte - Corn”, Programul „Euro 200”, acordarea burselor pentru elevii;
- ✓ 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 Stulpicani 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. 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, impvizibilă și în spațiul transnațional.

V.2 CONTEXTUL ECONOMIC

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

Tendența 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 Stulpicani este situată în mediul rural. 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 împiedicându-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, spre zero. Fondurile de bază sunt asigurate de Bugetul Consiliului local și de M.E. prin I.S.J. Suceava

V.3 CONTEXTUL SOCIAL

Problemelor sociale li se acordă atenție sporită la nivel local și național, iar programele de

combatere a violenței, a consumului de droguri și de alcool și-au dovedit eficiența.

Factori sociali

- ✓ fluctuațiile demografice influențează cifrele de școlarizare ale unității de învățământ;
- ✓ creșterea numărului familiilor monoparentale, creșterea abandonului școlar, creșterea ratei infracționalității în rândul tinerilor;
- ✓ oferta educațională adaptată intereselor elevilor;
- ✓ așteptările comunității de la școală;
- ✓ rolul sindicatelor și a societății civile modifică obiectivele de dezvoltare instituțională;
- ✓ cererea crescândă venită din partea comunității pentru educația adulților și pentru programe de învățare pe tot parcursul vieții transformă unitățile de învățământ în furnizori de servicii educaționale.

V.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.

Școala dispune de săli/laboratoare dotate cu 45 calculatoare. În cancelarie sunt imprimante multifuncționale, care deservește cadrele didactice. În fiecare sală de clasă există un calculator conectat la internet videoproiector și ecran. Deasemenea și grădinițele dispun de conexiune la internet, calculator în fiecare sală de grupă și videoproiector. Toate școlile structură au acces la rețeaua de internet.

V.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 curtea școlii, în apropierea acesteia, 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 educațional.

Concluziile și interpretările analizei PEST(E) sunt valorificate în elaborarea direcțiilor de acțiune strategică a Școlii Gimnaziale Stulpicani pentru perioada 2022- 2026.

VI. ANALIZA MEDIULUI INTERN (S.W.O.T)

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
<p>-proceduri operaționale generale bine cunoscute;</p> <p>-accesul electronic la informații;</p> <p>- rezultate foarte bune la examene naționale – procent mare de promovabilitate ;</p> <p>- utilizarea curentă în procesul de învățământ, în majoritatea școlilor, a echipamentului informatic, a aparaturii și materialelor pentru laboratoare și biblioteci;</p> <p>-nevoile de învățare ale elevilor sunt corelate cu metodele și tehnicile de predare;</p> <p>- ponderea cadrelor didactice titulare cu grad didactic I este foarte mare;</p> <p>- relațiile interpersonale (profesor-elev, conducere-subalterni, profesori părinți, profesori- profesori etc.) existente favorizează crearea unui climat educațional deschis, stimulativ;</p> <p>- stabilirea CDȘ-ului- în funcție de decizia majorității elevilor din clase;</p> <p>-există o bună delimitare a responsabilităților cadrelor didactice, există comisii constituite pe diverse probleme, precum și o bună coordonare a acestora;</p> <p>- școala dispune de conexiune wi-fi;</p> <p>- menținerea stării de funcționare prin activități de întreținere și reparații periodice;</p> <p>- colaborarea foarte bună cu Primăria, Biserica, cu Biblioteca comunală.</p> <p>- relații de parteneriat cu Consiliul Reprezentativ al Părinților - Asociația de părinți</p> <p>-activități extrașcolare multiple;</p> <p>- -participarea la cursuri de formare continuă a cadrelor didactice;</p>	<p>-număr mic de elevi participanți la olimpiade și concursuri școlare</p> <p>- oferta școlii nu satisface nevoile tuturor elevilor, opțiunile se fac în funcție de decizia majorității elevilor clasei;</p> <p>- lipsa asistenților medicali din unitatea de învățământ;</p> <p>- existența de structuri fără autorizație sanitară de funcționare;</p> <p>- nivelul scăzut de motivare și de responsabilizare pentru rezultatele muncii;</p> <p>-lipsa sălilor de sport în toate structurile subordonate cât și în școala coordonatoare</p> <p>-conservatorismul unor cadre didactice privind organizarea și desfășurarea activităților didactice, respingând avantajul informatizării învățământului;</p> <p>- personal nedidactic insuficient, din cauza reducerii numărului de posturi bugetare, și rezolvarea greoaie a unor probleme administrative;</p> <p>- preocupări reduse pentru cercetare, participare la sesiuni de comunicări științifice la nivel județean, național sau internațional;</p> <p>-dotarea incompletă a laboratoarelor;</p>

OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
<ul style="list-style-type: none"> -majoritatea părinților colaborează cu cadrele didactice în vederea procurării de auxiliare; - sprijin din partea Consiliului Reprezentativ al Părinților pentru rezolvarea problemelor materiale curente; - oferta mare de auxiliare didactice permite o selecție riguroasă în vederea achiziționării; - creșterea exigenței părinților față de serviciile pe care le oferă școala, disponibilitatea acestora pentru colaborare; - existența cursurilor acreditate de formare profesională oferite de CCD, universități; - conștientizarea comunității și a opiniei publice în direcția înțelegerii problemelor școlii; -sprijinirea tuturor inițiativelor cadrelor didactice și elevilor pentru îmbunătățirea activității din școală; -munca în echipă a cadrelor didactice; -oferta școlii se vrea atrăgătoare pentru elevi ca aceștia să fie motivați în a învăța și a frecventa cursurile; -parteneriate cu comunitatea locală, firme, O.N.G; -creșterea ponderii cadrelor didactice cu rezultate deosebite. 	<ul style="list-style-type: none"> - declinul demografic; - scăderea puterii economice a familiei ceea ce contribuie la creșterea abandonului școlar; - integrarea elevilor cu CES constituie un proces anevoios care generează o serie de probleme în relațiile școlii, ale profesorilor cu părinții elevilor din colectivul respectiv; - criza de timp a părinților reduce implicarea familiei în viața școlară. - schimbarea de atitudine a părinților în sensul unor intruziuni în activitatea școlii, ceea ce generează piedici în cursul fluent al demersurilor școlare; -scăderea numărului de copii datorită scăderii natalității și a nivelului de trai al părinților; -nivelul de pregătire scăzut și criza de timp a părinților determină o slabă pregătire și supraveghere a elevilor; -instabilitatea legislativă, economică, socială; -concurența cu alte școli. -criza de timp a părinților și plecarea părinților la muncă în străinătate datorită actualei situații economice care reduce implicarea familiei în viața școlară, fapt ce se reflectă atât în relația profesor-elev cât și în performanța școlară a elevilor; - ritmul accelerat al schimbărilor tehnologice conduce la uzura morală a echipamentelor existente, - fonduri insuficiente pentru reparații și întreținere a bazei materiale

VI.1 ANALIZA MEDIULUI INTERN PE DOMENII FUNCȚIONALE

MANAGEMENT	
PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none"> ✓ organizare structurală clară ✓ PO generale bine cunoscute ✓ raportările se fac periodic ✓ delegarea de sarcini este utilizată în organizație ✓ comunicare eficientă pe canale formale și informale 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ soluții ineficiente de valorificare a monitorizării și controlului activității didactice ✓ slaba coroborare între strategii și activități curente ✓ presiunea permanentă a termenelor ✓ rezultatele nu surprind procesele ✓ resurse materiale limitate
OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI

<ul style="list-style-type: none"> ✓ introducerea standardelor de management al calității; ✓ - beneficii rezultate din schimbul de experiență cu statelor membre U.E. ✓ - managementul educațional prezent în oferte de formare 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ rezistența la schimbare ✓ instabilitate legislativă
CURRICULUM	
PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Existența documentelor curriculare (plan de învățământ, programe școlare, manuale alternative, manuale auxiliare, caiete de lucru, culegeri de probleme, îndrumătoare, etc.) ✓ Respectarea planurilor cadru ✓ Organizarea pregătirilor suplimentare cu elevii pentru Evaluare națională, olimpiade și concursuri școlare ✓ Număr mare de cadre didactice care au beneficiat de formări ✓ Surse informaționale bogate: manuale școlare, auxiliare didactice, internet, biblioteca cu 9.800 volume 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Număr mic de elevi participanți la olimpiade școlare și concursuri școlare ✓ Conservatorismul unor cadre didactice privind organizarea și desfășurarea activităților didactice, respingând avantajul informatizării învățământului. ✓ Lipsa dotărilor de moderne pentru fiecare sală de clasă. ✓ Curriculum-ul la decizia școlii nu reprezintă întotdeauna expresia dorinței majorității elevilor și părinților datorită lipsei unei baze materiale diversă.
OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Rezultate bune în procesul instructiv-educativ, materializate prin accesul elevilor școlii noastre la licee de prestigiu din județ și nu numai. ✓ Accesul elevilor rromi în licee pe locurile destinate acestora ✓ Selectarea și pregătirea elevilor pentru valorificarea maximă a capacităților acestora. ✓ Interesul crescut al elevilor față de tehnologia informației 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Programe școlare încărcate ✓ Diminuarea interesului elevilor claselor a VIII-a pentru disciplinele la care nu se susține Evaluare națională ✓ Majoritatea elevilor nu au posibilitatea sa-si procure auxiliare școlare. ✓ Pauperizarea accentuată a comunității – are efecte supra frecvenței elevilor ✓ Influența negativă a mass mediei și a străzii, reflectată în lipsa de interes pentru învățare și în comportament.
RESURSE UMANE	
PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Colectiv de cadre didactice, calificat 100%, foarte bine pregătit profesional capabil să răspundă celor mai exigente nevoi de educație și să contribuie la îndeplinirea „misiunii” școlii. ✓ Relații interpersonale de calitate ce favorizează crearea unui climat educațional deschis, stimulat. ✓ Personal didactic auxiliar bine pregătit la toate compartimentele ✓ Personal nedidactic conștiincios și eficient ✓ Participarea cadrelor didactice la cursuri de formare ✓ Majoritatea cadrelor didactice au abilități de a lucra pe calculator ✓ Responsabilități clare pentru toate cadrele didactice ✓ Comunicare eficientă cadre didactice-elevi, cadre didactice-părinți, elevi-elevi ✓ Implicarea cadrelor didactice în proiecte 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Lipsa unui psiholog în școală ✓ Conservatorismul unor cadre didactice privind organizarea și desfășurarea activităților didactice, respingând avantajul informatizării învățământului ✓ Dezinteresul unor elevi față de școală. ✓ Existența unui număr mare de elevi cu situație materială precară, cu posibilități reduse de asigurare a minimumului necesar unei frecvențe corespunzătoare a acestora la cursuri. ✓ Fluctuațiile frecvente de personal.
OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Posibilitatea de a beneficia de activități de formare prin proiecte susținute din fonduri europene ✓ Oferta de formare continuă a CCD ✓ Accesul la informații prin extinderea rețelei de internet ✓ Sprijinirea elevilor provenind din medii sociale dezavantajate ✓ Ofertă CDȘ care să dezvolte aptitudinile și talentele elevilor ✓ Programe de pregătire suplimentară pentru elevii capabili de performanță ✓ Programe de pregătire pentru elevii cu cerințe educaționale speciale 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Număr mare de elevi cu părinți plecați cu părinții, la muncă în străinătate ✓ Neimplicarea suficientă în pregătirea copiilor a părinților – fără studii, în număr foarte mare rromi și români ✓ Indiferența unor familiilor aflate în situație de risc – foarte sărace - față de situația școlară a copiilor lor ✓ Volumul excesiv de lucru datorat supraîncărcării programelor școlare ✓ Hiperactivitatea elevilor și scăderea puterii de concentrare ✓ Migrația elevilor români la școli din oraș

✓ Părinți care solicită și manifestă interes pentru o pregătire de calitate	
RESURSE FINANCIARE ȘI MATERIALE	
PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mobilierul școlar este suficient și adaptat vârstei elevilor ✓ Multe săli de clasă au fost renovate ✓ Bibliotecă funcțională și cu fond de carte suficient ✓ Existența laboratoarelor funcționale pentru disciplinele fizică și chimie ✓ Existența cabinetului de informatică ✓ Dotare cu calculatoare, imprimante, videoproiectoare, alte mijloace de învățământ ✓ Softuri educaționale ce pot fi utilizate în activitatea la clasă ✓ Grădiniță nouă la Mironu în construcție ✓ Școală primară la Mironu în construcție 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Baza materială insuficientă ✓ Clădirile școlii – spațiu insuficient – învățământ în 2 respectiv 3 schimburi ✓ Lipsă baza sportivă ✓ Condiții igienico-sanitare precare – nu există autorizații ISU și DSP ✓ Lipsa dotărilor pentru fiecare sală de clasă ✓ Lipsa fondurilor pentru achiziționarea aparaturii moderne pentru fiecare sală de clasă ✓ Dotarea incompletă a laboratoarelor ✓ Uzura morală și fizică a unor mijloace de învățământ ✓ Oferta școlii nu satisface nevoile tuturor elevilor ✓ Agenților economici nu sunt interesați pentru a face sponsorizări sau donații pentru școală
OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Accesul tuturor elevilor la internet prin finalizarea proiectului „Internet în școala ta” ✓ Preocuparea comunității locale în dezvoltarea bazei materiale ✓ Motivarea personalului didactic în accesarea de proiecte cu finanțare europeană 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Fonduri insuficiente pentru dotări cu tehnologie modernă care este permanent în schimbare ✓ Fonduri insuficiente pentru reparații și întreținerea bazei materiale ✓ Lipsa investițiilor ✓ Conștiința morală a elevilor privind păstrarea și întreținere spațiilor școlare
DEZVOLTAREA RELAȚIILOR SISTEMICE ȘI COMUNITARE	
PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Colaborarea bună cu comunitatea locală și celelalte instituții de educație și cultură ✓ Parteneriate cu Primăria, Poliția, Biserica ortodoxă, alte instituții ✓ Parteneriate școală-familie ✓ Creșterea gradului de implicare a cadrelor didactice în proiecte europene ✓ Comunicare și deschidere față de elevi și părinți 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Comunicare defectuoasă cu părinți ai elevilor care ridică probleme în general a populației majoritare în comună – a populației de rromi ✓ Insuficienta colaborare a unor părinți cu școala ✓ Număr redus de activități dedicate combaterii violenței în mediul școlar ✓ Slabă preocupare pentru diseminarea activităților din cadrul parteneriatelor ✓ Relații deficitare cu liderii rromi din comunitate
OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Preocuparea din partea autorităților locale în dezvoltarea bazei materiale a școlii ✓ Implicarea cadrelor didactice în proiecte specifice comunităților dezavantajate ✓ Implicarea majorității elevilor în activități extrașcolare și de voluntariat ✓ Popularizarea activităților prin intermediul site-ului școlii dar și prin alte mijloace de informare în masă ✓ Creșterea calității procesului instructiv-educativ prin implicarea tuturor factorilor sociali 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Influența negativă a mass-media asupra elevilor ✓ Prezentarea prin intermediul mijloacelor de informare în masă a unor exemple care afectează imaginea învățământului ✓ Acte de indisciplină a unor elevi și în special cei cu probleme familiare ✓ Lipsa motivației unor elevi pentru învățatură ✓ Implicarea în mai mică măsură a părinților în viața școlii

VII. 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/ Asociația de părinți și al Consiliului reprezentativ al părinților, școala are o bună colaborare și comunicare cu părinții.

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 Municipiului Stulpicani 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, educațierutieră în colaborare cu Consiliul local, Primărie, Poliție.

VII.1 CULTURA ORGANIZAȚIONALĂ

Rezultatele obținute ne determină 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, cât și prin valorificarea particularităților individuale 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 inițiativă 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, asumarearăspunderii pentru propriile acțiuni

Autodisciplina – 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 organizațional

Se caracterizează printr-un ethos 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, Inspectoratul Școlar Județean Suceava etc).

Directorul școlii are o atitudine asertivă, democratică, 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 reflectă 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: schimburi de experiență.

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 Stulpicani, are ca finalități educaționale în formarea personalității umane:

- ✓ formarea capacității de a reflecta asupra lumii, de a formula și de a rezolva probleme pe bazarelaționării cunoștințelor din diferite domenii;
- ✓ valorizarea propriilor experiențe în scopul unei orientări profesionale optime pentru piața munciiși/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.

VIII. VIZIUNEA ȘI MISIUNEA ȘCOLII

VIZIUNEA ȘCOLII

Să ofere educație la standarde de calitate, prin centrarea învățării pe elev, pentru împlinirea intelectuală, morală și profesională a elevilor, în vederea adaptării la schimbarea continuă a societății, condiție esențială a progresului economic și cultural.

MISIUNEA ȘCOLII

Pentru a îndeplini viziunea, misiunea școlii noastre, este de a furniza servicii educaționale de înaltă calitate prin perfecționarea demersului didactic, prin activitățile școlare și extrașcolare desfășurate în parteneriat cu familia și comunitatea, urmărind:

-creșterea eficienței și calității procesului de învățământ în vederea pregătirii unor elevi cu șanse reale în afirmarea și evoluția lor ulterioară, pe fondul unei societăți în continuă schimbare, pe criteriul performanței.

-satisfacerea nevoilor de cunoaștere ale fiecărui elev, pentru a se simți competent în a utiliza informația, pentru a fi deschis spre schimbare și învățare, spre a respecta valorile unei societăți democratice.

-dezvoltarea unui mediu educațional favorabil unei învățări de calitate, în care elevii să aibă oportunități egale de formare a competențelor-cheie, iar cadrele didactice să se simtă împlinite profesional;

-promovarea, în dezvoltarea personală a elevilor, a cultivării respectului față de valori precum: spirit civic, democrație, adevăr, toleranță, respect, interculturalitate;

IX. 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 Stulpicani în perioada 2022-2026:

Ț.1 Asigurarea creșterii calității în educație pentru toate domeniile și toți

indicatorii din standardele de evaluare periodică a unității de învățământ preuniversitar

Ț.2 Prevenirea eșecului școlar și creșterea performanței elevilor prin reforma și personalizarea procesului instructiv – educativ

Ț.3 Asigurarea finalităților educaționale

Ț.4 Dezvoltarea personală și profesională a cadrelor didactice

Ț.5 Păstrarea și modernizarea bazei tehnico-materiale și generalizarea accesului la informația electronică

Ț.6 Promovarea imaginii școlii

ȚINTE ȘI OPȚIUNI STRATEGICE 2022-2026

ȚINTE STRATEGICE	OPȚIUNI STRATEGICE
1. Asigurarea creșterii calității în educație pentru toate domeniile și toți indicatorii din standardele de acreditare și evaluare periodică a unității de învățământ preuniversitar Termen: permanent	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 CMI și a tuturor procedurilor operaționale

	<p>4. Opțiunea – relații cu comunitatea:</p> <p>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.</p>
<p>2. Prevenirea eșecului școlar și creșterea performanței elevilor prin reforma și personalizarea procesului instructiv – educativ</p> <p>Termen: permanent</p>	<p>1. Opțiunea curriculară:</p> <p>Dezvoltarea și proiectarea ofertei curriculare în raport cu particularitățile individuale ale elevilor, cu cerințele pieții forței de muncă și dezideratele comunității</p> <p>2. Opțiunea – resurse materiale și informaționale:</p> <p>Asigurarea fondurilor necesare pentru achiziționarea de noi materiale didactice și mijloacele de învățământ</p> <p>3. Opțiunea – resurse umane:</p> <p>Stimularea cadrelor didactice pentru parcurgerea unor programe de abilitare în utilizarea lucrului diferențiat</p> <p>4. Opțiunea – relații cu comunitatea:</p> <p>Promovarea în comunitate a preocupărilor școlii pentru personalizarea actului instructiv-educativ în vederea prevenirii eșecului școlar.</p>
<p>3. Asigurarea finalităților educaționale</p> <p>Termen: permanent</p>	<p>1. Opțiunea curriculară:</p> <p>Abordarea unei politici educaționale pentru cultivarea expresivității și a sensibilității, în scopul împlinirii personale și a promovării unei vieți de calitate</p> <p>2. Opțiunea – resurse materiale și informaționale:</p> <p>Popularizarea documentelor de politică educațională și a finalităților lor în vederea aplicării eficiente a acestora.</p>

	<p>3. Opțiunea – resurse umane:</p> <p>Asigurarea asistenței manageriale și de specialitate pentru cadrele didactice din școală în vederea asigurării finalităților educaționale</p> <p>4. Opțiunea – relații cu comunitatea:</p> <p>Proiecte educaționale</p>
<p>4. Dezvoltarea personală și profesională a cadrelor didactice</p> <p>Termen: permanent</p>	<p>1. Opțiunea curriculară:</p> <p>Promovarea unei politici de personal care să asigure creșterea calității și eficiența activității.</p> <p>2. Opțiunea – resurse materiale și informaționale:</p> <p>Promovarea ofertanților care livrează programe adaptate, focalizate pe introducerea schimbărilor în educație, mai ales în domeniul dezvoltării personale</p> <p>3. Opțiunea – resurse umane:</p> <p>Identificarea nevoilor reale de pregătire ale cadrelor didactice, stimularea participării acestora în programe de formare continuă, în vederea creșterea calității resurselor umane angajate în școală, în vederea îndeplinirii scopurilor educaționale și asigurarea calității în învățământ, în vederea îmbunătățirii relațiilor dintre colegi și dintre profesori și elevi, în vederea creșterii gradului de satisfacție în raport cu activitățile desfășurate la școală</p> <p>4. Opțiunea – relații cu comunitatea:</p> <p>Mediatizarea în comunitate a rezultatelor deosebite obținute de către cadrele didactice în desfășurarea activităților instructiv-educative școlare și extrașcolare</p>
<p>5. Păstrarea și modernizarea bazei tehnico-</p>	<p>1. Opțiunea curriculară:</p> <p>Tematica orelor educative va cuprinde aspecte ce țin de păstrarea</p>

<p>materiale și generalizarea accesului la informația electronică</p> <p>Termen: permanent</p>	<p>bazei material a școlii.</p> <p>2. Opțiunea – resurse materiale și informaționale:</p> <p>Proiecte de buget fundamentate care să acopere cheltuielile de întreținere și reparații;</p> <p>b. Procurarea de fonduri extrabugetare;</p> <p>Aplicarea prevederilor regulamentului de ordine interioară pentru recuperarea pagubelor produse de elevi</p> <p>d. Demersuri pentru funcționarea tuturor calculatoarelor</p> <p>3. Opțiunea – resurse umane:</p> <p>Asumarea răspunderii personalului didactic privind păstrarea patrimoniului școlii;</p> <p>b. Implicarea membrilor CA în gestionarea bunurilor și recuperarea pagubelor.</p> <p>4. Opțiunea – relații cu comunitatea:</p> <p>a. Colaborarea cu comitetele de părinți ale claselor;</p> <p>Implicarea Consiliului Reprezentativ al Părinților în identificarea de noi surse de finanțare.</p>
<p>6. Promovarea imaginii școlii</p> <p>Termen: permanent</p>	<p>1. Opțiunea curriculară:</p> <ul style="list-style-type: none"> - constituirea comisiei pentru promovarea imaginii școlii - portofoliul comisiei - plan managerial - reflectarea în mass-media a activităților desfășurate în școală - actualizarea permanentă a site-ului școlii
	<p>2. Opțiunea – resurse materiale și informaționale:</p> <p>Marketing educațional - inițierea, implementarea de acțiuni cu parteneri educaționali, comunitari în vederea promovării ofertei școlii</p> <ul style="list-style-type: none"> - Procurarea de fonduri extra-bugetare;

	<p>3. Opțiunea – resurse umane:</p> <p>Asumarea răspunderii personalului didactic și a comisiei pentru promovarea imaginii școlii</p> <p>- Implicarea membrilor CA</p>
	<p>4. Opțiunea – relații cu comunitatea:</p> <p>Reconsiderarea strategiei privind imaginea instituțională în rândul elevilor, părinților, comunității locale; alocarea responsabilităților și constituirea comisiilor de lucru speciale legate de relația cu beneficiarii actului educational</p> <p>- Eficientizarea sistemului de comunicare internă/ externă a instituției - modalitate cheie de promovare a imaginii școlii</p>

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

Această țintă își propune ca acțiuni majore:

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

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

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

PLANIFICAREA :

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

Funcția de organizare reprezintă componenta cea mai complexă a managementului. Aportul său se manifestă în ceea ce privește realizarea obiectivelor rezultate ca urmare a manifestării

funcției de previziune. Mai mult, are menirea să indice “cum să facă” organizația pentru a atinge obiectivele prestabilite.

Această funcție trebuie să:

- ✓ delimitați 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;
- b. să se asigure creșterea calității actului educațional prin fundamentarea procesului decizional pe evidențe și pe valoare adăugată. **Creșterea calității educației** oferită 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;
 - ✓ 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.

IX.2 Prevenirea eșecului școlar și creșterea performanței elevilor prin reforma și personalizarea procesului instructiv-educativ

Reforma și personalizarea curriculum-ului impune ca prioritate în perioada 2020-2024 armonizarea componentelor acestuia în vederea recuplării învățământului la nevoile de calificare resimțite în economie, administrație, viață socială și cultură. În contextul actual socio-economic și politic misiunea școlii se identifică cu opțiunea pentru modernitate și performanță.

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

Proiectarea curriculară, pentru perioada 2022-2026 are în vedere următoarele obiective strategice:

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

- ✓ 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.

IX.3 Asigurarea finalităților educaționale

Personalitatea copilului se desăvârșește printr-un proces de durată. Desfășurarea lui pe parcursul școlarizării în ciclul primar și gimnazial are ca punct terminus exprimarea opțiunii în ceea ce privește continuarea studiilor. Acesta este un act de maturitate cu profunde semnificații.

Obiectivele strategice în formarea potentialului uman reprezentat de elevii care optează pentru unitatea noastră școlară sunt:

- ✓ întărirea suportului și statutului social al elevului;
- ✓ crearea condițiilor optime funcționării instituției de învățământ pentru asigurarea bunăstării elevilor (a unui climat școlar de siguranță fizică și psihică)
- ✓ formarea autonomiei morale și inițiativei proprii în alegerea carierei;
- ✓ 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 în spiritual cunoașterii și respectării drepturilor și libertăților fundamentale ale omului, al demnității și toleranței, a schimbului liber de opinii într-o societate democratică.
- ✓ Adaptabilitatea la schimbare și la ritmul ei;
- ✓ stimularea potențialului creativ, intuitiv și imaginativ;
- ✓ dezvoltarea capacității de integrare activă în grupuri sociale (familie, mediu școlar, mediu profesional);
- ✓ decizia personală în asumarea riscului; activitatea în echipă, colaborarea, evaluarea și reevaluarea rezultatelor, responsabilitatea pentru o activitate realizată;
- ✓ promovarea valorilor moral-civice, culturale specifice societății democratice;
- ✓ formarea responsabilității pentru propria dezvoltare și sănătate;
- ✓ crearea capacității de evaluare a colectivului, a membrilor lui și a propriei persoane;

IX.4 Dezvoltarea personală și profesională a cadrelor didactice

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

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

Gestionarea și reforma resurselor umane are următoarele obiective strategice:

- ✓ perfecționarea cadrelor didactice în sensul caracterului formativ al învățământului și renunțarea la învățământul teoretizat;
- ✓ folosirea metodelor eficiente de predare/învățare (dezbateri participative, interactive) care presupun cunoașterea potențialului intelectual și psihologic al fiecărui elev;
- ✓ organizarea formării continue a personalului didactic pe baze moderne;
- ✓ însușirea deprinderilor de utilizare a tehnicii de calcul și accesare a internetului - colaborări cu cadre didactice din țară și străinătate pe diferite teme care să vizeze perfecționarea învățământului românesc;
- ✓ cadrele didactice vor fi capabile să folosească mijloace moderne și, implicit, calitatea lecțiilor va fi mai bună;
- ✓ elevii și profesorii vor beneficia de mijloace moderne de predare, iar accesul la Internet va ușura accesul la informație.
- ✓ valorificarea la maximum a cadrului legislative în domeniul formării și perfecționării cadrelor (accesul la programe naționale și internaționale de pregătire profesională).
- ✓ formarea continuă a tuturor membrilor colectivului profesoral atât la nivelul unității școlare cât și prin centre specializate: Inspectoratul Școlar Județean, Casa Corpului Didactic, Agenția Națională pentru Programe Comunitare, Universități;
- ✓ formele de perfecționare promovate:
 - autoperfecționare-studiu autoindus;
 - cursuri prin corespondență (pachete informaționale, proiecte, cursuri metodologice);
 - perfecționare în cadrul unor programe regionale, naționale și internaționale.
- ✓ cunoașterea fiecărui membru al colectivului printr-o observare atentă, analiza obiectivă a rezultatelor activității, distribuția judicioasă a sarcinilor și evaluarea periodică a rezultatelor;
- ✓ inițierea de activități de consiliere și orientare a cadrelor didactice raportate la proiectele unității școlare pe termen scurt și mediu, a misiunii, obiectivului și personalității unității școlare;
- ✓ monitorizarea performanțelor obținute de fiecare membru al colectivului și cuantificarea lor în funcție de competență, importanța muncii ca bază pentru promovare profesională;

- ✓ crearea dimensiunii participative, investind în capacitățile fiecărui membru al colectivului, în posibilitatea de a desăvârși "valori" în fiecare domeniu de activitate;
- ✓ creșterea rolului Consiliului de Administrație, a Consiliului Profesoral și a catedrelor în gestionarea și formarea resurselor umane;

IX.5 Păstrarea și modernizarea bazei tehnico-materiale și generalizarea accesului la informația electronică

Păstrarea și modernizarea bazei tehnico-materiale este unul din scopurile strategice prioritare pentru perioada 2022-2026. Aceasta presupune utilizarea cu maxim de eficiență a cadrului normativ și legislativ în ce privește descentralizarea și autonomia instituțională.

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

a) Investiții de capital

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

- ✓ Modernizarea curții școlare și a spațiilor verzi (coșuri de curte, brazi, flori);
- ✓ Dotări cu mijloace de învățământ și material didactic
- ✓ Asigurarea dotărilor necesare spațiilor destinate activităților didactice, de instruire practică și în spațiile administrative are următoarele priorități:
- ✓ Aprovizionarea cu material bibliografic, manuale, reviste, etc.
- ✓ Achiziționarea de echipament și aparatură sportivă (laboratoare, sală educație fizică);
- ✓ Dotarea cu obiecte de inventar (table școlare inteligente/ interactive, videoproiectoare).

b) Sporirea resurselor financiare

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

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

- ✓ finanțări din partea agenților economici;

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

IX.6 Promovarea imaginii școlii

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

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

X. 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 2022-2023 și îmbunătățire în fiecare an până în 2026
2	Realizare 2022-2023 și îmbunătățire în fiecare an până în 2026
3	Realizare 2022-2023 și îmbunătățire în fiecare an până în 2026
4	Realizare 2022-2023 și îmbunătățire în fiecare an până în 2026
5	Realizare 2022-2023 și îmbunătățire în fiecare an până în 2026
6	Realizare 2022-2023 și îmbunătățire în fiecare an până în 2026

X.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. 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.

X.2 DEZVOLTAREA CURRICULARĂ

Principiile de elaborare a curriculum-ului vizează componentele de bază ale procesului de învățământ și reflectă 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.

X.3 TRUNCHIUL COMUN

Înșușirea 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 cadru didactic 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;

X.4 CURRICULUM-UL LA DECIZIA ȘCOLII

Din punct de vedere al politicii educaționale a unității școlare prin curriculumul la decizia școlii se 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 interesul 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 opționalele 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 teren 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 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;
- ✓ 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 germană;
- ✓ familiarizarea cu valorile culturale internaționale;
- ✓ accesul la informația științifică și tehnologia modernă;
- ✓ studiul unor discipline ca: informatica, matematica, chimia, geografia, discipline tehnologice, în 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.

XI. 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 – octombrie 2022, în perioada de elaborare a proiectului.

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

- întocmirea setului de date care să sprijine monitorizarea realizării țintelor, etapă cu etapă (datele și informațiile sunt colectate în “*baza de date a școlii*”);
- analiza informațiilor privind atingerea țintelor;
- evaluarea progresului în atingerea țintelor, 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;

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 ca 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 ș.a. *adoptă/participă/inițiază* procese de schimbare;
- măsura în care cei implicați corectează/remediază și îmbunătățesc/crează o anumită schimbare, în concordanță cu cerințele din standardele de calitate;

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

Planurile operaționale vor fi monitorizate de echipa de cadre didactice care au contribuit la realizarea acestora. Cadrele didactice 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 fiecăruia vor fi incluse în raportul anual, privind starea învățământului din unitatea noastră, și se vor stabili măsuri corective și ameliorative. Consiliile profesionale 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 proiectului 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.