



ROMÂNIA
MINISTERUL EDUCAȚIEI
ȘCOALA GIMNAZIALĂ "MIHAI EMINESCU" IGHIU
Secretariat

Jud. Alba Com. Ighiu str. Scolii Nr. 32
Telefon-fax 0258/844207, Email : scg.ighiu@mail.albanet.ro

Nr. înreg

245/01.09.2022

Dezbătut și avizat în Consiliul Profesoral din data de 02.09.2022

Aprobat în C. A. din data de 05.09.2022.

PROIECT DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ

Director,

Prof. Dragomir Iulia



CUPRINS

ARGUMENT – CONTINUITATE, DAR ȘI SCHIMBARE	4
MOTIVAREA NECESITĂȚII, FEZABILITĂȚII ȘI A OPORTUNITĂȚILOR PDI.....	5
FUNDAMENTAREA NOULUI PDI PE REZULTATELE PROIECTULUI ANTERIOR	7
CONTEXT LEGISLATIV	9
CAPITOLUL I: DATE GENERALE DE PREZENTARE A ȘCOLII.....	10
I.1 Prezentare generală	10
I.3. Oferta educațională	11
I.4. Cultura organizațională	12
I.4.1 Organigrama unității de învățământ.....	16
I.5 Promovarea unei educații incluzive	17
CAPITOLUL II: <i>DIAGNOZA MEDIULUI EXTERN</i>	18
II.1. Context European	18
II.2. Context național - regional și local.....	18
CAPITOLUL III: <i>DIAGNOZA MEDIULUI INTERN</i>.....	20
III.1 Informații de tip cantitativ	20
<i>III.2 Informații de tip calitativ</i>	23
CAPITOLUL IV: ANALIZA P.E.S.T.E	28
IV.1. Context politic	28
IV.2. Context economic	29
IV.3. Context social	30
Factori sociali.....	30
IV.4. Context tehnologic	30
IV.5. Context ecologic	31
CAPITOLUL V: ANALIZA S.W.O.T	32
CAPITOLUL VI: VIZIUNEA.....	36
CAPITOLUL VII: MISIUNEA ȘCOLII	37
CAPITOLUL VIII: ȚINTE ȘI OPȚIUNI STRATEGICE.....	38
CAPITOLUL IX: PROGRAME DE DEZVOLTARE	45
CAPITOLUL X: CONSULTAREA, MONITORIZAREA, EVALUAREA ȘI REVIZUIREA PROIECTULUI.....	50
ANEXĂ – BUGETUL ESTIMAT	52

ARGUMENT – CONTINUITATE, DAR ȘI SCHIMBARE

Actualul **Plan de dezvoltare instituțională** are în vedere dezvoltarea Școlii Gimnaziale „Mihai Eminescu” Ighiu în perioada septembrie 2022 - septembrie 2026. Durată de viață 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 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 unitatea 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.

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 2017-2021 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.

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 directe ale 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 2017-2018 s-a realizat prima țință strategică prin “cuprinderea fiecărui elev într-o formă de educație extracurriculară”, prin multiplele activități extrașcolare desfășurate la nivelul școlii, urmare a consultării părinților înainte 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 în vedere distanța relativ mare de Iași, localitatea de unde provine majoritatea cadrelor didactice. 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 prin titularizarea pe catedrele de fizică/chimie, limba și literatura engleză și educație fizică și sport a unor colegi care au dat dovadă de profesionalism și dedicare.

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.

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 2018-2019, 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 2017-2021 și care au fost preluate în noul plan de dezvoltare:

1. Expertiza redusă a cadrelor didactice privind modalitățile de acțiune în cazul elevilor cu cerințe educaționale speciale și a celor care provin din medii defavorizate.
2. Îmbunătățirea rezultatelor școlare.
3. Lipsa unui cabinet de consiliere școlară, amenajat și dotat

CONTEXT LEGISLATIV

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

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

- ✓ Legea Educației naționale nr.1/2011/Statutul personalului didactic din învățământul preuniversitar;
- ✓ Metodologii emise cu Ordin MECTS în sprijinul aplicării Legii nr.1/2011 a Educației Naționale;
- ✓ OMEC nr. 5447/2020 pentru aprobarea Regulamentului de organizare și funcționare a unităților de învățământ preuniversitar;
- ✓ Regulamentul Intern al Școlii Gimnaziale „Mihai Eminescu” Ighiu adoptat în cadrul Consiliului de Administrație și prezentat Consiliului Profesoral al unității;
- ✓ LEGE nr. 87/2006 pentru aprobarea Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 75/12.07.2005 privind asigurarea calității educației;
- ✓ Hotărârea nr. 994/2020 privind aprobarea standardelor de autorizare de funcționare provizorie și a standardelor de acreditare și de evaluare externă periodică în învățământul preuniversitar;
- ✓ Hotărârea nr. 993/2020 privind 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;
- ✓ Ordinul nr. 6106/2020 privind aprobarea Regulamentului de inspecție a unităților de învățământ preuniversitar;
- ✓ Metodologia formării continue a personalului didactic din învățământul preuniversitar;
- ✓ Ordin 3638/ 27.03.2012 Aprobarea standardelor de formare continuă a persoanelor cu funcții manageriale;
- ✓ Ordinul MECI nr. 5132/2009 privind activitățile specifice funcției de diriginte.
- ✓ Hotărârea nr.1251/13 octombrie 2005 privind unele măsuri de îmbunătățire a activității de învățare, instruire, compensare, recuperare și protecție specială a copiilor / elevilor / tinerilor cu cerințe educative speciale din cadrul sistemului de învățământ integrat;
- ✓ Hotărârea nr.1217 / 2006 privind constituirea mecanismului național pentru promovarea incluziunii sociale în România;
- ✓ O.S.G.G. nr. 600/2018 pentru aprobarea sistemului de control intern managerial.

CAPITOLUL I: DATE GENERALE DE PREZENTARE A ȘCOLII

I.1 Prezentare generală

Titulatura oficială a unității: ȘCOALA GIMNAZIALĂ „MIHAI EMINESCU” IGHIU

Adresa: Strada Școlii, 32, jud. Alba

Tipul unității: gimnazială, cursuri de zi

Telefon/fax: 058844207

E-mail: scoalaighiu@yahoo.com

Web site: Scoala Gimnaziala Mihai Eminescu Ighiu

Limba de predare: română

1.3. Oferta educațională

Școala Gimnazială „Mihai Eminescu” Ighiu vă așteaptă cu o ofertă educațională diversificată și de calitate, care să asigure atingerea standardelor de învățare și promovare a valorilor europene într-un climat de siguranță fizică și psihică.

Școala noastră dispune de toate condițiile pentru ca elevii noștri să poată să învețe temeinic și să-și dezvolte competențe și atitudini care le vor permite să funcționeze cu succes, ca adulți, într-o societate democratică. Există săli de clasă dotate corespunzător, disponibile pentru ciclurile preșcolare, primar și gimnazial, laborator informatic cu conectare la Internet, cabinet de biologie, cabinet de fizică – chimie, sala de sport și teren de sport. O gamă largă de abilități școlare și extrașcolare vor valorifica și dezvolta talentele și interesele specifice elevilor și vor contribui esențial la formarea acestora ca personalități echilibrate și armonioase, capabili să trăiască într-o lume modernă și polivalentă.

Oferta educațională

Școala Gimnazială „Mihai Eminescu” Ighiu școlarizează copii, cu vârsta între 3 și 14 / 15 ani:

- învățământ preșcolar: grupa mică, grupa mijlocie, grupa mare
- învățământ primar: clasa pregătitoare și clasele I-IV
- învățământ gimnazial: clasele V-VIII

Pentru anul școlar 2022 – 2023, conform planului de școlarizare aprobat prin hotărârea Consiliului de administrație, oferta de școlarizare pentru clasele de început este:

- 8 grupe de grădiniță cu program normal
- 4 clase pregătitoare
- 4 clase I
- 2 clase a V-a

De asemenea, pentru anul școlar 2022 – 2023, dispunem de locuri libere pentru grupele/clasele care nu sunt la început de ciclu școlar. Locurile în aceste clase se ocupă prin transfer școlar, conform informațiilor suplimentare oferite direct de către serviciul secretariat.

Oferta curriculară

Oferta curriculară a Școlii Gimnaziale „Mihai Eminescu” Ighiu urmărește ca și în anul școlar 2022 – 2023 să utilizeze cu maxim de randament resursele umane și materiale în scopul de a răspunde nevoilor și intereselor elevilor și părinților prin:

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

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

OBIECTIVELE SPECIFICE ȘCOLII:

- Asigurarea unui personal didactic bine pregătit prin participarea la cursuri de perfecționare și formare continuă
- Organizarea de activități de instruire și consiliere pentru elaborarea de programe de opțional competitive
- Dezvoltarea competențelor de comunicare ale elevilor
- Depistarea, dezvoltarea și cultivarea talentelor
- Familiarizarea elevilor cu elemente ale culturii engleze, germane și franceze
- Cultivarea capacității creative a elevilor
- Educarea elevilor pentru mediu
- Dezvoltarea toleranței
- Accesarea unor proiecte europene
- Dezvoltarea de parteneriate educaționale
- Modernizarea continuă a bazei materiale a școlii
- Atragerea de resurse extrabugetare

I.4. Cultura organizațională

Ideea de bază în optica școlii noastre este convingerea că fiecare elev poate învăța.

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

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

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

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

Cultura organizațională a unității influențează comportamentul indivizilor și grupurilor din cadrul organizației și are un impact puternic asupra tuturor aspectelor vieții organizaționale.

Școala Gimnazială „Mihai Eminescu” Ighiu promovează valoarea ca mod de viață și se adaptează la nivelul de dezvoltare al societății actuale. Unitatea s-a remarcat prin calitatea actului educativ, reprezentată prin rezultatele obținute la evaluarea națională, olimpiadele și concursurile școlare. Regulamentul intern a fost elaborat prin consultarea tuturor factorilor interesați și prin respectarea normelor din Regulamentul de Organizare și Funcționare a Unităților de Învățământ Preuniversitar. În conținutul Regulamentului 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 receptivitate la schimbări, relațiile dintre cadrele didactice fiind cordiale. Directorul școlii colaborează bine cu membrii colectivului, ține seama de sugestiile acestora și ia decizii cu privire la reducerea disfuncționalităților semnalate în activitatea școlii, încercând să creeze un climat afectiv, bazat pe armonie, echilibru, transparență, responsabilitate și corectitudine. Toate aceste aspecte se reflectă pozitiv în activitatea instructiv-educativă și în conduita cadrelor didactice. Prima condiție a dezvoltării organizaționale este formarea unei culturi puternice, proces în care competențele umane ale managerului sunt hotărâtoare. Managerul poate să-și propună, să mențină sau să schimbe cultura organizațională.

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

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

Reconstrucția culturii organizaționale actuale spre o cultură de tip corporativ, într-o școală ca a noastră, se poate face doar prin antrenarea masivă a cadrelor didactice în activități comune de proiect.

Sub raport managerial am aplicat în practică o conducere flexibilă și stimulativă, bazată pe valori, cum ar fi: încrederea în om, în capacitățile sale creative și de autocontrol.

Cadrele didactice se simt implicate stimulativ în procesul educațional și totodată au încredere în organizație. Se caracterizează printr-un ansamblu de trăsături având ca valori dominante cooperarea, munca în echipă, respectul reciproc, atașamentul față de copii, atașament față de profesie, entuziasm și dorința de afirmare. Printr-un management participativ s-a reușit stimularea comunicării între cadrele didactice, între cadrele didactice și elevi ca și între personalul didactic și nedidactic și conducere, încât fiecare membru al colectivității să fie un participant activ și responsabil la viața școlii. Există spirit de cooperare, de emulație; climatul din școală îți dă un sentiment de siguranță, de echilibru. Sunt însă și cazuri de elitism profesional, individualism, rutină, conservatorism și automulțumire. Relația de colaborare cu sindicatul: foarte bună.

Elemente de cultură organizațională

PARTEA VIZIBILĂ

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

PARTEA INVIZIBILĂ

- a) Normele - modul în care organizația definește ceea ce este drept/corect și nedrept/ greșit: respectarea cadrului legislativ de către cadrele didactice.
- b) Valorile - definesc ceea ce este bun și rău pentru membri organizației: bun – descentralizarea sistemului de învățământ; rău – pierderea statutului de titular.
- c) Credințele conducătoare - valori puternic internalizate, cu rol central în dirijarea comportamentului individual: numai împreună vom reuși.

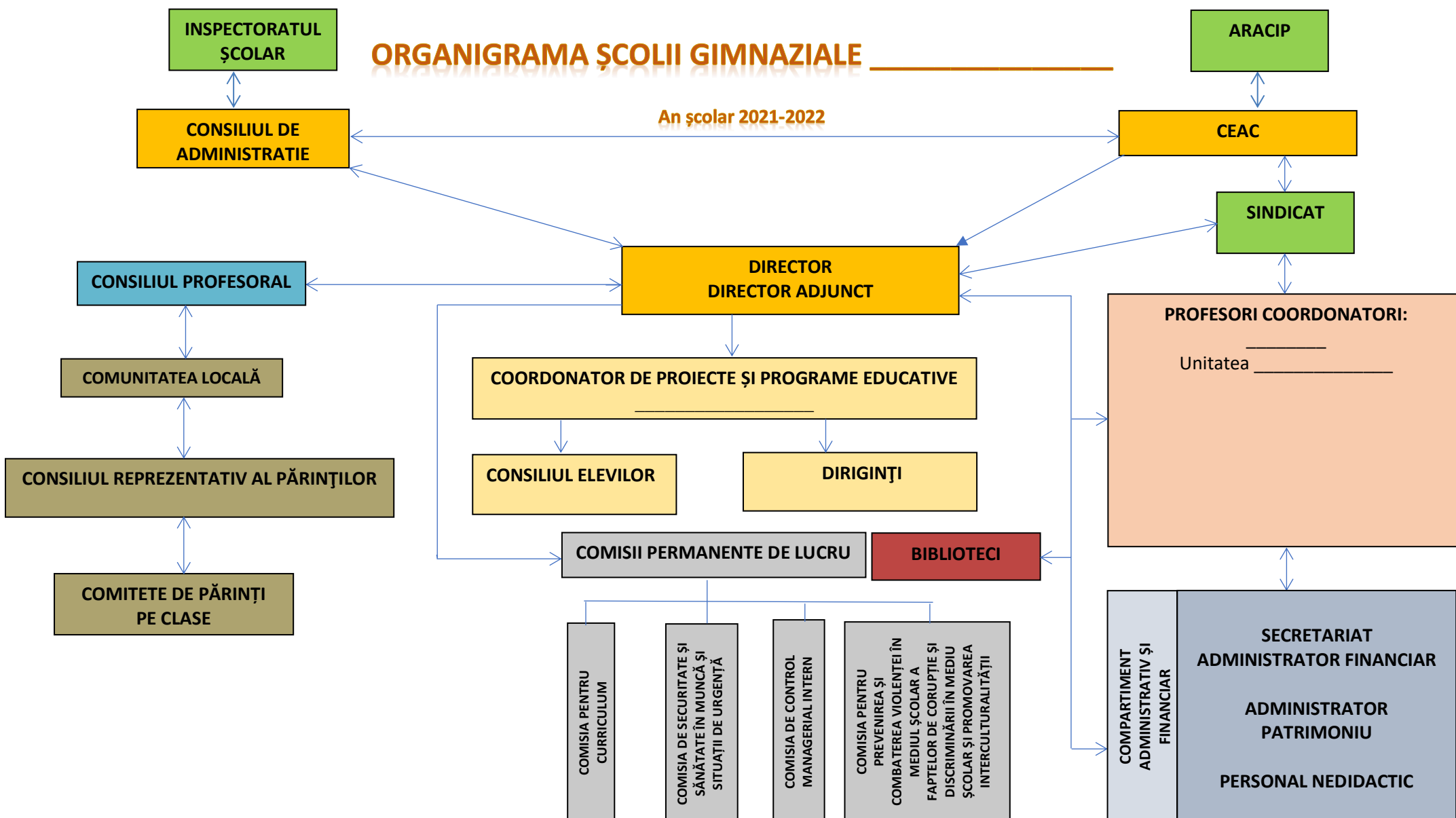
d) Reprezentările - modul în care membrii organizației își imaginează și figurează concepte, roluri, modele considerate ca exemplare: directorul ideal = cald, apropiat, jovial; elevul bun = creativ, cu inițiativă, curios.

e) Înțelesurile - sensurile, semnificațiile și accepțiunile dominante în decodarea conceptelor fundamentale: modul de înțelegere a educației școlare este o combinație a înțelesurilor oferite de cadrele didactice.

I.4.1 Organigrama unității de învățământ

ORGANIGRAMA ȘCOLII GIMNAZIALE

An școlar 2021-2022



1.5 Promovarea unei educații incluzive

Școala incluzivă devine astfel o școală deschisă tuturor, o școală prietenoasă, flexibilă, o școală care abordează procesul de predare - învățare - evaluare într-un mod dinamic și atractiv, o școală care, prin sprijinul pe care îl oferă tuturor copiilor, se constituie într-un factor de bază al incluziunii sociale, contribuind la eliminarea prejudecăților legate de apartenența la un anumit mediu și la spargerea barierelor existente între diferitele grupuri din interiorul unei comunități.

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

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

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

CAPITOLUL II: *DIAGNOZA MEDIULUI EXTERN*

II.1. Context European

Reforma curriculară – a programei școlare și, deci, a întregii viziuni asupra sistemului de învățământ – a constituit unul dintre cele mai controversate procese de schimbare care s-au produs în învățământul românesc după decembrie 1989. Considerată de unii ca fiind cea mai importantă „comutare de paradigmă” educațională din ultimii o sută de ani, contestată de alții, schimbarea din domeniul curriculum-ului va stârni probabil încă multă vreme polemici și pasiuni.

Recomandarea Parlamentului European și a Consiliului Uniunii Europene privind competențele-cheie din perspectiva învățării pe parcursul întregii vieți conturează, pentru absolvenții învățământului obligatoriu, un „profil de formare european” structurat pe opt domenii de competență. Competențele sunt definite ca ansambluri de cunoștințe, deprinderi și atitudini care urmează să fie formate până la finele școlarității obligatorii. Structurarea acestor competențe-cheie se realizează la intersecția mai multor paradigme educaționale și vizează atât domenii „academice” (de exemplu Comunicarea sau competențele în Matematică, științe și tehnologie), precum și aspecte inter-disciplinare și trans-disciplinare, metacognitive, realizabile prin efortul mai multor arii curriculare.

II.2. Context național - regional și local

Premisa politicii Ministerului Educației privind descentralizarea este consistentă. Diagnoza este structurată pe zone critice, care devin și principalele domenii în care va acționa strategia de descentralizare. Aceste domenii sunt:

a) Curriculum:

- Curriculum la decizia școlii (CDS), redus ca pondere față de nevoile și interesele comunității locale.
- CDS structurat mai ales pe nevoile cadrelor didactice și nu ale comunității (elevi, părinți, agenți economici etc.).
- Rolul redus al structurii-expert de la nivel central (ex. Consiliul Național pentru Curriculum).
- Alocarea centralizată a resurselor pentru manualele școlare, ceea ce duce, în unele cazuri, la primatul prețului în fața calității.

b) Evaluarea și certificarea:

- Certificarea pregătirii profesionale realizată, în unele cazuri, de persoane nepregătite în acest sens.

c) Rețeaua școlară și fluxurile de elevi:

-
- Rețeaua școlară este fundamentată pe structura existentă de multă vreme (filieri, profiluri, specializări și norme didactice).
 - Consilierea și orientarea nu au efectele scontate, iar deciziile se iau adesea, la nivel central și județean, fără consultarea părților interesate de la nivel local.
 - Rolul minor, în stabilirea rețelei școlare, al autorităților publice locale.

d) Conducere și administrare:

- Necorelarea finanțării școlii cu obiectivele locale de dezvoltare a comunității.
- Administrarea curentă a patrimoniului și a fondurilor școlii în afara acesteia, la nivelul consiliilor locale.

e) Resursele umane:

- Comunitatea locală și chiar directorul școlii sunt lipsiți de multe ori de autoritatea decizională în privința personalului didactic, deciziile majore fiind luate la nivelul Inspectoratului Școlar și al Ministerului.
- Cadrul legislativ restrictiv privind salarizarea și normarea personalului didactic.
- Centralizarea formării și dezvoltării profesionale a personalului și necorelarea ei cu nevoile și interesele beneficiarilor.

f) Politicile de finanțare:

- Imposibilitatea finanțării coerente, pe baza de formule și standard, din cauza constrângerilor legislative.
- Metodologia de calcul a costurilor-standard nu ia în considerare criteriile de calitate și de performanță educațională.

g) În afara domeniilor menționate, orice **proces de descentralizare** mai afectează, cu siguranță și alte domenii ale educației și al vieții școlare cum ar fi:

- Sistemele de management al calității (inspecție, control și asigurare a calității).
- Fluxurile de elevi - mai ales modul de trecere de la un ciclu școlar la altul și de transfer de la o unitate școlară la alta.
- Inspecția școlară - sub diferitele ei tipuri și forme.

Toate aceste domenii sau subdomenii au fost luate în vedere în momentul elaborării Strategiei de descentralizare a învățământului preuniversitar. Pornind de la situația existentă, aceasta își propune obținerea unor rezultate și efecte durabile la nivelul sistemului școlar:

- Eficientizarea activității și creșterea performanțelor.
- Democratizarea sistemului educațional.
- Transparența decizională.
- Creșterea calității și relevanței ofertei educaționale.
- Stimularea inovației, a responsabilității profesionale și a răspunderii publice

CAPITOLUL III: DIAGNOZA MEDIULUI INTERN

III.1 Informații de tip cantitativ

RESURSE UMANE

În anul școlar 2021-2022 școlarizăm un număr de 428 de elevi și 133 preșcolari. Elevii provin din Ighiu, Ighiel, Șard, Țelna și Bucerdea Vinoasă. Aceștia sunt repartizați în 8 grupe de grădiniță, 14 clase la ciclul primar și în 13 clase la ciclul gimnazial. Planul de școlarizare fiind îndeplinit în proporție de 100%, elevii fiind distribuiți pe clase astfel:

PREȘCOLARI/ELEVI

Anul 2021-2022

Preșcolari

CLASA	Grupa mică	Grupa mijlocie	Grupa mare	Total
Număr copii	46	34	53	133

Învățământ primar

CLASA	Număr elevi
Clasa pregătitoare	3.5 / 49
Clasa I	3 / 50
Clasa a II- a	2.25/ 48
Clasa a III- a	3/ 53
Clasa a IV- a	2.25 / 37
TOTAL	14 / 237

Învățământ gimnazial

CLASA	Număr elevi
Clasa a V-a	4 / 53
Clasa a VI-a	3 /55
Clasa a VII- a	3 / 32
Clasa a VIII- a	3 / 5
TOTAL	13 / 191

În anul școlar 2021-2022 școlarizăm un număr de 561 de elevi și preșcolari, planul de școlarizare fiind îndeplinit în proporție de 100%.

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

An școlar	2019-2020	2020-2021	2021-2022
Număr de elev+preșcolari	575	563	561

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

An școlar	2022-2023	2023-2024
Număr de elev+preșcolari	561	!!!!

PERSONAL DIDACTIC

În anul școlar 2021-2022 procesul instructiv-educativ este asigurat de o echipă didactică calificată, formată din **47** cadre didactice.

Distribuția după statut a personalului didactic angajat:

Personalul didactic angajat	Total	Preșcolar	Primar	Gimnazial
Titulari ai școlii	39	7	12	20
Detașați din alte unități	0	0	0	0
Suplinitori calificați	8	1	2	5
Suplinitori necalificați	0	0	0	0
Personal didactic asociat/pensionari	0	0	0	0
TOTAL	47	9	14	24

Distribuția pe grade didactice a personalului didactic angajat:

Personalul didactic angajat	Total	Preșcolar	Primar	Gimnazial
Gradul I	23	4	8	11
Gradul II	9	0	3	6
Definitivat	11	4	1	6
Debutanți	4	0	2	2
TOTAL	47	8	14	25

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
în învățământ	3	6	3	7	8	11	9	

PERSONAL DIDACTIC AUXILIAR ȘI NEDIDACTIC

Personal didactic auxiliar

Total posturi	Secretar	Administrator financiar	Informatician
3,25	1,25	1	1

Personal nedidactic

Total posturi	Îngrijitor școlar	Șofer	Muncitor/fochist
7,50	5.50	1	1

RESURSE MATERIALE

Activitatea de instruire și educare a elevilor se desfășoară în 9 corpuri de clădire cu reparații capitale. Un corp de clădire cuprinde 27 săli de clasă, 5 cancelarie, 1 cabinet director, 1 secretariat, 1 cabinet consiliere școlară iar în celălalt, corpul destinat 8 grădiniței cu program normal, își desfășoară activitatea și 29 Sali clase de primar gimnaziu.

Școala este prevăzută cu apă prin instalație hidrofor din puț forat (Telna și Ighiel), rețea Ighiu Șard Bucerdea încălzire centrală pe gaz metan, iluminat natural și artificial.

Sălile de clasă sunt dotate cu mobilier nou și calculator în fiecare clasă, iar procesul de predare - învățare se desfășoară și prin folosirea și a celor 55 calculatoare din laboratorul de informatică, 5 multifuncționale, 10 videoproiectoare cu ecran și 7 imprimante.

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

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

Resurse informaționale

- ✓ Fond carte 5123 volume în 2021
- ✓ Colecția de periodice
- ✓ Tribuna învățământului
- ✓ Monitorul Oficial
- ✓ Internet

Resurse financiare

Surse de finanțare:

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

III.2 Informații de tip calitativ

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

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

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

- majoritatea elevilor provin dintr-un mediu social normal;
- lipsa locurilor amenajate de joacă;
- lipsa de timp a părinților generează lipsa de supraveghere și de îndrumare a copiilor;
- modele comportamentale negative în rândul tinerilor: abandon școlar, furturi, complacerea în murdărie, nerespectarea normelor de igienă, vorbire vulgară.

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

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

Relații cu comunitatea:

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

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

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

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

REZULTATELE ELEVILOR LA SFÂRȘIT DE AN ȘCOLAR

În anul școlar 2021-2022, procesul de învățământ s-a desfășurat în program de dimineață.

Statistic, din cei 428 elevi înscriși la începutul anului școlar 2021-2022, la sfârșitul anului școlar au rămasi înscriși 429 elevi, 7 fiind plecați și fiind veniți, au promovat 422 elevi, ceea ce reprezintă un procent foarte bun.

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

	2019-2020	2020-2021	2021-2022
Număr de elevi înscriși	338	429	428
Număr de elevi promovați	330	408	420
TOTAL ȘCOALĂ	97,63%	95,10%	98,13%

Clasa	Promovabilitate 2019-2020	Promovabilitate 2020-2021	Promovabilitate 2021-2022
Clasa I	91,52	100%	100
Clasa a II-a	100%	100%	97,91%
Clasa a III-a	96,42%	87,5%	98,11%
Clasa a IV-a	100%	100%	97,29%
TOTAL PRIMAR	96,98	96,87	98,32%
Clasa V	97,43%	91,18%	100
Clasa VI	93,87%	83,33	96,36
Clasa VII	97,61%	100%	100
Clasa VIII	97,67	75%	96,07
TOTAL GIMNAZIU	96,64	88,12	98,10%
TOTAL ȘCOALĂ	96,81	92,49	98,21%

Se constată o creștere a promovabilității, pe parcursul celor 3 ani, atât la ciclul primar, cât și la ciclul gimnazial.

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

Clasa	2019-2020	2020-2021	2021-2022
Repetenți situație școlară	3	3	1
PROCENT	0.70	0,69%	0,23%
Repetenți prin abandon	7	9	7
PROCENT	1.65%	2,09%	1,63%
Total procent repetenție	2.35%	2,78%	1,86%

Analizând datele din acest tabel se observă o scădere a procentului de repetenție în anul școlar 2021-2022, acest fapt se datorează implicării serioase a cadrelor didactice în actul de predare, precum și atenția minuțioasă acordată elevilor cu probleme la învățatură și celor cu număr mare de absente din partea echipei formate din dirigintele clasei și consilierul școlar.

Abandonul școlar și neșcolarizarea sunt fenomene care au apărut și în unitatea noastră în ultimul an școlar din cauza unor factori obiectivi:

- familii dezorganizate, fără venit sau cu venituri foarte mici;
- folosirea copiilor la diverse munci;
- refuzul unor părinți de a-și școlariza copiii.

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

An școlar	Nr elevi	Nr total de absențe	Nr absențe motivate	Nr absențe nemotivate
2019-2020 (cu abandon)		7400	3984	3416
2020-2021 (fără abandon)		14490	4386	10104
2021-2022 (fără abandon)		7912	4115	3797

Se constată o scădere constantă a numărului de absențe realizate de elevi.

NOTE LA PURTARE

Clasa	2019-2020			2020-2021			2021-2022		
	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)
Total școală	1	27	404	0	18	411	0	10	418

REZULTATE LA EVALUAREA NAȚIONALĂ 2022

Disciplina	Elevi înscriși	Prezenți	Cu note <5	Cu note >5	Procent de promovabilitate
Limba și literatura română	38	38	3	35	92,1%
Matematică	38	38	7	31	81,57%

Procent de promovabilitate Evaluare națională 92,10

Disciplina	An școlar	Candidați prezenți	Candidați promovați	Procent promovabilitate
Limba și literatura română	2018-2019	31	27	87,10%
	2019-2020	41	35	85,37%
	2020-2021	31	24	74,42%
	2021-2022	38	35	92,10%
Matematică	2018-2019	31	20	64,25%
	2019-2020	40	29	72,5%
	2020-2021	31	17	54,84%
	2021-2022	38	31	81,57%

Admiterea în învățământul liceal

Date statistice pentru anul școlar 2021-2022 13 elevi au intrat la liceul teoretic din Alba Iulia și Blaj, 5 elevi la Seminarul teologic din Alba Iulia, 13 elevi au intrat la Liceul Tehnologic, 22 elevi sunt la profesională în Alba Iulia și 3 elevi la vocațional.

Aspecte pozitive

- admiterea în liceu și școala profesională 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
2019-2020	42	42
2020-2021	37	37
2021-2022	48	48

CAPITOLUL IV: 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 înstructurile 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 unitatea de învățământ, pentru a identifica oportunitățile pe care trebuie să le valorifice proiectul de dezvoltare instituțională în scopul maximizării rezultatelor.

IV.1. Context politic

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

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

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

-
- ✓ existența unor strategii de adaptare a sistemului de învățământ românesc la standardele europene și internaționale;
 - ✓ descentralizarea și depolitizarea sistemului educativ;
 - ✓ dezvoltarea instituțională a educației permanente;
 - ✓ sporirea resurselor materiale și informaționale la dispoziția unităților de învățământ prin proiecte și programe finanțate de statul român sau de către 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”;
 - ✓ 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 *Mihai Eminescu*, Ighiu se desfășoară pe baza legislației generale și a celei specifice sistemului de învățământ preuniversitar, având în atenție toate actele normative din domeniu, notificările și ordinele emise de Ministerul Educației și de Inspectoratul Școlar

Politica educațională propusă de școala noastră este pe deplin în concordanță cu politica educațională națională, în care învățământul este o **prioritate națională**, cu Reforma învățământului din România și 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.

IV.2. Context economic

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

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

Școala Gimnazială *Mihai Eminescu*, Ighiu este situată în comuna Ighiu, formată din satele Bucerdea Vinasă, Ighiel, Ighiu (reședința), Șard și Țelna. Aproximativ 90% dintre elevii școlii la

terminarea ciclului gimnazial urmează cursurile liceelor din apropiere: licee teoretice și tehnologice, școli profesionale.

În unitatea noastră școlară există mulți elevi cu o situație materială modestă, acest lucru împiedicându-i să-și manifeste interesul pentru școală. Elevii școlii beneficiază de manuale gratuite, 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 Ministerul Educației prin Inspectoratul Școlar.

IV.3. Context social

Elevii școlii noastre sunt copiii locuitorilor din comuna Ighiu.

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

Factori sociali

- ✓ fluctuațiile demografice influențează cifrele de școlarizare ale unității de învățământ;
- ✓ creșterea numărului familiilor monoparentale, creșterea abandonului școlar, creșterea ratei infracționalității în rândul tinerilor, creșterea ratei divorțialității;
- ✓ oferta educațională adaptată intereselor elevilor;
- ✓ așteptările comunității de la școală;
- ✓ rolul sindicatelor și a societății civile modifică obiectivele de dezvoltare instituțională;
- ✓ 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.

IV.4. Context 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 un laborator cu 10 calculatoare. În cancelarie există un calculator conectat la internet și un multifuncțional care deserveste cadrelelor didactice. În fiecare sală de clasă există un calculator conectat la internet. De asemenea sunt și două multifuncționale la care se realizează material suplimentar pentru activitățile didactice și extrașcolare.

IV.5. Context ecologic

Programul național de protecție a mediului devine din ce în ce mai important într-un spațiu afectat în permanență de poluare. Apreciem că orice proiect care sprijină protecția mediului este 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 acesteia, dar și în localitate. S-au plantat pomi, s-a 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 PESTE sunt valorificate în elaborarea direcțiilor de acțiune strategică a Școlii Gimnaziale *Mihai Eminescu*, Igheu pentru perioada octombrie 2022 - octombrie 2026.

CAPITOLUL V: ANALIZA S.W.O.T

Management școlar, relații cu publicul și imagine

Puncte tari	Puncte slabe
➤ Directori sunt numiti prin decizie de detasare in interesul invatamantului ➤ Planul managerial întocmit conform cerințelor și adaptat la condițiile concrete ale școlii ➤ Stil democratic de conducere cu accentuarea unei culturi de tip sarcină ➤ Transparența procesului decizional ➤ Delegarea unor sarcini membrilor Consiliului de Administrație ➤ Existența bazei de date privind populația școlară, cadrele didactice, normarea, mișcarea de personal, examene naționale, documente și acte normative ➤ La inspecțiile tematice nu au fost semnalate probleme deosebite ➤ Comunicarea la timp a informațiilor către școlile arondate ➤ Transmiterea la timp a lucrărilor către instituțiile partenere și către forurile ierarhic superioare ➤ Eficientizarea controlului general asupra catedrelor prin asistențe la ore	➤ Timpul de lucru încărcat al directorilor ➤ Insuficienta implicare ammembriilor comisiilor pe probleme ➤ Suprapunerea lucrărilor urgente și termene realiste pentru unele lucrări solicitate de Inspectoratul Școlar și Primărie
Oportunități	Amenințări
➤ Promovarea imaginii școlii prin implicarea în diferite activități în colaborare cu ONG, instituții, etc. ➤ Sprijinul acordat de Primărie	➤ Supraîncarcarea programului de lucru al secretariatului ➤ Supraîncarcarea fișei postului directorilor și personalului didactic-auxiliar ➤ Suprapunerea termenelor pentru lucrări ➤ Pregătirea insuficientă a managerului în domeniul legislativ

Curriculum

Puncte tari	Puncte slabe
➤ Comisii de curriculum își desfășoară activitatea pe baza programului managerial propriu. ➤ La nivelul fiecărei comisii există materiale curriculare : planuri de învățământ, programe, auxiliare, etc. ➤ Este respectat planul cadru ➤ Planificările calendaristice au fost întocmite la timp, conform cerintelor actuale ➤ Se utilizează metode moderne de predare iar evaluarea se face prin îmbinarea armonioasă a metodelor clasice cu cele moderne ➤ Manualele sunt în număr suficient ➤ Desfasurarea activitatii intr-un singur schimb ➤ Se realizează pregătire suplimentară doar cu elevii claselor a VIII a la disciplinele pentru Evaluarea Nationala	➤ Interesul scăzut al elevilor pentru performanță ➤ Elevi cu număr mare de absențe nemotivate și care încalcă prevederile regulamentului școlar și intern ➤ Slaba implicare a cadrelor didactice în vederea participării la olimpiade și concursuri școlare ➤ Cadre didactice care nu se implică suficient în pregătirea suplimentară a elevilor ➤ Cadrele didactice nu realizează schițe de lecție la fiecare oră, iar cadrele debutante proiecte de lecție
Oportunități	Amenințări
➤ Conlucrarea cu părinții ➤ Informarea părinților asupra situației școlare a elevilor cu probleme	➤ Dezinteresul părinților față de situația școlară a elevilor și disponibilitatea scăzută pentru problemele propriilor copii ➤ Promovarea mediocrității

Resurse umane

Puncte tari	Puncte slabe
➤ Realizarea planului de școlarizare propus și a încadrării cu personal didactic ➤ Susținerea inspecțiilor pentru obținerea gradelor didactice ➤ Adaptarea la schimbările din sistem ➤ Predomină personalul didactic titular, ceea ce asigură o anumită stabilitate și continuitate ➤ Interesul pentru obținerea gradelor didactice ➤ Relații interpersonale care favorizează crearea unui climat educațional stimulat	➤ Slaba participare la cursuri de formare continuă ➤ Existența cadrelor didactice cu norma dispersată în mai multe școli ceea ce duce la un atașament mai slab față de școală ➤ Insuficiente date privind recensământul copiilor ➤ Inexistența unui informatician

Oportunități	Amenințări
➤ Oferta bogată de formare din partea agenților de formare ➤ Posibilități multiple de a accede la informații științifice și metodice de ultimă oră	➤ Pregătirea insuficientă a managerului în domeniul legislativ ➤ Reducerea normelor didactice ➤ Costurile ridicate ale activităților de perfecționare și dezvoltare profesională

Resurse materiale și financiare

Puncte tari	Puncte slabe
➤ Utilizarea eficientă a resurselor financiare ➤ Utilizarea PC și programelor software în activitatea de secretariat și cea administrativă ➤ Conexiunea la Internet a conducerii, compartimentului secretariat și administrativ ➤ Spații igienizate, grupuri sanitare refăcute ➤ Dotarea cu mobilier nou în proporție de 60% ➤ Dotarea cu fond de carte și materiale sportive pentru sala de sport ➤ Burse sociale, rechizite, programul social laptele și cornul, Euro200	➤ Deteriorarea mobilierului în unele spații de învățământ ➤ Deteriorarea grupurilor sanitare datorită supraaglomerării acestora în timpul pauzelor ➤ Nu există laboratoare sau cabinete dotate corespunzător ➤ Lipsa fondurilor pentru asigurarea consumabilelor și service-ului pentru aparatură ➤ Lipsa materialelor didactice moderne
Oportunități	Amenințări
➤ Continuarea extinderii IT ➤ Colaborarea cu Primăria și pentru dotări, lucrări necesare, etc.	➤ Gradul scăzut de implicare al cadrelor didactice și elevilor în păstrarea bunurilor școlii (mobilier, grupuri sanitare, calorifere) ➤ Sistemul greoi de achiziție a mijloacelor didactice

Relații comunitare și parteneriat

Puncte tari	Puncte slabe
➤ Implicarea consilierului cu munca educativă în activitatea educativă școlară și extrașcolară ➤ Buna colaborare între consilierul cu munca educativă cu cadrele didactice și conducerea școlii ➤ Diversitatea activităților extrașcolare	➤ Slaba implicare a unor cadre didactice în participarea la programe educaționale ➤ Slaba implicare a părinților în viața școlii ➤ Slabe legături de parteneriat cu firme private ➤ Serviciul pe școală al cadrelor didactice nu se desfășoară în mod

: serbări pentru marcarea evenimentelor culturale, istorice și religioase, vizite la muzee, excursii, vizionări de spectacole ➤ Colaborarea eficientă cu sindicatul ➤ Încheierea de parteneriate cu: școli din sector, municipiu și din alte județe, agenți economici	corespunzător, personalul de pază este insuficient
<i>Oportunități</i>	<i>Amenințări</i>
➤ Oferta de programe din partea comunității locale ➤ Sprijinul primăriei și consiliului local în desfășurarea unor programe	➤ Timp insuficient ➤ Lipsa motivației financiare a cadrelor didactice ➤ Nivelul cultural al părinților și situația lor materială

CAPITOLUL VI: VIZIUNEA

Argument

Având în vedere analiza efectuată, se conturează nevoia de a articula o nouă viziune asupra a ceea ce înseamnă școală și ce oferă aceasta. Diferite sisteme de învățământ au diferite perspective asupra sistemului educativ. Există și multe inițiative locale, care au influențat mai mult sau mai puțin orientarea învățământului societății în care au apărut.

Din aceste motive, o analiză a lor, a teoriilor educaționale, trebuie să completeze analiza locală. Altfel abordarea școlii nu poate ieși din cadrele conformării, nu poate propune nimic nou și cu adevărat valoros. Totuși, noi fiind cei care lucrăm direct cu elevii, care vedem procesele ce au loc, nu putem să transferăm responsabilitatea către nivelurile superioare.

În urma cercetărilor pentru optimizarea sistemului, a experienței verificate deja în diferite instituții educative, propunem o abordare a educației ce urmărește sprijinirea elevilor pentru a satisface nevoile fundamentale proprii, ale grupurilor și societăților din care fac parte. Această abordare poate depăși relativitatea valorilor și obiceiurilor de grup ori ale unei societăți deoarece are la bază o perspectivă transculturală.

Perspectiva transculturală ne spune că nici o valoare, nici o cultură nu este absolută, toate servesc omului și societății prin softul mental pe care îl dezvoltă. În plus, ca dovadă a relativității culturale, în cadrul unei culturi, oamenii se pot găsi în stadii (niveluri) culturale diferite (Tribal Leadership – Dave Logan etc). Din acest motiv perspectivele asupra vieții, oamenilor și chiar înțelegerea unor concepte pot să difere.

Având în vedere cele menționate, viziunea propusă este următoarea:

„Omul este o ființă autoprogramabilă, destinată unei vieți împlinite, care preia deprinderile sale din cultură. Astfel, culturile sunt o colecție de experiențe, instrumente și atitudini dezvoltate și transmise în societate, care pot contribui la satisfacerea nevoilor fundamentale ale unei persoane, ale unui grup ori a unei societăți. Școala ne ajută să le cunoaștem rolul, importanța și să le folosim pentru a avea o viață minunată.”

CAPITOLUL VII: MISIUNEA ȘCOLII

Misiunea aleasă, în acord cu viziunea, are în vedere includerea tuturor elementelor care sunt necesare pentru o activitate de calitate (*W.E. Deming*): viziune sistemică, motivare intrinsecă, teoria cunoașterii și activitate reflexivă. Prin fundamentarea abordării pe nevoi se asigură energia volitivă și integrarea necesară persoanei și sistemului. Prin perspectiva transculturală se asigură integrarea sistemică a culturii și o raportare adecvată la aceasta. Nu omul trebuie să slujească cunoașterii și culturii, ci acestea trebuie să servească omului, lucru care se restabilește deplin prin această perspectivă.

Formulată cât mai accesibil, misiunea este totuși complexă, pe măsura anilor care vor veni:

Școala noastră te respectă și te ajută să identifici și să dobândești experiențe, instrumente și atitudini propuse de diferite culturi, pentru a satisface nevoile tale fundamentale, ale grupului și ale societății din care faci parte, ca să ai o viață împlinită.

CAPITOLUL VIII: ȚINTE ȘI OPȚIUNI STRATEGICE

Pornind de la misiunea și viziunea școlii, de la rezultatele diagnozei și autoevaluării, am formulat următoarele ținte și opțiuni strategice, în vederea dezvoltării și modernizării instituționale a Școlii Gimnaziale „Mihai Eminescu” Ighiu în perioada 2022-2026:

- 1) Asigurarea creșterii calității în educație pentru toate domeniile și toți indicatorii din standardele de evaluare periodică a unităților de învățământ preuniversitar
- 2) Prevenirea eșecului școlar și creșterea performanței elevilor prin reforma și personalizarea procesului instructiv – educativ
- 3) Asigurarea finalităților educaționale
- 4) Dezvoltarea personal și profesională a cadrelor didactice
- 5) Păstrarea și modernizarea bazei tehnico-materiale și generalizarea accesului la informația Electronică
- 6) Asigurarea condițiilor necesare prevenirii și combaterii contaminării cu virusul SARS-CoV2 și desfășurării în condiții optime a activității în școală
- 7) Intensificarea colaborării cu comunitatea locală, cu organizațiile nonguvernamentale, cu asociațiile culturale și sportive și agenții economici, prin desfășurarea de activități și proiecte în parteneriat

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

Această țintă își propune ca acțiuni majore:

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

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

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

PLANIFICAREA

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

ORGANIZAREA

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

- ✓ delimiteze clar 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 de locul unde se desfășoară.

Pe această componentă trebuie:

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

b. Creșterea calității educației oferită de școala noastră prin:

- ✓ elaborarea strategiei Comisiei de Evaluare și Asigurare a Calității în concordanță cu PDI-ul;
- ✓ elaborarea procedurilor de monitorizare și îmbunătățire continuă 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.

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

Reforma și personalizarea curriculum-ului impune ca prioritate în perioada 2021-2025 armonizarea componentelor acestuia în vederea recuplării învățământului la nevoile de calificare resimțite în economie, administrație, viață socială și cultură. În contextul actual socio-economic și politic misiunea școlii se identifică cu opțiunea pentru modernitate și performanță.

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

Proiectarea curriculară, pentru perioada 2021-2025 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 întreg ciclu de învățământ după următoarea schemă principală de elaborare:
 - argument;
 - obiective de referință și activități de învățare;
 - listă de conținuturi;
 - modalități de evaluare;

-
- ✓ desfășurarea procesului educativ în mod diferențiat și într-un mod atractiv;
 - ✓ asigurarea unui program de pregătire suplimentară a elevilor;
 - ✓ corelația funcțională între discipline și arii curriculare;
 - ✓ flexibilitatea evaluărilor (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.

Ținta 3: Asigurarea finalităților educaționale

Personalitatea copilului de 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 cele mai 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 spiritul 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;

Ținta 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 (dezbatere participativă, 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, Casa Corpului Didactic, Agenția Națională pentru Programe Comunitare, Universități;
- ✓ formele de perfecționare promovate:
 - autoperfecționare-studiu autoindus;
 - cursuri prin corespondență (pachete informaționale, proiecte, cursuri metodologice);

-
- perfecționare în cadrul unor programe regionale, naționale și internaționale.
 - ✓ cunoașterea fiecărui membru al colectivului printr-o observare atentă, analiza obiectivă a rezultatelor activității, distribuția judicioasă a sarcinilor și evaluarea periodică a rezultatelor;
 - ✓ inițierea de activități de consiliere și orientare a cadrelor didactice raportate la proiectele unității școlare pe termen scurt și mediu, a misiunii, obiectivului și personalității unității școlare;
 - ✓ monitorizarea performanțelor obținute de fiecare membru al colectivului și cuantificarea lor în funcție de competență, importanța muncii ca bază pentru promovare profesională;
 - ✓ crearea dimensiunii participative, investind în capacitățile fiecărui membru al colectivului, în posibilitatea de a desăvârși ”valori” în fiecare domeniu de activitate;
 - ✓ creșterea rolului Consiliului de Administrație, a Consiliului Profesoral și a catedrelor în gestionarea și formarea resurselor umane;

Ținta 5: Păstrarea și modernizarea infrastructurii și generalizarea accesului la informația electronică

Păstrarea și modernizarea bazei tehnico-materiale este unul din scopurile strategice prioritare pentru perioada 2021-2025. Aceasta presupune utilizarea cu maxim de eficiență a cadrului normativ și legislativ în ce privește descentralizarea și autonomia instituțională.

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

a) Investiții de capital

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

- ✓ Reamenajarea bibliotecii școlare-structurarea spațiului; panouri de afișaj;
- ✓ Amenajarea unui teren de sport cu plasă de protecție;
- ✓ Modernizarea curții școlare și a spațiilor verzi (coșuri de curte, brazi, flori);
- ✓ Repararea trotuarelor;
- ✓ Repararea acoperișului grupului sanitar;
- ✓ 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, videoproiectoare).

b) Sporirea resurselor financiare

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

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

În perioada 2022-2026 se previzionează o scădere a veniturilor extrabugetare.

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

Ținta 6: Asigurarea condițiilor necesare prevenirii și combaterii contaminării cu virusul SARS-CoV2 și desfășurării în condiții optime a activității în școală

Protecția elevilor, dar și a personalului didactic, nedidactic și auxiliar al unității noastre de învățământ este deosebit de importantă. Acest lucru o să-l realizăm prin adoptarea unor măsuri necesare pentru a preveni răspândirea virusului Covid-19, precum și respectarea unor norme și principii de bază ce vor ajuta la menținerea unui mediu școlar sigur, sănătos, primitor și incluziv, care să ofere susținere atât elevilor, cât și întregului personal.

Aplicarea măsurilor de protecție în incinta și în curtea școlii

- elevii și personalul didactic/didactic auxiliar/nedidactic vor purta mască atât în timpul orelor de curs, cât și în timpul recreației, atunci când se află în interiorul unității de învățământ.
- pe fiecare hol, vor fi amplasate coșuri de gunoi destinate aruncării/eliminării măștilor uzate. Coșurile de gunoi sunt de tip coș cu capac și pedală prevăzută cu sac în interior.
- utilizarea circuitelor functionale (în curte, săli de clasă, pe coridoare)
- la intrarea în școală și pe coridoare, la intrarea în fiecare clasă sunt așezate dispensere/flacoane cu soluție dezinfectantă pentru mâini, astfel încât să fie facilitată dezinfecția frecventă.

la intrarea în școală, pe holuri, la toate etajele și corpurile ce clădire cât și în sălile de clasă vor fi afișate materiale de informare (postere) privind măsurile de igienă/protecție.

- ușile vor fi menținute deschise până la sosirea tuturor elevilor, pentru a evita punctele de contact;
- accesul oricăror persoane străine în școală va fi interzis, în afara cazurilor excepționale, unde este necesară aprobarea conducerii școlii.

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

Școala Gimnazială *Mihai Eminescu* Ighiu 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 și dezvoltarea parteneriatelor.

CAPITOLUL IX: PROGRAME DE DEZVOLTARE

OPȚIUNI STRATEGICE / DOMENII FUNCȚIONALE 2022-2026

ȚINTE STRATEGICE	OPȚIUNI STRATEGICE PE DOMENII FUNCȚIONALE
1. Asigurarea creșterii calității în educație pentru toate domeniile și toți indicatorii din standardele de acreditare și evaluare periodică a unităților de învățământ preuniversitar	1. Opțiunea curriculară: a. Asigurarea cadrului instituțional pentru calitate în educație. b. Optimizarea sistemului de evaluare, prin utilizarea criteriilor de calitate și a descriptorilor de performanță. c. Stimularea și democratizarea vieții școlare, prin programe extracurriculare.
	2. Opțiunea – resurse materiale și informaționale: Popularizarea documentelor de politică educațională și a finalităților lor pe nivele de școlarizare, în vederea aplicării eficiente a acestora.
	3. Opțiunea – resurse umane:

	Asigurarea asistenței manageriale și de specialitate pentru cadrele didactice din școală în vederea implementării SCIM și a tuturor procedurilor operaționale
	4. Opțiunea – relații cu comunitatea: Colaborarea dintre Inspectoratul Școlar Alba, Consiliul Național pentru Curriculum, A.R.A.C.I.P., Centrul Național de Politici și Evaluare în Educație
2. Prevenirea eșecului școlar și creșterea performanței elevilor prin reforma și personalizarea procesului instructiv – educativ	1. Opțiunea curriculară: Dezvoltarea și proiectarea ofertei curriculare în raport cu particularitățile individuale ale elevilor, cu cerințele pieții forței de muncă și dezideratele comunității
	2. Opțiunea – resurse materiale și informaționale: Asigurarea fondurilor necesare pentru achiziționarea de noi materiale didactice și mijloacele de învățământ
	3. Opțiunea – resurse umane: Stimularea cadrelor didactice pentru parcurgerea unor programe de abilitare în utilizarea lucrului diferențiat
	4. Opțiunea – relații cu comunitatea: Promovarea în comunitate a preocupărilor școlii pentru personalizarea actului instructiv-educativ în vederea prevenirii eșecului școlar.
3. Asigurarea finalităților educaționale	1. Opțiunea curriculară: Abordarea unei politici educaționale pentru cultivarea expresivității și a sensibilității, în scopul împlinirii personale și a promovării unei vieți de calitate
	2. Opțiunea – resurse materiale și informaționale: Popularizarea documentelor de politică educațională și a finalităților lor în vederea aplicării eficiente a acestora.
	3. Opțiunea – resurse umane: Asigurarea asistenței manageriale și de specialitate pentru cadrele didactice din școală în vederea asigurării finalităților educaționale
	4. Opțiunea – relații cu comunitatea: Proiecte educaționale
	1. Opțiunea curriculară: Promovarea unei politici de personal care să asigure creșterea calității și eficiența activității.

4. Dezvoltarea personală și profesională a cadrelor didactice	2. Opțiunea – resurse materiale și informaționale: Promovarea ofertanților care livrează programe adaptate, focalizate pe introducerea schimbărilor în educație, mai ales în domeniul dezvoltării personale
	3. Opțiunea – resurse umane: 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
	4. Opțiunea – relații cu comunitatea: Mediatizarea în comunitate a rezultatelor deosebite obținute de către cadrele didactice în desfășurarea activităților instructiv-educative școlare și extrașcolare
5. Păstrarea și modernizarea bazei tehnico-materiale și generalizarea accesului la informația electronică	1. Opțiunea curriculară: Tematica orelor educative va cuprinde aspecte ce țin de păstrarea bazei material a școlii.
	2. Opțiunea – resurse materiale și informaționale: a. Proiecte de buget fundamentate care să acopere cheltuielile de întreținere și reparații; b. Procurarea de fonduri extrabugetare; c. Aplicarea prevederilor regulamentului de ordine interioară pentru recuperarea pagubelor produse de elevi d. Demersuri pentru funcționarea tuturor calculatoarelor
	3. Opțiunea – resurse umane: a. Asumarea răspunderii personalului didactic privind păstrarea patrimoniului școlii; b. Implicarea membrilor CA în gestionarea bunurilor și recuperarea pagubelor.
	4. Opțiunea – relații cu comunitatea: a. Colaborarea cu comitetele de părinți ale claselor; b. Implicarea Consiliului Reprezentativ al Părinților în identificarea de noi surse de finanțare.
	1. Opțiunea curriculară: a. Organizarea procesului instructiv-educativ față în față și/ sau online. b. Functionarea in conditii de siguranta a unitatii de invatamant in contextul prevenirii, depistarii din timp si a controlului Covid-19.

6. Asigurarea condițiilor necesare prevenirii și combaterii contaminării cu virusul SARS-CoV2 și desfășurării în condiții optime a activității în școală	c. Organizarea activităților și supravegherea elevilor în timpul pauzelor. 2. Opțiunea – resurse materiale și informaționale: a. Stabilirea accesului în unitatea de învățământ. b. Asigurarea permanentă a unui stoc de rezerva de materiale de protecție pentru elevi și personal. c. Întocmirea unui plan de curățenie și dezinfectie. d. Dotarea grupurilor sanitare. 3. Opțiunea – resurse umane: a. Instruirea personalului pentru aplicarea planului de măsuri. b. Instruirea elevilor și a părinților. c. Desemnarea unui responsabil care va coordona activitățile de prevenire a infecției cu SARS-CoV-2 la nivelul unității. d. Îndrumarea elevilor și familiilor pentru utilizarea în siguranță a instrumentelor online. 4. Opțiunea – relații cu comunitatea: a. Comunicarea permanentă de informații către elevi și părinți privind măsurile de prevenire. b. Comunicarea permanentă cu Inspectoratul Școlar, primărie, părinți, în vederea modificării scenariilor de funcționare, în context pandemic.
7. Intensificarea colaborării cu comunitatea locală, cu organizațiile nonguvernamentale, cu asociațiile culturale și sportive și agenții economici, prin desfășurarea de activități și proiecte în parteneriat	1. Opțiunea curriculară: Încheierea de parteneriate cu operatorii economici interesați în a susține educația elevilor, modernizarea infrastructurii și a dotării cu echipamente didactice a școlii. 2. Opțiunea – resurse materiale și informaționale: a. Încheierea de parteneriate cu toți factorii care pot contribui la calitatea serviciilor educaționale oferite de școală. b. Realizarea a cel puțin unei acțiuni cu impact comunitar, în fiecare lună. 3. Opțiunea – resurse umane: a. Întâlniri periodice cu Consiliul Elevilor și CRP. b. Actualizarea permanentă a informațiilor la avizierile elevilor și cadrelor didactice. c. Comunicarea permanentă pe mail cu profesorii, părinții, Consiliul Elevilor. 4. Opțiunea – relații cu comunitatea: a. Colaborarea cu primăria. b. Colaborarea permanentă cu Inspectoratul Școlar.

Menționăm că prioritatea atingerii ȋntelor se va stabili ȋn conformitate cu rezultatele analizelor SWOT, care au evidenȋiat următoarele nevoi:

- importanȋa muncii ȋn echipă și participarea la decizie;
- necesitatea ȋntăririi legăturilor ȋntre școală și principalii actori ai comunităȋii locale (Consiliul local, Poliȋie, Biserică, părinȋi, agenȋi economici, ONG-uri, etc.);
- abilităȋi sociale și nevoi afective atât pentru elevi cât și pentru profesori;
- cooperarea ȋntre profesori – elevi – părinȋi;
- diversificarea ofertei educaȋionale;
- formarea continuă a cadrelor didactice și participarea lor la programe de dezvoltare profesională;
- consilierea elevilor ȋn probleme legate de orientare școlară și profesională, dar și ȋn aspecte referitoare la viaȋa de zi cu zi;
- dotarea cu echipamente IT și materiale auxiliare;
- resurse de ȋnvăȋare și facilităȋi logistice.

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

- cooperarea dintre profesori - elevi - părinȋi, dar și consilierea elevilor ar putea crește motivaȋia pentru ȋnvăȋare și performanȋă ȋnaltă, darși ȋntărirea colaborării cu familia.
- rezolvarea problemelor de dotare cu echipamente IT și materiale auxiliare ar asigura resursele de ȋnvăȋare și facilităȋile logistice;
- creșterea calităȋii actului educaȋional prin diversificarea ofertei educaȋionale și prin formare continuă a cadrelor didactice ar asigura creșterea abilităȋilor sociale ale elevilor, ȋntegrarea lor mult mai eficientă ȋn echipe de ȋnvăȋare, proiectare sau muncă.

CAPITOLUL 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 2021, 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 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 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.

Atingerea anuală a țințelor va fi monitorizată de echipa de cadre didactice care a contribuit la realizarea PDI-ului. Membrii comisiei de evaluare și asigurare a calității și membrii comisiei de curriculum vor evalua activitatea, în orizontul sarcinilor care le revin din planul managerial, 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 profesionale de la sfârșitul semestrelor I și II vor analiza gradul de atingere a obiectivelor asociate semestrului încheiat.

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

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 directi și indirecti ai școlii.

ANEXĂ – BUGETUL ESTIMAT

Propunerile de buget pentru anii 2022 – 2026 ale Școlii Gimnaziale *Mihai Eminescu* Ighiu, având învățământ preșcolar, primar și gimnazial, unitate care funcționează cu 38 de clase, dintre care 14 clase pentru învățământul primar și 16 clase pentru învățământul gimnazial, precum și 8 grupe de preșcolari, conform planului de școlarizare aprobat de Inspectoratul Școlar Alba, în următorii 4 ani, sunt următoarele:

PENTRU ANUL 2021:

TITLUL I “CHELTUIELI DE PERSONAL”- 4039 mii lei

TITLUL II BUNURI ȘI SERVICII – 477 mii lei

TITLUL XII ACTIVE NEFINANCIARE (INVESTIȚII)- 15 mii lei

PENTRU ANUL 2022:

TITLUL I “CHELTUIELI DE PERSONAL”-4400 mii lei

TITLUL II BUNURI ȘI SERVICII – 795 mii lei

TITLUL XII ACTIVE NEFINANCIARE (INVESTIȚII)- 106 mii lei

PENTRU ANUL 2023:

TITLUL I “CHELTUIELI DE PERSONAL”- 4500.mii lei

TITLUL II BUNURI ȘI SERVICII – 820 mii lei

TITLUL XII ACTIVE NEFINANCIARE (INVESTIȚII) - 20 mii lei

PENTRU ANUL 2024:

TITLUL I “CHELTUIELI DE PERSONAL”- 4600 mii lei

TITLUL II BUNURI ȘI SERVICII – 820 mii lei

TITLUL XII ACTIVE NEFINANCIARE (INVESTIȚII)- 20 mii lei

PENTRU ANUL 2025:

TITLUL I “CHELTUIELI DE PERSONAL”- 4600 mii lei

TITLUL II BUNURI ȘI SERVICII – 890 mii lei

TITLUL XII ACTIVE NEFINANCIARE (INVESTIȚII) - 30 mii lei