

Nr. 2540/05.12.2023

ȘCOALA GIMNAZIALĂ "ION LUCA CARAGIALE"

B-dul Traian, Nr. 26/A, Municipiul: BAI A MARE, Județul: MARAMUREȘ

Tel/Fax: 0262221262

E-mail: scoalaiocaragiale@yahoo.com

site: www.scoalacaragiale.eu

**PROIECT DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ
A ȘCOLII GIMNAZIALE "ION LUCA CARAGIALE" BAI A MARE**

2021-2026

Revizia 3

„Educația este cel mai frumos dar pe care îl poate dobândi omul“.

Platon

Aprobat în ședința C.A. din data de 05.12.2023

CUPRINS

DIAGNOZĂ

1.1. ARGUMENT JUSTIFICATIV

1.2. DIAGNOZA MEDIULUI INTERN

1.2.1. Prezentare generală

1.2.2. Cultura organizațională

1.2.3. Resursele umane

1.2.4. Resurse materiale

1.2.5. Analiza SWOT

1.3. DIAGNOZA MEDIULUI EXTERN

1.3.1. Contextul național (priorități la nivel național)

1.3.2. Priorități europene și naționale în domeniul educațional

1.3.3. Analiza PEST

1.3.4. Comunicarea și identificarea de parteneriate

PERSPECTIVE

2.1. VIZIUNEA

2.2. MISIUNEA

2.3. VALORILE

2.4. Perspective. Prognoze manageriale

2.5. Ținte și obiective strategice

IMPLEMENTARE

3.1. RESURSELE NECESARE IMPLEMENTĂRII PDI

3.2. STRATEGIA PRIVIND ACCESAREA DE FONDURI EUROPENE

3.3. MONITORIZAREA ȘI EVALUAREA IMPLEMENTĂRII PDI

1. DIAGNOZĂ

1.1. ARGUMENT JUSTIFICATIV

Planul de Dezvoltare Instituțională (numit în continuare PDI) este elaborat pentru o perioadă de cinci ani și are drept scop racordarea misiunii școlii la angajamentele și prioritățile sale, precum și conectarea acesteia la obiectivele de dezvoltare durabilă ale comunității. Informația de bază este furnizată de rezultatele evaluării capacităților instituționale actuale și oferă o înțelegere profundă a posibilităților școlii de a realiza eficient angajamentele. Sunt identificate coordonatele majore de acțiune pe termen mediu și problemele posibile/probabile, dar și strategii viabile de depășire a acestora.

Importanța unui plan strategic în dezvoltarea instituțională este dată în mare măsură de faptul că strategia are în vedere dezvoltarea instituției pe termen mediu și lung, precum alocarea cât mai eficientă a resurselor, monitorizarea nivelului de atingere al obiectivelor, identificarea de noi modalități în vederea ajustării rezultatelor. Totodată, PDI-ul reprezintă cadrul de referință pentru eforturile consecvente și concentrate ale compartimentelor și comisiilor, ale echipei manageriale, pentru îndeplinirea obiectivelor strategice, asigurând astfel flexibilitatea instituției.

PDI este un document strategic evolutiv, din următoarele considerente:

- prezintă desfășurarea în timp a acțiunilor urmărite de instituție și are în vedere schimbări structurale de esență;
- este rezultatul unui șir de analize realizate în cadrul școlii de către echipa managerială, inclusiv analiza funcțională, evaluarea capacităților organizatorice, evaluarea relațiilor cu părinții și cu instituțiile din comunitatea locală;
- pe perioada implementării sale, impactul va fi evaluat, iar pe baza rezultatului evaluării vor fi identificate noi elemente ce trebuie luate în considerare și integrate în PDI;
- direcțiile prevăzute în PDI vor fi „traduse” în acțiuni concrete anuale, prin planurile manageriale și operaționale ale directorului, iar rezultatele vor fi monitorizate prin rapoarte cu conținut concret, exprimat în termeni vizibili și măsurabili;
- sporirea treptată a capacităților va condiționa noi etape în procesul de planificare și implementare.

Conform aspectelor prezentate mai sus, prezentul document definește și stabilește prioritățile privind dezvoltarea instituțională a Școlii Gimnaziale “Ion Luca Caragiale” Baia Mare și le racordează la misiunea școlii, definită în capitolele următoare. Este evident că accentul major trebuie plasat pe dezvoltarea/elaborarea unor strategii de colaborare și implicare în viața

școlii a elevilor, părinților și reprezentanților comunității locale, pe atragerea și utilizarea eficientă a resurselor financiare și materiale, pe formarea continuă a cadrelor didactice, pe adoptarea unei educații formale și nonformale, în conformitate cu normele europene.

Analiza atentă și detaliată a activității și a rezultatelor obținute în anii școlari anteriori a motivat pe deplin, prin concluziile ei semnificative, orientarea proiectării către două direcții importante: consolidarea succeselor și ameliorarea rezultatelor mai puțin satisfăcătoare. În acest scop au fost stabilite clar obiectivele prioritare, iar pe baza acestora a fost conceput planul de acțiune, prin urmărirea concretă a obiectivelor și a secvențelor planificate.

În contextul amintit, reliefaarea responsabilităților specifice ale membrilor echipei de conducere și ale tuturor membrilor organizației a căpătat amploare și consistență, în vederea asigurării și menținerii standardelor de calitate în educație.

Conceptul de proiectare adoptat a respectat și a urmărit noul model structural al Proiectului de Dezvoltare Instituțională al școlii, respectând și dezvoltând cerințele organizatorice și funcționale actuale.

Structura PDI-ului respectă secvențialitatea logică:

- **Ținte strategice**
- **Obiective (direcții) strategice**
- **Măsur i - acțiuni - responsabilități - termene - evaluare**
- **Programe de dezvoltare**

Conceptul structural adoptat în proiectarea activităților asigură organizarea acestora, în conformitate cu obiectivele propuse, o monitorizare eficientă și ridicarea nivelului de obiectivitate în evaluarea activităților proiectate.

1.2. DIAGNOZA MEDIULUI INTERN

1.2.1. Prezentare generală

Școala Gimnazială I. L. Caragiale din Baia Mare a fost înființată în anul 1972, lucrările fiind demarate începând cu anul 1971. Școala este organizată pe principii nediscriminatorii în ceea ce privește naționalitatea, sexul, religia, etc.

Amplasată în partea de sud-vest a municipiului Baia Mare, școala deservește o zonă vastă, deschizându-și porțile pentru copiii din Cartierul Gării, dar și din localitățile limitrofe: Mocira, Recea, Săsar, etc. Copiii din aceste localități beneficiază de transport gratuit. Școala se compune din două corpuri: corpul A, dat în folosință în 1972, și corpul B - în 1978, acestea funcționând și în

prezent ca o singură clădire. Sălile de clasă ocupă o suprafață de 1620 mp, iar terenul aferent 6663 mp. Construcția este din beton, iar în anul 1997 s-au efectuat consolidări la corpul A.

Celor 22 de săli de clasă li se adaugă un laborator de fizică, unul de chimie, unul de informatică, o sală festivă, un CDI, un cabinet psihopedagogic, un cabinet stomatologic, dotat cu aparatură de ultimă generație și un punct de lucru cabinet medical școlar. Sala de sport este prevăzută cu un vestiar, iar în curtea școlii se află câte un teren de fotbal, handbal, respectiv de baschet. Grădinița beneficiază de o sală de mese și de un loc de joacă în aer liber, complet amenajat. Este prima unitate de învățământ gimnazial în cadrul căreia s-a înființat învățământ preșcolar, începând cu anul 2007. De asemenea, este singura unitate de învățământ din județul Maramureș în care funcționează alternativa educațională Waldorf, la nivel preșcolar.

O preocupare deosebită a managerilor școlii a reprezentat-o îmbunătățirea bazei materiale și modernizarea unității, astfel că s-au amenajat laboratoare și cabinete de specialitate. În prezent, Școala Gimnazială "Ion Luca Caragiale", Baia Mare, dispune de un Centru de Documentare și Informare, un cabinet pentru logopedie și asistență educațională, precum și laboratoare de biologie, chimie-fizică și informatică.

În prezent Școala Gimnazială "Ion Luca Caragiale" funcționează cu un număr de 17 formațiuni de studiu, astfel: 4 grupe de grădiniță – 2 tradiționale și 2 Waldorf, 330 de elevi și preșcolari, 23,42 norme didactice, 4 norme didactic-auxiliare și 5 posturi nedidactice. Efectivele pe clase sunt următoarele:

Nivel preșcolar – 94 copii

Grupa mică – 20 preșcolari

Grupa combinată mijlocie/ mare -25 preșcolari

Grupe combinate Waldorf – 49 preșcolari

Nivel primar – 144 elevi

Clasa pregătitoare – 25 de elevi

Clasa I – 23 de elevi

Clasa a II-a – 24 de elevi

Clasa a III-a (2 clase) – 40 de elevi

Clasa a IV-a (2 clase) – 32 de elevi

Nivel gimnazial – 92 elevi

Clasa a V-a (2 clase) – 33 de elevi

Clasa a VI-a – 21 de elevi

Clasa a VII-a – 15 elevi

Clasa a VIII-a (2 clase) – 23 de elevi

Oferta educațională cuprinde, pentru anul școlar 2023-2024, 4 grupe de învățământ preșcolar (2 în sistem tradițional și 2 Waldorf); 7 clase de învățământ primar și 6 clase gimnaziale.

Alegerea disciplinelor din Curriculumul la Decizia Școlii s-a realizat cu consultarea prealabilă a factorilor implicați direct și indirect (elevi, cadre didactice, părinți) și cu aprobarea ulterioară a disciplinelor alese, în Consiliul de Administrație al școlii și cu avizul ISJMM.

LISTA OPȚIONALELOR APROBATE PENTRU ANUL ȘCOLAR 2023/2024

Clasa	Disciplina opțională	Profesor propunător
a V-a A	<i>Lumea din jurul nostru</i>	Hogye Cristina
a V-a B	<i>Educație pentru sănătate</i>	Cusco Claudia
a VI-a	<i>Lumea din jurul nostru</i>	Hogye Cristina
a VII-a	<i>Aplicații ale matematicii în practică</i>	Cozma Ciprian
a VIII-a A	<i>Complemente de matematică</i>	Cozma Ciprian
a VIII-a B	<i>Complemente de matematică</i>	Cozma Ciprian

Fundamentarea materială se concretizează în existența dotărilor necesare (săli și cabinete de specialitate, mijloace de învățământ moderne) și a personalului didactic titular, calificat, cu pregătire de specialitate și calități pedagogice.

Instituția funcționează conform normelor legislative în vigoare, dispune de o bună bază materială, iar cadrele didactice sunt preocupate de propria dezvoltare profesională și personală, astfel încât să poată contribui din plin la formarea personalității elevilor, la pregătirea lor, nu numai în domeniul educațional, ci și pentru etapele viitoare ale dezvoltării acestora.

Mediul educațional este caracterizat prin relații de colaborare, bazate pe respect și acceptare a valorilor instituționale. Relațiile dintre compartimentele/comisiile din cadrul instituției sunt reglementate prin proceduri clare, care favorizează comunicarea eficientă, precum și circulația informației în timp util.

Managementul unității școlare se realizează în conformitate cu legislația în vigoare, dar și cu țintele și obiectivele propuse prin documentele instituționale; membrii echipei manageriale au în vedere asigurarea unei conduceri coerente, flexibile, cu intervenții eficiente, cu respectarea termenelor.

Consilierea și orientarea profesională oferită elevilor se realizează prin intermediul orelor de consiliere și orientare, precum și al activităților de consiliere educațională oferite de profesorii de la ciclul primar. O importanță majoră o are profesorul din cabinetul de asistență

psihopedagogică, care colaborează cu elevii, cu profesorii și cu părinții, asigurând consiliere individuală și de grup, precum și consiliere și orientare vocațională, pentru elevii claselor a VIII-a. De asemenea, acesta, prin programe naționale sau locale, identifică nevoi/ probleme, pe care le aduce în discuție în consiliile profesionale, în vederea soluționării eficiente.

Activitățile extracurriculare sunt diverse și iau în considerare solicitările elevilor și ale părinților, dar și parteneriatele cu instituții de profil: concursuri sportive, implicarea în activități de voluntariat, excursii și drumeții, spectacole de teatru, aniversarea unor zile importante din istoria țării, a comunității locale, a școlii, dezbateri pe diferite teme propuse de elevii școlii, sesiuni de referate și comunicări științifice, derularea unor proiecte educaționale în parteneriat cu alte instituții de învățământ.

În școală funcționează numeroase parteneriate care reflectă complexitatea activităților desfășurate, precum și implicarea școlii în multiple aspecte ale vieții sociale.

1.2.2. Cultura organizațională

Cultura organizațională se formează prin interacțiunea profesională repetată între membrii instituției, prin aducerea la un numitor comun a credințelor și valorilor indivizilor care o alcătuiesc și prin sincronizarea valorilor individuale cu cele ale școlii. Există factori modelatori puternici care o particularizează: stilul de conducere și implicit modul de luare a deciziilor, nivelul de formalism, structura de organizare, gradul de implicare individuală, coeziunea membrilor echipei manageriale.

O cultură organizațională puternică este aceea în care există o aderență mare la valorile și principiile organizației. O organizație cu o astfel de cultură poate implementa cu mai mare ușurință un management al calității totale, bazat pe dezvoltarea personală a resursei umane. Școala Gimnazială „Ion Luca Caragiale”, Baia Mare este într-o permanentă modelare, pentru a fi o organizație puternică și flexibilă.

Cultura organizațională este cea care „leagă” organizația într-un lanț de semnificații tacite, ce conferă înțelesuri specific umane tuturor activităților și proceselor organizaționale. În același timp, este factorul de rezistență cel mai important în orice demers de schimbare, indiferent de anvergura acestuia.

Cultura organizațională a Școlii Gimnaziale „Ion Luca Caragiale”, Baia Mare este una care promovează deschiderea și educația de calitate, prin asigurarea accesului la educație fără părtinire, a echității, a multiculturalității. Este o organizație care se autoanalizează critic și care promovează progresul, raportându-se în permanență la performanțele obținute la examenele și evaluările naționale, la concursurile școlare, dar și la rezultatele mai puțin palpabile, cu efecte benefice pe termen lung, obținute prin participarea preșcolărilor și elevilor la proiecte educaționale, campanii naționale și internaționale care promovează valorile Uniunii Europene.

Toate aceste aspecte sunt reliefate în convingerile personalului Școlii Gimnaziale „Ion Luca Caragiale”, Baia Mare.

NOI CREDEM ÎN:

1. Educație pentru toți elevii, indiferent de rasă, sex, convingeri, religie sau etnie;
2. Recunoașterea și aprecierea excelenței;
3. Recunoașterea și aprecierea progresului personal;
4. Calitatea procesului educativ reflectată în dezvoltarea abilităților de gândire creativă și critică;
5. Încurajarea inițiativei și inovației;
6. Asigurarea unui mediu de învățare de calitate, care să încurajeze dezvoltarea potențialului individual și a responsabilităților personale, în concordanță cu exigențele unei societăți bazate pe cunoaștere și pe educație continuă;
7. Implicarea celor afectați de decizie în luarea deciziilor;
8. Realizarea unor parteneriate reale în cadrul comunității;
9. Programe educative conectate la cerințele actuale ale societății;
10. Așteptări ancorate în realitate, exigență, respect, conștiința muncii;
11. Implicarea în programe europene în scopul facilitării înțelegerii calității și responsabilităților ce derivă din statutul de cetățean european;
12. Deschidere pentru interacțiunea cu mediul economic, social și academic la nivel local, național și internațional;
13. Formarea continuă și dezvoltarea personală a cadrelor didactice — factor esențial în asigurarea standardelor de calitate;
14. Implementarea noilor tehnologii informaționale.

1.2.3. Resursele umane

În anul școlar 2023-2024, organigrama școlii, ca persoană juridică, se prezintă astfel: director – 1 normă, norme didactice 23,42, norme personal didactic auxiliar - 4, norme personal nedidactic - 5; total general norme -33,03.

Activitatea școlii este coordonată de director și coordonatorul pentru programe și proiecte educative. Conducerea instituției este asigurată de către consiliul de administrație, care este constituit și funcționează în conformitate cu legislația în vigoare.

Cadrele didactice sunt organizate în comisii specifice, conform Regulamentului de Organizare și Funcționare al Unităților din Învățământul Preuniversitar, iar activitatea tuturor membrilor organizației este reglementată în detaliu, prin Regulamentul de Organizare și Funcționare a Școlii Gimnaziale “Ion Luca Caragiale” și prin Regulamentul Intern.

1.2.4. Resurse materiale

Școala Gimnazială „Ion Luca Caragiale” dispune de un singur corp de clădire, în care funcționează și Grădinița Școlii Gimnaziale “Ion Luca Caragiale”.

Instituția dispune de următoarea bază materială:

Un Centru de Documentare și Informare, care include biblioteca școlară;

22 de săli de clasă;

1 laborator de informatică;

1 laborator de fizică-chimie;

1 laborator de biologie;

1 cabinet pentru consiliere psihopedagogică și logopedie;

1 sală festivă;

1 sală multimedia;

1 sală de mese pentru preșcolari;

Toate sălile de clasă sunt dotate cu aparatură modernă (table interactive, laptop, tablete pentru fiecare elev) iar cabinetele sunt dotate cu aparatură și cu mijloace de învățământ de actualitate.

Instituția este dotată cu sistem de monitorizare video.

Conducerea școlii a pus la dispoziția fiecărei comisii metodice/catedre câte un copiator și achiziționează consumabilele necesare în vederea derulării unei activități didactice la un nivel ridicat din punct de vedere calitativ.

Instituția dispune de 3 centrale termice.

Există permanenta preocupare ca lucrările efectuate să respecte standardele de calitate propuse, să fie în conformitate cu cerințele privind sănătatea și securitatea în muncă, să faciliteze o eventuală evacuare, în situații de risc, în condiții optime. De asemenea, anual, școala respectă prevederile legale în ceea ce privește efectuarea examenului medical pentru angajați.

Nevoile de modernizare sunt identificate de către toți membrii instituției, sunt discutate în cadrul consiliilor profesionale, iar în cadrul consiliului de administrație sunt luate deciziile cu privire la constituirea bugetului, repartizarea resurselor, atragerea fondurilor din diverse surse, încadrarea în costul/ elev.

Strategia de dezvoltare a Școlii Gimnaziale ”Ion Luca Caragiale” Baia Mare pentru perioada 2021-2026 se fundamentează pe analiza realistă a mediului intern și a celui extern în care va funcționa aceasta și va permite școlii să se concentreze asupra alinierii eficiente a resurselor umane și materiale, existente și previzibile, la viziunea și misiunea sa, respectând, în același timp, politicile curente naționale și locale în învățământ, dar și expectanțele comunității.

1.2.5. Analiza SWOT

MANAGEMENT	
PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none"> - definirea clară a structurii organizatorice - aplicarea procedurilor operaționale bine definite și cunoscute de angajați - funcționarea eficientă a sistemului de comunicare la nivelul unității de învățământ - informarea sistematică a personalului/beneficiarilor în privința rezultatelor activităților de îmbunătățire a calității - creșterea continuă a nivelului de satisfacție a personalului și beneficiarilor în privința aspectelor esențiale ale vieții școlare 	<ul style="list-style-type: none"> - valorificarea insuficientă a informațiilor obținute în urma monitorizării și controlului activității didactice la clasă / grupă - ponderea activităților curente superioară timpului dedicat strategiilor pe termen mediu și lung - utilizarea insuficientă a formelor delegării atribuțiilor.
OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
<ul style="list-style-type: none"> - utilizarea comparației cu cele mai bune practici (benchmarking) pentru îmbunătățirea ofertei educaționale și a PDI - beneficii rezultate din experiența statelor membre UE - accesul la bune practici manageriale - oferta de programe de formare targetate către dezvoltarea abilităților manageriale 	<ul style="list-style-type: none"> - rezistența la schimbare - instabilitate legislativă
CURRICULUM	
PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none"> - oferta curriculară contribuie la personalizarea procesului instructiv-educativ - școala dispune de întregul material curricular - proiectarea didactică de calitate, în concordanță cu curriculumul și resursele disponibile 	<ul style="list-style-type: none"> - oferta CDȘ nu satisface în totalitate nevoile educaționale ale copiilor - insuficienta diversitate a abilităților cadrelor didactice în raport cu nevoile beneficiarilor - evaluarea nu este valorificată ca factor reglator în proiectarea de proces

<ul style="list-style-type: none"> - utilizarea auxiliarelor curriculare moderne în procesul didactic: ghiduri, fișe de lucru, softuri educaționale - utilizarea rezultatelor evaluării pentru revizuirea instrumentelor de evaluare/ autoevaluare a rezultatelor învățării - evoluția pozitivă a indicatorilor fundamentali privind rezultatele învățării/ progresul școlar în ultimii trei ani școlari 	<ul style="list-style-type: none"> - slaba implicare a unor familii, în general cu probleme sociale, în dezvoltarea copiilor
OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
<ul style="list-style-type: none"> - personalizarea CDS și transformarea acestuia în emblema școlii - valorificarea abilităților/intereselor individuale prin CDS - oferta diversificată de auxiliare didactice în format electronic 	<ul style="list-style-type: none"> - existența și proliferarea unui mediu negativ al educației informale, care promovează valori contrare celor ale școlii.
RESURSE UMANE	
PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none"> - încadrarea școlii cu cadre didactice calificate - asigurarea stabilității cadrelor didactice - delimitarea clară a atribuțiilor/ responsabilităților cadrelor didactice prin fișa postului - preocuparea pentru integrarea noilor tehnologii în activitățile de predare/învățare/ evaluare; - existența programului de dezvoltare profesională pentru personalul didactic/didactic auxiliar/nedidactic, fundamentat pe nevoi identificate și pe strategiile ministerului - analiza rezultatelor evaluării anuale a personalului pentru identificarea punctelor slabe 	<ul style="list-style-type: none"> - pregătirea psihopedagogică și metodică insuficientă a cadrelor didactice debutante, mai ales în privința adaptării curriculum-ului la specificul grupului de copii/ managementului grupei/clasei - aplicarea insuficientă în activitatea didactică a rezultatelor participării la programele de dezvoltare profesională - monitorizarea insuficientă a planurilor individuale de remediere a punctelor slabe identificate

OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
<ul style="list-style-type: none"> - posibilitatea de participare a cadrelor didactice la programe de mobilitate europeană - varietatea programelor de formare oferite de furnizorii de formare - corelarea fișei postului/fișei de evaluare pentru personalul angajat cu scopurile organizației școlare și cu obiectivele de dezvoltare personală ale angajaților - preocuparea conducerii școlii pentru creșterea calității pregătirii profesionale a angajaților 	<ul style="list-style-type: none"> - supraîncărcarea cadrelor didactice cu sarcini și activități conexe
RESURSE MATERIALE ȘI FINANCIARE	
PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none"> - existența mijloacelor de învățământ/ echipamentelor care permit proiectarea/realizarea unor activități de învățare eficiente la toate ariile curriculare/domeniile experiențiale - accesibilitatea echipamentelor, materialelor, mijloacelor de învățământ - asigurarea echipamentelor informatice și a conexiunii la internet pentru derularea activităților de învățare online/în sistem hibrid - spații școlare modernizate și accesibile - spațiu suficient de joacă și de mișcare - accesibilitatea spațiilor școlare, administrative și auxiliare pentru toți copiii/elevii, inclusiv pentru cei cu dizabilități, - utilizarea eficientă a spațiilor școlare pe baza unei planificări riguroase - asigurarea accesului copiilor/elevilor la CDI-ul școlii și la dotările acestuia în afara orelor de cursuri, pentru organizarea 	<ul style="list-style-type: none"> - uzura morală și fizică, în timp, a mijloacelor de învățământ și a echipamentelor informatice - consultarea insuficientă a cadrelor didactice și a organismelor consultative ale beneficiarilor în procesul de planificare bugetară

<p>activităților extracurriculare</p> <ul style="list-style-type: none"> - existența spațiilor sanitare în conformitate cu normativele de igienă în vigoare 	
OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
<ul style="list-style-type: none"> - posibilitatea atragerii resurselor extrabugetare pentru modernizarea bazei materiale - ofertă bogată de materiale didactice - preocuparea conducerii școlii pentru dezvoltarea bazei materiale. 	<ul style="list-style-type: none"> - cuantumul redus al finanțării per elev.
DEZVOLTAREA RELAȚIILOR SISTEMICE SI COMUNITARE	
PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none"> - existența unor relații colaborative, de sprijin între personalul școlii, părinți, comunitate - inexistența situațiilor de segregare școlară - consultarea, în procesul elaborării ofertei educaționale, a beneficiarilor relevanți din comunitate: elevi, părinți, autorități locale, ONG-uri - promovarea sistematică a rezultatelor deosebite obținute de preșcolari / elevi și de personalul unității în comunitate - atragerea și integrarea în comunitatea școlară a tuturor categoriilor vulnerabile de preșcolari/elevi - implicarea părinților în activitatea școlii: în organismele consultative și în activitățile organizate de către școală - colaborarea cu diverse entități locale, pentru realizarea unor activități extracurriculare. 	<ul style="list-style-type: none"> - utilizarea redusă a disciplinării pozitive în situații de comportament inadecvat al preșcolarilor/elevilor în afara orelor de curs - scăderea numărului de copii înscriși la CP - proliferarea comportamentelor de tip bullying în multe colective de elevi - valorificarea insuficientă a parteneriatelor cu alte unități de învățământ și ONG-uri
OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
<ul style="list-style-type: none"> - existența în comunitate a partenerilor 	<ul style="list-style-type: none"> - migrarea părinților în străinătate

<p>potențiali care pot sprijini unitatea de învățământ în realizarea obiectivelor strategice</p> <ul style="list-style-type: none"> - disponibilitatea unor ONG-uri de a veni în sprijinul unităților de învățământ - lobby-ul părinților privind prezentarea realizărilor și a performanțelor școlii 	<ul style="list-style-type: none"> - nemulțumirile unor părinți față de activitatea unor cadre didactice poate duce la micșorarea numărului de cereri de înscriere în unitate - numărul mare de ore petrecut de elevi în interacțiuni virtuale - existența unor situații de discriminare și segregare la nivelul comunității
---	---

Analiza SWOT a Școlii Gimnaziale “Ion Luca Caragiale” a avut la bază și rapoartele rezultate în urma aplicării chestionarelor de feedback administrate, referitoare la nivelul de satisfacție al elevilor, părinților și profesorilor. De asemenea, am avut în vedere discuții cu cadrele didactice, cu elevii și cu părinții acestora, rapoartele privind starea educației din ultimii doi ani și corelarea cu Strategia de dezvoltare a învățământului preuniversitar din județul Maramureș.

Aplicând matricea TOWS, în vederea transformării oportunităților oferite de mediul extern în puncte tari pentru instituția noastră școlară, precum și pentru a evita ca amenințările să se transforme în puncte slabe, am identificat direcțiile de dezvoltare strategică pentru următorii cinci ani școlari, pe care considerăm oportun să le concretizăm în cinci obiective strategice.

1.3. DIAGNOZA MEDIULUI EXTERN

1.3.1. Contextul național (priorități la nivel național)

În contextul național actual, sunt conturate următoarele priorități în domeniul educației:

- Învățarea centrată pe elev;
- Racordarea curriculumului la cerințele actuale ale comunității/ societății;
- Asigurarea calității;
- Dezvoltarea curriculumului;
- Dezvoltarea de standarde calitative ancorate în realitate;
- Formarea continuă a personalului didactic și didactic auxiliar;
- Orientarea și consilierea;
- Sistemul informațional;
- Modernizarea bazei materiale;
- Management educațional bazat pe implementarea standardelor de calitate la fiecare ciclu de învățământ;
- Formarea continuă a adulților;
- Armonizarea și compatibilizarea cu învățământul european;

- Asigurarea egalității de șanse;
- Utilizarea tehnologiei informației și comunicării în predare;
- Integrarea elevilor cu cerințe educative speciale;
- Parteneriatul cu agenții economici;
- Diminuarea absenteismului și a abandonului școlar;
- Asigurarea triunghiului funcțional școală — familie — comunitate.

1.3.2. Priorități europene și naționale în domeniul educațional

Demersul nostru managerial se subscie principiilor UE care guvernează învățământul preuniversitar și învățarea pe tot parcursul vieții, formulate și în Legea Educației Naționale nr.1/2011 completată și actualizată. Derivat din acestea, prioritățile noastre se referă la:

- Susținerea unui act educațional centrat pe beneficiarul acestuia, asigurând accesul tuturor cetățenilor la un învățământ de calitate, eficient, bazat pe echitate și relevanță;
- Descentralizarea învățământului preuniversitar, cu implicarea răspunderii publice;
- Crearea cadrului de garantare a identității culturale românești, a dialogului intercultural, promovarea și păstrarea identității naționale și a valorilor culturale ale poporului român prin recunoașterea și garantarea drepturilor persoanelor aparținând minorităților naționale, dreptul la păstrarea, dezvoltarea și exprimarea identității lor etnice, culturale, lingvistice și religioase;
- Dezvoltarea profesională a cadrelor didactice, a personalului de conducere al școlii și al celorlalte categorii de personal existent la nivelul instituției;
- Utilizarea noilor tehnologii și a metodelor inovatoare de predare;
- Îmbunătățirea învățării limbilor străine și creșterea diversității lingvistice în școală;
- Identificarea oportunităților de schimburi de experiență și transfer de bune practici în materie de predare și dezvoltare a instituției;
- Creșterea capacității școlii de a se angaja în schimburi și cooperare transfrontalieră și de a realiza proiecte de mobilitate de înaltă calitate;
- Transformarea mobilităților cu scop educațional într-o realitate posibilă pentru orice elev care urmează cursurile instituției noastre școlare;
- Promovarea rezultatelor învățării elevilor și a personalului dobândite în perioadele de mobilitate în străinătate;
- Promovarea unei oferte educaționale adaptată specificului local, nevoilor educației în context formal, nonformal și informal;
- Performarea unui act managerial bazat pe transparență, susținând fundamentarea deciziilor pe dialog și consultare;

- Asigurarea egalității de șanse și a incluziunii sociale, asigurând participarea și responsabilizarea părinților, respectarea libertății de gândire și independență față de ideologii, dogme religioase și doctrine politice, precum și dreptul la opinie al elevului.

Obiectivele și prioritățile în domeniul educațional formulate la nivel județean de către Inspectoratul Școlar Județean, sunt racordate la cele ale Ministerului Educației Naționale și urmăresc câteva direcții majore în următoarele domenii:

1. Managementul curricular

– coordonarea implementării politicilor educaționale naționale pentru asigurarea unui învățământ de calitate;

- promovarea unui act instructiv-educativ de calitate și corelarea ofertei educaționale cu cerințele societății;

2. Managementul resurselor umane

– asigurarea unui management performant și responsabil la nivelul unității de învățământ în vederea respectării egalității de șanse în educație, reducerii absenteismului, abandonului școlar, părăsirii timpurii a școlii și îmbunătățirea rezultatelor la examenele naționale și testările internaționale;

– centrarea managementului resurselor umane pe atragerea și fidelizarea cadrelor didactice cu înaltă calificare profesională și cu performanțe în activitatea instructiv-educativă;

3. Managementul resurselor financiare

- atragerea de resurse de finanțare și gestionarea eficientă a celor existente;

- menținerea, reabilitarea și îmbunătățirea infrastructurii și a bazei materiale a unității de învățământ;

4. Managementul relațiilor comunitare și sistemice

- dezvoltarea parteneriatelor educaționale școală-părinți, precum și școală-administrație publică locală/ comunitate/ agenți economici/ syndicate/ ONG-uri, etc;

1.3.3. Analiza PEST

Pentru a realiza diagnoza mediului extern, s-a utilizat tehnica managerială numită analiza PEST (analiza contextului Politic - politici educaționale, Economic, Social și Tehnologic în care funcționează unitatea școlară). Sursele de informare consultate sunt: documentele oficiale ale ministerului de resort, informații din ziare, reviste, emisiuni TV, paginile web ale Guvernului României, Ministerului Educației Naționale, documentele care reflectă politicile educaționale europene, reprezentanții comitetelor de părinți etc.

1.3.3.1. Contextul politic — politici educaționale

Această componentă relevă următoarele caracteristici:

- ritmul rapid și imprevizibil al schimbărilor sociale și al dezvoltării tehnologice;
- servicii educaționale bazate pe transmitere de informație, unilaterale și cu mai puțin accent pe dimensiunile educaționale necesare integrării sociale, profesionale, obținerii succesului personal;
- creșterea abandonului, absenteismului în rândul elevilor;
- tratarea elevilor care provin din grupuri vulnerabile ca „probleme” sau „amenințări” la adresa funcționării și calității sistemului de învățământ;
- rezultatele slabe ale elevilor români la examene și testări naționale și internaționale; rolul central al școlii în asigurarea unui mediu de învățare securizant și atractiv;
- rolul central al profesorului în progresul elevilor;
- necesitatea formării continue a profesorilor
- lipsa de continuitate a procesului decizional, cu schimbări frecvente la nivel normativ și structural, fără a fi măsurat impactul schimbărilor la nivel funcțional.

Agencia Română de Asigurare a Calității în Învățământul Preuniversitar a formulat câteva principii la care instituțiile de învățământ trebuie să se raporteze, atunci când evaluează calitatea educației oferite:

- concentrarea activității școlare pe promovarea bunăstării elevului și pe îmbunătățirea continuă a rezultatelor învățării;
- valorizarea resursei umane în educație;
- promovarea răspunderii sociale și a bunei guvernări;
- fundamentarea funcționării și dezvoltării instituției școlare pe dovezi;
- consolidarea dialogului și a colaborării între școală, părinți, autoritate locală și comunitate, în beneficiul elevilor.

1.3.3.2. Contextul economic regional și local

Rata șomajului înregistrată la nivelul județului Maramureș are efecte negative asupra școlii:

- condiții grele de viață și studiu pentru elevii care provin din familii cu părinți șomeri;
- diminuarea motivației pentru învățatură;
- dezbinarea unor familii din cauza lipsurilor materiale;
- plecarea multor părinți în străinătate și încredințarea copiilor în grija rudelor;
- șanse reduse pentru absolvenții cu studii medii în găsirea unui loc de muncă.

În domeniul economic, unitatea pune accent pe crearea unor condiții optime desfășurării procesului instructiv-educativ. S-a pus accent pe identificarea unor surse de venituri extrabugetare, în scopul îmbunătățirii condițiilor derulării unui proces instructiv-educativ de calitate.

1.3.3.3. Contextul social

În ceea ce privește sistemul educațional, dialogul cu partenerii sociali trebuie intensificat printr-o strânsă colaborare între școală și comunitate. Creșterea numărului de profesori cu gradul I anunță gradul înalt de pregătire a colectivului de cadre didactice.

Viziunea pe termen lung indică nevoia de schimbare în ceea ce privește oferta școlară generală și creșterea transparenței la nivelul sistemului, atât între ministere, cât și în dialogul cu partenerii sociali.

Zona de conflict din Ucraina și migrarea masivă a copiilor ucrainieni în județul nostru impun soluții rapide pentru asigurarea condițiilor optime de învățare pentru acești copii.

1.3.3.4. Contextul tehnologic

Pe plan mondial, s-a realizat trecerea de la societățile industriale la societățile informaționale în care *calculatoarele și rețeaua Internet* joacă un rol vital în producție, servicii, educație etc. Și în țara noastră, calculatoarele și internetul au pătruns în toate domeniile, deci și în învățământ. Școala trebuie să devină un loc unde elevii să poată cerceta datele existente pe internet, dar să și creeze și să introducă noi informații în această rețea.

În acest context, Școala Gimnazială „Ion Luca Caragiale” își propune ca, în următorii 5 ani, să promoveze un management al calității totale la toate nivelurile de funcționare, să promoveze un conținut științific corect și de actualitate, să asigure promovarea inovației, dezvoltarea creativității, sensibilizarea interculturală. Mai mult, absolvenții de gimnaziu vor fi consiliați pentru a alege cele mai bune variante de formare ulterioară. În următoarea perioadă, echipa managerială se va concentra pe dimensiunea de internaționalizare a educației prin proiecte și programe europene pentru învățământul preuniversitar.

Astfel, școala va asigura, prin activitatea elevilor și prin informațiile pe care le va furniza comunității locale, o șansă pentru transformarea capitalului uman de care dispune. Școala își va elabora oferta curriculară și extracurriculară, echilibrând cerințele curriculumului național cu cel local, în strictă concordanță cu profilul școlii și cu nevoile și interesele elevilor. Stabilirea ofertei se va realiza ținând cont de resursele umane și materiale existente, de opțiunile părinților potențialilor elevi, precum și prin consultarea diverșilor agenți economici cu care există în desfășurare relații de parteneriat.

1.3.4. Comunicarea și identificarea de parteneriate

1.3.4.1. Comunicarea inter-instituțională și intra-instituțională

Comunicarea interinstituțională reprezintă un factor major în atingerea țăintelor și obiectivelor strategice pe care orice instituție și le propune. Comunicarea publică se referă atât la schimbul și împărtășirea de informații de utilitate publică, cât și la menținerea echilibrului social.

Comunicarea instituțională este o comunicare prin care instituția urmărește să-și întărească imaginea, să suscite în jurul ei un climat de încredere și simpatie din partea cetățenilor. Comunicarea externă contribuie la notorietatea și imaginea în comunitate.

Comunicarea instituțională oferă informații despre serviciile care le oferă școala, încearcă să amelioreze imaginea de ansamblu sau, pur și simplu, dorește să facă cunoscute și să promoveze valorile școlii.

Prin natura ei, școala, ca instituție ancorată în comunitate, stabilește relații de comunicare cu:

- Inspectoratul Școlar al Județului Maramureș;
- Instituțiile de administrație publică locală și județeană ;
- Alte instituții de învățământ, la nivel local, regional, național, internațional;
- Părinți și diverse ONG-uri.

Formele principale prin care se va concretiza comunicarea instituțională sunt:

- publicitatea — prin mass-media sau prin propriile materiale publicitare;
- sponsorizările — finanțarea activităților educaționale, culturale sau sportive;
- promovarea prin mijloace informatice (pagini web, forum-uri, etc.);
- activarea pe platforme ca eTwinning, SEG, GATEWAY, pentru identificarea de parteneri în procesul educațional;
- organizarea și/sau participarea la acțiuni de promovare a valorilor școlii;
- organizarea de zile ale porților deschise.

Există, așadar, o multitudine de forme de promovare a imaginii, valorilor sau serviciilor specifice, cea mai eficientă fiind, cel mai adesea, ignorată. Ea se află la îndemâna tuturor membrilor instituției școlare și constă în reliefaarea permanentă a aspectelor pozitive ale școlii în care activează, cu ocazia contactelor cu mediul extern, fie acestea personale sau profesionale. Totodată, conduita cadrelor didactice, respectul față de echipă, față de elevi și părinți, implicarea corpului profesoral în campanii umanitare la nivelul comunității, constituie modalități eficiente de promovare. Fiecare membru al personalului din Școala Gimnazială "Ion Luca Caragiale" își poate asuma așadar rolul de comunicator extern.

1.3.4.2. Identificarea de parteneriate

Am identificat consolidarea și realizarea următoarelor parteneriate:

- Consiliul Local și Primăria Municipiului Baia Mare;
- Inspectoratul Școlar al Județului Maramureș și Casa Corpului Didactic;
- Universitatea Tehnică Cluj Napoca, Centrul Universitar Nord, Baia Mare;
- Biblioteca Județeană "Petre Dulfu", Teatrul Municipal;
- Muzeul Județean de Etnografie și Artă Populară, Baia Mare; Muzeul de

Istorie:

- Agenția Județeană pentru Protecția Mediului;
- Filiala județeană a Crucii Roșii;
- Inspectoratul Județean pentru Situații de Urgență;
- Inspectoratul de Poliție al municipiului Baia Mare;
- Direcția Județeană pentru Protecția Copilului;
- Centrul de Prevenire, Evaluare și Consiliere Antidrog, Maramureș;
- Asociația American International School of Transilvania;
- Clubul Sportiv Electro Sistem, Herghelia "Horsilvania", Coltău;
- ONG-uri, alte unități școlare din județ și din afara lui;
- Unități școlare din județ și din țară partenere în diverse proiecte educaționale.

Implicarea școlii noastre în diverse proiecte vine ca urmare firească a dorinței de a facilita schimburi culturale autentice, familiarizarea cu valori și tradiții diferite, precum și punerea elevilor în contexte care să le dezvolte competențele de comunicare.

1.3.4.3. Strategia de ameliorare a comunicării externe

În vederea îmbunătățirii comunicării externe a Școlii Gimnaziale "Ion Luca Caragiale", propunem următoarea strategie:

Identificarea problemelor

Existența unor deficiențe în procesul de comunicare, cu efecte atât asupra potențialului de gestionare eficientă a resurselor la dispoziția instituției, cât și asupra potențialului de abordare integrată a problemelor școlii;

VIZIUNEA noastră este să oferim tuturor copiilor acces la o educație de calitate, care să facă posibilă atingerea potențialului maxim pentru fiecare în parte.

MISIUNEA este de a genera un mediu educațional care să asigure dezvoltarea armonioasă a tuturor beneficiarilor săi, prin promovarea excelenței și facilitarea accesului egal la educație.

Obiective si actiuni

1. Crearea și implementarea unui sistem unitar de centralizare a situațiilor de raportare, care implică următoarele acțiuni:

a) Pentru relațiile pe verticală:

- Inventarierea situațiilor de raportare periodică;
- Identificarea și inventarierea deficiențelor procesului de comunicare;
- Respectarea procedurilor operaționale elaborate la nivelul instituției;
- Standardizarea situațiilor de raportare.

2. Crearea și implementarea unui sistem de monitorizare a calității procesului de comunicare interinstituțională, cu următoarele acțiuni:

- Elaborarea chestionarelor pentru monitorizare;
- Centralizarea și analiza datelor;
- Actualizarea strategiei de comunicare.

3. Eficientizarea comunicării cu societatea civilă, respectiv:

- Eficientizarea aplicării privind transparența în privința informațiilor de interes public;
- Ameliorarea relației cu mass-media, în special din perspectiva utilizării acesteia ca resursă primară în procesul de informare a comunității cu privire la activitatea școlii;

4. Instruirea personalului în scopul adaptării abilităților și competențelor acestuia la cerințele actuale:

- Identificarea nevoilor de instruire ale personalului instituției, pe termen scurt, mediu și lung, în domeniile: comunicare, relația cu mass-media, relația cu societatea civilă,
- Utilizarea tehnologiei informatice și planificare strategică, management, dezvoltare personală, didactica specialității;
- Identificarea resurselor necesare și a celor aflate la dispoziția instituției.

Avantaje:

-Ameliorarea procesului de comunicare instituțională, atât pe verticală, cât și pe orizontală;

- Generarea posibilității unei viziuni globale, coerente asupra situației la nivelul școlii în orice moment;

- Crearea premiselor pentru îmbunătățirea permanentă a procesului de comunicare, în funcție de modificările variabilelor de mediu;

- Posibilitatea beneficierii de efectele comunicării, în timp real, oferite de utilizarea tehnologiei informatice;

- Eficientizarea îndeplinirii atribuțiilor conferite de lege în aplicarea actelor normative, a strategiilor și programelor guvernamentale, a acordurilor și tratatelor internaționale;

- Extinderea rețelei de parteneri non-administrativi, cu generarea posibilității diversificării resurselor la dispoziția instituției;

- Adaptarea abilităților și competențelor personalului la cerințele actuale ale domeniului educației.

Dezavantaje

- Consum relativ mare de timp și resurse, în condițiile constrângerilor curente;

- Deprioritizarea altor domenii de acțiune, cu efectele aferente;

- Obținerea de efecte pe termen mediu și lung, respectiv lipsa beneficiilor imediate, condiționată de aplicarea principiului continuității în implementarea strategiei;

- Risc semnificativ la implementare, datorat în principal rezistenței la schimbare și particularităților culturii organizaționale la nivelul instituțiilor identificate ca parteneri.

- Comparând avantajele, identificate sub forma efectelor pozitive ce urmează a se produce la nivelul instituției, cu dezavantajele sus-menționate, se poate afirma că, prin prisma raportului cost-beneficii, implementarea prezentei strategii este pe deplin justificată.

Scopul final al strategiei de dezvoltare îl constituie furnizarea unei educații mai bune, crearea unui mediu școlar favorabil dezvoltării unui comportament caracteristic unor cetățeni activi, educați în ideea dimensiunii complexe a dezvoltării durabile, dar și a dezvoltării generale a școlii.

Viziunea și misiunea școlii sunt astfel fundamentate, încât să asigure un proces educațional de calitate, asigurând accesul tuturor copiilor din zona de influență la dezvoltarea de calitate, astfel încât să fie pregătiți pentru școlaritatea următoare sau pentru viața profesională/socială.

2. PERSPECTIVE

2.1. VIZIUNEA noastră este să oferim tuturor copiilor acces la o educație de calitate, care să facă posibilă atingerea potențialului maxim pentru fiecare în parte.

2.2. MISIUNEA este de a genera un mediu educațional care să asigure dezvoltarea armonioasă a tuturor beneficiarilor săi, prin promovarea excelenței și facilitarea accesului egal la educație.

2.3. VALORILE

- PROFESIONALISM
- FLEXIBILITATE / ADAPTABILITATE
- ECHITATE
- RESPONSABILITATE
- TRANSPARENȚĂ
- EFICIENȚĂ
- COLABORARE
- CREDIBILITATE

2.4. PERSPECTIVE. PROGNOZE MANAGERIALE

Pornind de la cele prezentate anterior, obiectivele manageriale ale echipei de conducere vor avea în vedere direcțiile de dezvoltare ale școlii:

- planificarea judicioasă a activităților pentru utilizarea și valorificarea tuturor resurselor materiale, umane, financiare; constituirea unor colective de sprijin pentru perfecționarea și optimizarea procesului de învățământ și desfășurarea unor activități de mentorat pentru cadrele didactice debutante;
- realizarea științifică și metodic-științifică cu respectarea particularităților de vârstă, individuale, precum și cu respectarea standardelor de calitate; evitarea supraîncărcării elevilor prin activități fără finalitate, perfecționarea sistemului de evaluare;
- asigurarea circulației informației în interiorul unității și în exterior prin aplicarea unui sistem clar în privința responsabilităților; vor fi receptate și valorificate în actul decizional și informații provenite de la cadre didactice, elevi și părinți;
- în privința perfecționării, cu sprijinul responsabililor ariilor curriculare, se vor realiza programe de perfecționare convergente, ca obiective ale școlii, mijloace de realizare a proiectelor

calendaristice eficiente și funcționale, mijloace de evaluare cu un grad înalt de obiectivitate, stimularea învățării în clasă și în școală, selecționarea și pregătirea elevilor pentru olimpiade și concursuri;

- constituirea la nivelul școlii a unor baze de date pentru valorificarea resurselor umane, financiare, materiale și reglarea disfuncționalităților și a neajunsurilor semnalate;

- dezvoltarea și actualizarea bazei materiale, folosirea și întreținerea acesteia ca suport fundamental în bunul mers al celorlalte activități;

- extinderea instruirii asistate pe calculator prin utilizarea, în cadrul fiecărei ore, a calculatoarelor, tablelor interactive și tabletelor;

- pentru realizarea idealurilor educaționale, se va concepe educația ca o rezultantă a acțiunii sistemice interdisciplinare în sensul managementului grupului: educația pentru sănătate, educația pentru timpul liber, educația bunului cetățean, educația prin/peste cultură și civilizație, educația pentru viața de familie, cunoașterii și autocunoașterii în vederea dezvoltării personale; valorificarea conținuturilor obiectivelor de învățământ; colaborarea școlii cu familiile elevilor;

- realizarea unor relații partenoriale eficiente cu forurile superioare, cu comunitatea locală și cu alte instituții de învățământ din țară și din străinătate;

- asigurarea desfășurării de către comisiile lucrative și consiliile claselor a unei activități viabile reale, de substanță;

- curriculum: aplicare, dezvoltare, proiectare, organizare, conducere operațională, control evaluare, motivare;

- personalul: recrutare, utilizare, stimulare, formare, apreciere, formarea unui climat organizatoric optim, implicare, participare, motivare, rezolvare de conflicte;

Pentru aceasta, este necesară stabilirea unor principii manageriale clare privind:

- Realizarea documentelor de proiectare (compararea obiectivelor generale ale sistemului de învățământ cu cele specifice unității școlare, asigurarea bazei logistice pentru activitățile curriculare și extracurriculare, coordonarea între diferite discipline, module, asigurarea cadrului pentru participarea personalului la procesul decizional, realizarea unei comunicări interne rapide, elaborarea programelor pentru satisfacerea nevoilor școlii și ale comunității locale, creșterea ofertei de educație, adecvarea acesteia cererii curente, operaționalizarea, monitorizarea și evaluarea educației școlare etc.;

- Distribuirea responsabilităților în funcție de diferite competențe;

- Constituirea catedrelor și a orarului respectând principiul continuității la clasă, dar și după alte criterii în conformitate cu cerințele de ordin pedagogic, psihologic ale elevilor și profesorilor;

➤ Organizarea și funcționarea consiliului profesoral, consiliului de administrație, colectivelor de catedră, comisiilor lucrative, organizarea olimpiadelor, concursurilor, examenelor naționale;

➤ Organizarea activității curriculare și extracurriculare prin comisiile specifice.

Exercitarea funcțiilor de decizie, monitorizare, îndrumare, control și evaluare va urmări:

➤ Asigurarea sprijinului și îndrumării prin asistențe la ore și alte activități conform graficelor anuale;

➤ Existența unui echilibru în distribuția de sarcini de control pentru cei doi directori și pentru membrii consiliului de administrație (se va face periodic și conform prevederilor legale);

➤ Evaluarea rezultatului controlului: se întocmesc rapoarte analitice evaluative și se analizează în consiliul de administrație/ consiliul profesoral și se adoptă măsurile ce se impun;

➤ Evaluarea ofertei educaționale și a performanțelor educaționale; elaborarea de noi propuneri, sugestii în consiliul profesoral/ consiliul de administrație;

➤ Pregătirea și asigurarea condițiilor de desfășurare optime a evaluării naționale;

➤ Conducerea curentă a activității unității (criterii de monitorizare și evaluare, relații cu exteriorul, fișa postului, rezolvarea conflictelor);

➤ Asigurarea unui climat propice desfășurării corespunzătoare a activității (cadrul logistic, consiliere generală și specifică, consultanță pe probleme de curriculum, procurarea documentelor curriculare (manuale, programe, cărți, hărți etc.)

➤ Participarea personalului școlii la diverse proiecte de dezvoltare comunitară; participări la diverse proiecte în cadrul programelor internaționale;

➤ Asigurarea unei bune colaborări între compartimente;

➤ Rezolvarea conflictelor;

➤ Subordonarea întregii activități a instituției satisfacerii exigențelor beneficiarilor (elevi, comunitatea locală);

➤ Identificarea de noi resurse de finanțare extrabugetară, în special prin accesarea fondurilor europene prin intermediul Erasmus+ și POSDRU;

➤ Identificarea nevoilor de educație ale comunității locale și a posibilităților de satisfacere în cadrul normativ existent și cu resursele disponibile;

➤ Elaborarea unor programe de curriculum școlar și extrașcolar aplicabile (realizabile);

➤ Asigurarea autonomiei școlii și creșterii răspunderii tuturor factorilor implicați în activitatea școlară.

OBIECTIVELE STRATEGICE - se raportează la strategiile europene/naționale/ regionale / locale privind educația și formarea profesională:

- ✓ Recomandarea consiliului din 24 noiembrie 2020 privind educația și formarea profesională (EFP) pentru competitivitate durabilă, echitate socială și reziliență 2020/C 417/01;
- ✓ Strategia privind drepturile persoanelor cu dizabilități 2021-2030;
- ✓ Strategia privind reducerea părăsirii timpurii a școlii în România;
- ✓ Strategia Națională pentru dezvoltarea durabilă a României 2030.

2.5. ȚINTE ȘI OPȚIUNI STRATEGICE

Obiectivele strategice derivă din **viziunea școlii** și reprezintă intențiile majore care vor fi realizate prin *Strategia de dezvoltare* și prin care se va îndeplini **misiunea** acesteia.

Obiectivele strategice stabilite pentru perioada 2021-2026, pe baza diagnozei mediului intern și extern, având ca reper misiunea școlii, sunt:

Obiectivul strategic 1

Îmbunătățirea calității procesului de învățământ printr-o abordare modernă a procesului de predare-învățare-evaluare și prin propunerea unui CDS personalizat, la nivel gimnazial

- Implementarea unui CDS relevant, adaptat nevoilor, intereselor de învățare ale elevilor, specificului școlii, nevoilor și tradițiilor comunității locale;
- Adaptarea metodelor și a instrumentelor de predare-învățare-evaluare la condițiile aplicării scenariilor de funcționare;
- Creșterea procentului de promovabilitate la examenele naționale peste media națională;
- Adaptarea curriculară pentru preșcolarii/elevii cu CES, ca mijloc de realizare a unui sistem educațional stabil, echitabil, eficient și relevant;
- Stimularea activităților educative școlare și extracurriculare.

Obiectivul strategic 2

Realizarea Planului de școlarizare cu 2 clase pregătitoare pentru anul școlar 2024-2025

- Prezentarea echipei pedagogice și a ofertei educaționale a școlii într-un mod inedit, sub forma unei broșuri;

- Realizarea de parteneriate educaționale cu grădinițele din apropierea școlii și din localități limitrofe;
- Elaborarea și implementarea Proiectului educațional de parteneriat ~Vreau și eu să merg la școală!~
- Monitorizarea activităților desfășurate la nivelul fiecărei unități;
- Mediatizarea activităților desfășurate în cadrul proiectului, atât între parteneri, cât și în comunitatea locală, prin postări pe site-urile instituțiilor și pe rețelele de socializare;
- Evaluarea activităților și continuitatea proiectului.

⚡ Obiectivul strategic 3

Creșterea anuală cu 20% a numărului activităților în care cadrele didactice aplică/ utilizează/integrează noile tehnologii

- Optimizarea procesului de predare și învățare prin dezvoltarea competențelor și aptitudinilor digitale în rândul cadrelor didactice;
- Modernizarea infrastructurii educaționale prin atragerea de fonduri extrabugetare;
- Îmbunătățirea bazei materiale cu softuri educaționale de actualitate;
- Implementarea de proiecte și programe care să dezvolte competențele digitale ale elevilor.

⚡ Obiectivul strategic 4

Integrarea tuturor copiilor cu cerințe educaționale speciale, prin creșterea anuală cu 25% a numărului de activități pe care aceștia le desfășoară în cadrul clasei;

- Asigurarea accesului egal la educație de calitate tuturor copiilor;
- Crearea unui mediu școlar stimulat, sigur și sănătos, prin aplicarea metodologiilor de învățare și predare active, centrate pe copil;
- Adaptarea curriculară pentru preșcolarii/elevii cu CES, ca mijloc de realizare a unui sistem educațional stabil, echitabil, eficient și relevant;
- Susținerea participării personalului didactic, didactic auxiliar și nedidactic la activități de dezvoltare profesională.

⚡ Obiectivul strategic 5

Reducerea cu cel puțin 50% a numărului cazurilor raportate de bullying și de violență în mediul școlar

- Îmbunătățirea stării de bine a preșcolarului/ elevului în unitatea de învățământ;

- Întocmirea și implementarea Planului antibullying al unității de învățământ;
- Întocmirea codului antibullying al unității de învățământ;
- Asigurarea serviciilor de sprijin pentru copiii victime ale bullyingului, martori și copii ce manifestă comportamente agresive;
- Monitorizarea copiilor implicați în acte de bullying/cyberbullying;
- Evaluarea efectelor acțiunilor desfășurate pentru prevenirea și combaterea fenomenului de bullying.

PLAN OPERAȚIONAL

pentru implementarea obiectivului strategic 1: Îmbunătățirea calității procesului de învățământ printr-o abordare modernă a procesului de predare-învățare-evaluare și prin propunerea unui CDȘ personalizat, la nivel gimnazial

Activități manageriale esențiale	Responsabil	Termen 2023-2024	Indicatori de realizare	Instrumente/ RU/ RM/RI
1. Constituirea Comisiei pentru curriculum pentru anul în curs	Director	Sept.	Comisia pentru curriculum constituită la nivelul unității de învățământ este coordonată de directorul școlii, iar membrii acesteia sunt profesori de diferite specialități, în principiu câte un reprezentant de la fiecare arie curriculară și profesorul documentarist.	Decizia de numire a comisiei Profesori, diriginți, părinți
2. Realizarea unui sondaj în rândul elevilor privind interesul lor față de alegerea unui opțional	Diriginți, profesori propunători de opționale	Nov.	Până la finalul lunii noiembrie se vor aplica chestionarele și se vor centraliza datele obținute.	Chestionare Centralizator Echipa pedagogică a școlii
3. Prezentarea datelor obținute în CP și părinților	Director, diriginți	Nov.-dec.	Activitatea de consultare va avea loc la fiecare clasă în orele de dirigenție precum și la întâlnirile cu părinții în cadrul ședințelor cu părinți	Procese verbale de la ședințele cu părinți Proces verbal CP Director, echipa epedagogică
4. Depunerea spre aprobare a Opționalelor propuse spre derulare în anul școlar viitor	Profesori propunători	decembrie	Activitatea de depunere și selecție a opționalelor se va desfășura în permanență cu consultarea elevilor și părinților.	Opționalele propuse vor fi înregistrate și avizate de către Comisia pentru curriculum, apoi aprobate în CA și comunicate părinților

PLAN OPERAȚIONAL

pentru implementarea obiectivului strategic 2: Realizarea Planului de școlarizare cu 2 clase pregătitoare pentru anul școlar 2024-2025

Activități manageriale esențiale	Responsabil	Termen 2024-2025	Indicatori de realizare	Instrumente/ RU/ RM/RI
1. Constituirea Comisiei de promovare a ofertei educaționale a școlii	Director	Sept.	Comisia de promovare a ofertei școlii este coordonată de consilierul educativ și cuprinde învățătoare, profesori diriginți, profesorul documentarist	Decizia de numire a comisiei Profesori inv. primar / diriginți, părinți
2. Realizarea unei broșuri de prezentare a echipei pedagogice a școlii	Cons. ed.	Nov.	Până la finalul lunii noiembrie, broșura de prezentare va fi afișată pe site-ul instituției în vederea popularizării acesteia	Broșura de prezentare Echipe pedagogică
3. Încheierea de parteneriate cu grădinițele din apropierea școlii	Director, Cons. educativ	Sept.	S-au încheiat până în prezent un număr de 5 parteneriate cu grădinițe din apropierea școlii și una din Mocira	Acorduri de parteneriat semnate Director, Cons. educativ, echipele pedagogice
4. Elaborarea și implementarea Proiectului educațional de parteneriat ~Vreau și eu să merg la școală!~	Cons. educativ, prof. doc.	Sept.	Activitățile din cadrul proiectului au fost discutate și stabilite de comun acord cu echipele pedagogice din instituțiile partenere	Activități desfășurate conform graficului propus Echipe pedagogice din instituțiile partenere, infrastructura unităților implicate
5. Monitorizarea și mediatizarea activităților desfășurate	Director, Cons. educativ,	Sept.- iunie	Pe parcursul desfășurării activităților, se vor realiza diferite filmulețe, expoziții foto online, materiale de prezentare, afișe etc.	Toate activitățile vor fi făcute cunoscute publicului larg prin intermediul paginilor de

	prof., inv., ed.			facebook ale instituțiilor sau pe site-uri oficiale, astfel încât părinții să aibă acces la ele.
6. Evaluarea efectelor acțiunilor desfășurate	Echipe pedagogică a școlii	Iunie	În urma desfășurării înscrierii în Clasa Pregătitoare, vom avea un număr suficient de copii pentru a constitui 2 CP	Părinți Albume de fotografii de la activitățile desfășurate Echipele de lucru ale instituțiilor partenere.

PLAN OPERAȚIONAL

pentru implementarea obiectivului strategic 3: Creșterea anuală cu 20% a numărului activităților în care cadrele didactice aplică/utilizează/integrează noile tehnologii

Activități manageriale esențiale	Responsabil	Termen	Indicatori de realizare	Instrumente/ RU/ RM/RI
1. Realizarea planului de asistențe/interasistențe la ore pentru anul școlar în curs/respectiv constituirea Comisiei pentru mentorat la nivel de unitate școlară	Director	Sept.	Respectarea planului de asistențe/interasistențe la ore pentru fiecare modul în parte de către director, consilier educativ, profesori metodiști, membri în comisia de mentorat didactic, responsabil CEAC.	Decizia de numire a comisiei Plan de asistențe/interasistențe la ore Profesori, diriginți, părinți
2. Echiparea fiecărei săli de	Diriginți,	Pe tot	În urma participării la asistențe/interasistențe cadrele	Procese verbale, fișe de

<p>clasă cu tablă interactivă, conectată la internet, asigurarea unor dispozitive necesare profesorilor titulari din școală</p>	<p>profesori pentru învățământ primar, profesori pentru învățământ preșcolar</p>	<p>parcursul anului școlar</p>	<p>didactice vor purta discuții cu privire la utilizarea infrastructurii școlare astfel încât elevii să aibă parte de un proces didactic atractiv, interactiv și creativ, ei devenind coparticipanți la propria formare. Susținerea de ore deschise, exemple de bună practică, de către profesorii cu experiență la care vor participa atât colegi din comisia metodică cât și alți doritori;</p>	<p>asistență/ interasistență la ore; Echipa pedagogică a școlii</p>
<p>3. Prezentarea exemplelor de bună practică pe site-ul școlii și paginile de socializare ale acesteia</p>	<p>Informatici info școlii, profesori responsabili cu promovarea imaginii școlii</p>	<p>permanent</p>	<p>Actualizarea permanentă a site-ul școlii și a paginii oficiale de socializare/facebook</p>	<p>Filmulețe de la lecții, albume cu fotografii, site-ul proiectului ELFI https://sites.google.com/view/ecologialafiruliebii/edi%C8 %9Bia-2022 , revista proiectului Hora Vitaminelor http://www.scoalacaragiale.eu/Hora_Vitaminelor.html etc.</p>

PLAN OPERAȚIONAL

pentru implementarea obiectivului strategic 4: Integrarea tuturor copiilor cu cerințe educaționale speciale, prin creșterea anuală cu 25% a numărului de activități pe care aceștia le desfășoară în cadrul clasei

Activități manageriale esențiale	Responsabil	Termen 2023-2024	Indicatori de realizare	Instrumente/ RU/RM/RI
1. Constituirea Comisiei CES la nivel de unitate școlară	Director	Sept.	Comisia CES din unitatea noastră școlară este cordonată de către doamna consilier școlar prof. Moldovan Rodica și din această comisie fac parte învățătorii și diriginții care au elevi cu CES în clasă.	Decizia de numire a comisiei
2. Realizarea curriculumului adaptat pentru fiecare elev în parte/disciplină	Diriginți, profesori, consilier școlar	Pe tot parcursul anului școlar în funcție de data de emitere a Certificatului de orientare al fiecărui elev.	Fiecare copil cu CES va avea o curriculumă adaptată nevoilor sale astfel încât școala să îi asigure atingerea potențialului maxim. Acești elevi vor fi tratați diferențiat și vor putea participa la diverse competiții care li se adresează pentru a fi provocați mereu și pentru a le crește stima de sine.	Portofolii, fișe de lucru personalizate, scheme de lecție etc. Diplome de participare și premii obținute la diverse competiții; Echipa pedagogică a școlii.
3. Premiera în cadrul festiv a elevilor cu CES care au	Director, diriginți,	Deschiderea anului	Actualizarea permanentă a site-ului școlii și a paginii oficiale de socializare/facebook	Filmulețe de la lecții, albume cu fotografii, site-ul

obținut rezultate deosebite	învățători	școlar sau festivitatea de premiere	proiectului ELFI, revista proiectului Hora Vitaminelor etc.
4. Înscrierea și participarea echipei pedagogice din școală la cursuri de formare profesională ce vizează acest segment de copii/elevi cu CES	Director, responsabilul cu dezvoltarea profesională din școală	Pe tot parcursul anului școlar	Participarea la cursuri de formare profesională a unui număr cât mai mare de profesori ce predau la clasele unde sunt copii cu CES DIPLOME, ATESTATE, ADEVERINȚE

PLAN OPERAȚIONAL

pentru implementarea obiectivului strategic 5: Reducerea cu cel puțin 50% a numărului cazurilor raportate de bullying și de violență verbală în mediul școlar

Activități manageriale esențiale	Responsabil	Termen	Indicatori de realizare	Instrumente/ RU/ RM/RI
1. Constituirea Comisiei Comisia pentru prevenirea și eliminarea violenței, a faptelor de corupție și discriminării în mediul școlar și promovarea interculturalității	Director	Sept.	Comisia coordonată de către prof. Cozma Ciprian și din comisii mai fac parte câte un reprezentant al Comitetului de părinți din școală și de la Poliția pentru Siguranța Școlară.	Decizia de numire a comisiei

<p>2. Realizarea de parteneriate cu instituții abilitate astfel încât să conștientizăm, prevenim și combatem agresiunea de orice fel în mediul școlar.</p>	<p>Consilier educativ, consilierul școlar, diriginți, învățători.</p>	<p>Pe tot parcursul anului școlar.</p>	<p>Derularea de activități în cadrul cărora vor veni specialiști (Poliția școlară, DGASPC, CJRAE, diferite asociații, CPECA) ce vor purta discuții cu elevii privind comportamentul atât în școală cât și în afara acesteia precum și pe rețelele de socializare comunicându-le totodată formele de saționare în diferite cazuri.</p> <p>Derularea de activități tematice în cadrul orelor de dirigenție.</p>	<p>Proiecte, fișe de activitate, procese verbale, desene tematice, albume foto, filmulețe de prezentare etc. Echipa pedagogică a școlii.</p>
<p>3. Întocmirea și actualizarea permanentă a unui plan antibullying al unității de învățământ.</p>	<p>Director, responsabil Comisia pentru prevenirea violenței în școală.</p>	<p>Septembrie și pe tot parcursul anului școlar.</p>	<p>Realizarea unui plan antibullying și actualizarea acestuia permanentă în funcție de problemele ce apar la nivel de școală;</p> <p>Supravegherea elevilor în timpul pauzelor astfel încât să preîntâmpinăm anumite conflicte și probleme.</p>	<p>Planuri, Orar profesori de serviciu pe școală (supravegherea elevi în timpul pauzelor)</p> <p>Procese verbale încheiate la final de zi.</p>
<p>3. Înscrierea și participarea la competiții/concursuri ce au ca temă promovarea de comportamente asertive atât în mediul on-line cât și în format clasic.</p>	<p>Director, diriginți, învățători, profesori.</p>	<p>Pe tot parcursul anului școlar.</p>	<p>Realizarea de lucrări/portofolii ce vor fi înscrise la concursuri școlare și extrașcolare.</p>	<p>Lucrări scrise, desene, filmulețe, prezentări, portofolii, diplome Echipa pedagogică a școlii.</p>

VI. EVALUAREA EFECTELOR ATINSE DE SCHIMBĂRILE PROPUSE

- Obiectivele (țintele) strategice, opțiunile strategice, precum și activitățile vor fi evaluate intern din perspectiva următoarelor criterii: necesitatea; fezabilitatea; oportunitatea; acceptabilitatea.

- Se vor evalua, cu precădere, rezultatele privind participarea la educație, rezultatele învățării și starea de bine a elevilor/preșcolariilor.

- Evaluarea atingerii țăintelor strategice stabilite include metodele și instrumentele de evaluare: observarea (cu instrumentul: ghid/fișă de observare), ancheta (având, ca instrument, interviul sau chestionarul, indicându-se și grupul-țintă: cadre didactice, elevi, părinți etc.), date statistice și documente.

- Evaluarea implementării Strategiei se va realiza prin: autoevaluare anuală, efectuată pe baza Planului managerial, și evaluare finală, realizată în ultimul an de implementare.

- Instrumentul anual de evaluare este Raportul Anual de Evaluare Internă a Calității (RAEI). Acesta va cuprinde atât activitățile de îmbunătățire, cât și activități de evaluare internă a nivelului realizării țintelor strategice (toate incluse în planurile manageriale). Astfel, RAEI va evalua nivelul de realizare a Strategiei (la nivel de etapă sau în totalitate).

- Monitorizarea implementării Strategiei se va face pe baza procedurilor interne care determină condițiile de monitorizare, evaluare și raportare. Raportul de monitorizare, transmis directorului, va conține: prezentarea gradului de realizare a activităților prevăzute, observații, recomandări și concluzii formulate de membrii echipei de monitorizare. Lista cu recomandări este înaintată directorului, atunci când membrii echipei de monitorizare constată neconformități între activitățile derulate și indicatorii de performanță prestabiliți. CEAC utilizează informațiile cuprinse în raportul de monitorizare pentru a stabili măsuri pentru remedierea deficiențelor constatate și propuneri de îmbunătățire.

- Informațiile vor fi procesate de director și analizate de Consiliul de Administrație. Raportul cu privire la progresul înregistrat și sugestiile referitoare la îmbunătățirile necesare emise de CA, vor fi prezentate anual Consiliului profesoral și Asociației/Comitetului de Părinți.

- Strategia și Planul managerial vor fi revizuite, dacă apar evoluții noi, neprevăzute, la nivelul comunității școlare, care pot afecta participarea școlară, starea de bine a copilului și obținerea rezultatelor scontate sau dacă nivelul de realizare a obiectivelor (țintelor) strategice nu este cel așteptat.

Director:

Prof. Veronica Felicia Bodea

