Nr. înreg 1729/03.10.2025

Dezbătut și avizat în Consiliul Profesoral din data de 03.10.2025

Aprobat în Consiliul de Administrația din data de 03.10.2025

[redacted]

PLANUL DE DEZVOLTARE INSTITUŢIONALĂ AL ȘCOLII GIMNAZIALE SALCIA TUDOR 2025-2029

CUPRINS

ARGUMENT – CONTINUITATE, DAR ŞI SCHIMBARE 3
MOTIVAREA NECESITĂŢII, FEZABILITĂŢII ŞI A OPORTUNITĂŢILOR PDI 4
CONTEXT LEGISLATIV 8
CAPITOLUL I - DIAGNOZA MEDIULUI INTERN 9
I.1 Date de identificare ale Școlii Gimnaziale Salcia Tudor 9
I.2. Scurt istoric al unității 9
I.3. Cultura organizațională 11
I.4. Analiza informațiilor de tip cantitativ 12
I.5 Analiza informațiilor de tip calitativ 21
I.6 Analiza S.W.O.T 24
CAPITOLUL II - DIAGNOZA MEDIULUI EXTERN - ANALIZA P.E.S.T.E 31
II.1 Contextul politic 31
II.2 Contextul economic 32
II.3 Contextul social 33
II.4 Contextul tehnologic 34
II.5 Contextul ecologic 35
CAPITOLUL III – STRATEGIA Școlii Gimnaziale Salcia Tudor 36
III.1 Viziunea școlii 36
III.2 Misiunea școlii 36
III.3 Ținte strategice 37
III.4 Opțiuni strategice - Program de dezvoltare 40
CAPITOLUL IV - CONSULTARE, MONITORIZARE ŞI EVALUARE 45

ARGUMENT – CONTINUITATE, DAR ŞI SCHIMBARE

Prezentul **Plan de dezvoltare instituţională** are în vedere dezvoltarea Şcolii Gimnaziale Salcia Tudor pentru o perioadă de 4 ani, respectiv pentru perioada **2025-2029**. Planul de dezvoltare instituțională (PDI), prefigurează, pe baza datelor și informațiilor diagnostice disponibile, modul în care unitatea își va îmbunătăți capacitatea de a servi intereselor membrilor individuali ai comunității școlare, ale comunității în ansamblu și ale societății în general.

Politicile educaționale promovate de Școala Gimnazială Salcia Tudor vizează punerea în aplicarea a celor douăsprezece deziderate ale Programului Național „România educată", pentru orizontul anului 2030.

Şcoala reprezintă cadrul organizat şi competent, cu responsabilităţi majore multiple în viaţa unei comunităţi pentru educarea şi instruirea tinerei generaţii. Rolul ei este de a continua într-un cadru organizat şi ştiinţific procesul de instruire şi educare a elevilor, proces început în familie, şi de adaptare a acestora la solicitările societăţii, de transmitere tinerei generaţii a valorilor culturale şi morale necesare comportamentului şi integrării lor în societatea contemporană.

Planul de dezvoltare instituțională are o importanță deosebită, deoarece concentrează atenția asupra finalităților educaționale, asigurând concentrarea tuturor domeniilor funcționale ale managementului și asigură coerența strategiei pe termen lung a școlii.

Stabilirea scopurilor strategice a pornit de la identificarea "punctelor tari" (care reprezintă capitalul de referinţă) şi a "oportunităţilor" oferite de cadrul legislativ sau de comunitate. Scopurile strategice asumate, izvorăsc din realitatea obiectivă constatată la nivelul unităţii şcolare, corelate cu nevoile de educaţie şi calificare reclamate de societate.

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

- ✓ elaborarea şi punerea în practică a unei oferte educaționale care să permită pregătirea unitară și coerentă a elevilor de-a lungul nivelurilor de învățământ: preșcolar, primar, gimnazial;
- ✓ crearea unui mediu de lucru adecvat cerințelor unei educații moderne, asigurării stării de bine a elevilor;
- ✓ promovarea incluziunii, valorilor și practicilor societății democratice;
- ✓ stabilirea de parteneriate, schimburi culturale și derularea de programe extracurriculare în vederea dobândirii de competențe necesare adaptării la schimbările continue ale societăţii;
- ✓ profesionalizarea actului managerial;

✓ asigurarea unei baze materiale bune pentru desfăşurarea procesului educaţional şi gestionarea eficientă a acesteia.

Şcoala Gimnazială Salcia Tudor funcţionează ca un centru coordonator şi de legătură cu celelalte instituţii ale comunităţii şi cu ceilalţi factori cu preocupări educaţionale şi se dezvoltă prin efortul combinat al structurii de conducere a şcolii, al personalului şcolii, al elevilor şi părinţilor, aceştia alcătuind comunitatea educaţională. De aici, permanenţa actului educaţional, continua instruire şi educare a fiinţei umane, permanenta atenţie ce trebuie acordată schimbărilor de conţinut pe care le impune societatea şi capacitatea de adaptare a elevilor la cerinţele mereu sporite ale societăţii.

MOTIVAREA NECESITĂŢII, FEZABILITĂŢII ŞI A OPORTUNITĂŢILOR PDI

Îmbunătăţirea continuă este obligaţia fiecărei unităţi de învăţământ şi o dovadă minimă de respect pentru contribuabili şi pentru beneficiarii direcţi (elevii) şi indirecţi (părinţi, angajatori, comunitatea locală etc.) ai educaţiei. Îmbunătăţirea continuă a activităţii este, de asemenea, o dovadă a competenţei manageriale: dacă un lucru nu merge cum trebuie în şcoală, el trebuie remediat sau îmbunătăţit. Iar îmbunătăţirea se face urmând anumiţi paşi, primul fiind cel de proiectare. În esenţă, orice proiect este o cale, un "drum" de la o stare actuală, nesatisfăcătoare, la o stare dezirabilă, în mod necesar mai bună faţă de situaţia actuală. Ca urmare, Planul de dezvoltare instituţională:

→ Asigură o viziune coerentă asupra celor patru domenii funcţionale ale managementului (curriculum, resurse umane, resurse materiale şi financiare, relaţii comunitare);
→ Oferă colectivului unităţii de învăţământ posibilitatea participării la schimbare;
→ Asigură coerenţa transpunerii strategiei pe termen lung a activităţii şcolii;
→ Favorizează creşterea încrederii în capacităţile şi forţele proprii;
→ Asigură dezvoltarea personală şi profesională;
→ Întăreşte parteneriatele din interiorul şi exteriorul unităţii, implicând în educaţie mai mulţi factori (familie, comunitate, instituţii educaţionale etc.) şi stimulează dezvoltarea imaginii Şcolii Gimnaziale Salcia Tudor în întregul ei.

Performanţele obţinute în ultimii ani de Şcoala Gimnazială Salcia Tudor ne îndreptăţesc în asumarea unor obiective manageriale care să pună în valoare intenţia de dezvoltare instituţională a colectivului didactic şi să orienteze interesul de formare şi instruire al elevilor.

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

Mediul de învăţare, creat printr-o atmosferă caldă şi monitorizată, caracterizată prin disciplina elevilor, a cadrelor didactice, a întregului personal al unităţii, un demers ordonat al activităţii de învăţare

şi un mediu atractiv de activitate, spaţii şcolare bine întreţinute şi dotate corespunător cu echipamente, materiale şi mijloace didactice, corelate cu creşterea rezultatelor la învăţătură. Acesta este temeiul pentru care includem mediul de învăţare în categoria aspectelor pe care ne propunem să le dezvoltăm, pentru obţinerea stării de bine a elevilor.

Dezvoltarea resursei umane semnifică, în esenţa, cultivarea atitudinilor pozitive personalului Şcolii Gimnaziale Salcia Tudor şi îmbogăţirea abilităţilor profesionale prin instruire şi dezvoltare. Transformarea de bază pe care ne-o propunem prin Planul de dezvoltare instituţională o reprezintă crearea unei culturi a învăţării organizaţionale, învăţare prin rezolvarea problemelor apărute şi a unei culturi a responsabilităţii, considerând că organizaţiile responsabile sunt cele care învaţă continuu. Prin învăţare continuă ne propunem să ne îmbunătăţim permanent abilităţile pentru atingerea scopurilor unităţii noastre, să mărim şansele pentru a rezista şi, în acelaşi timp, să ne dezvoltăm, într-un mediu şcolar şi social concurenţial, foarte dinamic şi adesea imprevizibil.

Prin Planul de dezvoltare al Şcolii Gimnaziale Salcia Tudor ne propunem, de asemenea, să dezvoltăm **procesele de bază** care stau la baza activităţii noastre: planificarea şi realizarea activităţilor de învăţare, obţinerea şi evaluarea rezultatelor învăţării, asigurarea tuturor categoriilor de resurse, asigurarea comunicării cu factorii educaţionali, formarea şi dezvoltarea profesională, activitatea financiară şi achiziţionarea de bunuri şi servicii, evaluarea complexă a întregii vieţi şcolare etc.

Nu în ultimul rând, apreciem că planul nostru este realizabil, judecând după gradul de adecvare a scopurilor/ţintelor strategice propuse la resursele strategice de care dispune unitatea de învăţământ în prezent şi, pe care estimează ca le poate procura în viitor.

Planul de dezvoltare instituţională este adecvat situaţiei, adică este iniţiat într-o etapă în care formarea şi educarea elevilor este regândită din perspectiva însuşirii competentelor-cheie, pe de o parte, iar pe de alta parte, activitatea unităţii este orientată spre îmbunătăţirea continuă a calităţii educaţiei.

FUNDAMENTAREA NOULUI PDI PE REZULTATELE PROIECTULUI ANTERIOR

Raportându-ne la contextul managerial actual al Şcolii Gimnaziale Salcia Tudor, sperăm să reuşim să stabilim liniile directoare al noului proiect, în mod corect.

Considerăm că „încadrarea cu personal didactic cu o înaltă pregătire ştiinţifică şi metodică, receptiv la nou şi interesat de perfecţionare şi formare continuă" nu stă în puterea unităţii de învăţământ, având în vedere că organizarea concursului de ocupare a posturilor/catedrelor vacante de la nivelul unităţii şcolare se realizează la nivel naţional, iar detaşarea au pretransferul prin acordul unităţilor de învăţământ sunt puţine şanse să se realizeze având în vedere distanţa relativ mare de localitatea de unde provin majoritaea cadrelor didactice. Ceea ce se poate însă realiza este încurajarea cadrelor didactice existente să participe în mod continuu la perfecţionare şi formare continua.

Apreciem, că mobilierul unității este corespunzător și de aceea este necesară întreținerea acestuia. Dotarea Școlii Gimnaziale Salcia Tudor cu echipamente informatice, care sunt folosite atât pentru activitățile de dezvoltare a competențelor digitale a elevilor și cadrelor didactice, cât și pentru activitățile desfășurate de serviciile administrative ale Școlii Gimnaziale Salcia Tudor (secretariat, contabilitate, administrativ, bibliotecă, conducerea unității) este relativ optimă cantitativ, însă, cu siguranță trebuie îmbunătățită calitatea.

Remarcăm o perceptie 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 unitatea de învățământ.

Existența unei noi viziuni manageriale a condus la conturarea unei noi viziuni și a unei misiuni specifice Școlii Gimnaziale Salcia Tudor, care, ne dorim să orienteze, să dea direcția dezvoltării unității noastre.

Ca urmare a analizei realizate la nivelul unității de învățământ, s-au formulat următoarele recomandări cu privire la dezvoltarea și îmbunătățirea activității unității:

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

- ✓ Combatarea absenteismului şcolar şi prevenirea abandonului şcolar prin măsuri active de identificare a nevoilor beneficiarilor direcţi şi de optimizare a procesului instructiv – educativ;
- ✓ Evaluarea anuală a performanţelor individuale ale personalului didactic, didactic-auxiliar şi administrativ, utilizând indicatori de performanţă adecvaţi misiunii unităţii;
- ✓ Identificarea nevoilor de dezvoltare profesională şi crearea de oportunităţi de formare continuă şi perfecţionare;
- ✓ Optimizarea bazei materiale adecvate cerinţelor de implementare a unui învăţământ modern şi cerinţelor de îmbunătăţire a calităţii;
- ✓ Crearea de oportunităţi pentru dezvoltarea rolului de partener educativ al părinţilor;
- ✓ Promovarea de parteneriate pe plan local, regional şi naţional;
- ✓ Iniţierea şi implementarea de programe educaţionale în vederea reducerii absenteismului şi abandonului şcolar;
- ✓ Respectarea drepturilor copilului/omului, a principiilor nediscriminării şi ale egalităţii de şanse între femei şi bărbaţi;
- ✓ Îmbunătăţirea participării la educaţie, a rezultatelor învăţării şi a stării de bine a elevilor, în general şi, dacă este cazul, pentru grupurile dezavantajate/ vulnerabile de elevi existente la nivelul unităţii şcolare;
- ✓ Încurajarea şi susţinerea excelenţei în educaţie, a performanţelor elevilor cu aptitudini înalte prin organizarea de concursuri şi valorizarea rezultatelor deosebite obţinute;
- ✓ Promovarea unei „educaţii privind schimbările climatice şi mediul", o educaţie care promovează un stil de viaţă sustenabil prin dezvoltarea de competenţe ecosociale, dezvoltarea unui mediu şcolar sustenabil;
- ✓ Crearea de oportunităţi pentru educaţia complexă, permanentă, în spiritul dezvoltării competenţelor cheie, dezvoltării civismului, voluntariatului, multiculturalismului, într-o societate complexă;
- ✓ Conducerea activităţilor specifice Compartimentului Contabilitate în condiţii de eficienţă şi transparenţă;
- ✓ Organizarea activităţilor aferente achiziţiilor publice în condiţii de legalitate, economicitate şi oportunitate;
- ✓ Formarea şi dezvoltarea atitudinii de responsabilizare profesională şi cultural-pozitivă a tuturor actorilor educaţionali faţă de educaţia permanentă personală şi profesională;
- ✓ Asigurarea la nivelul unităţii de învăţământ a infrastructurii şi echipamentelor necesare, inclusiv a sustenabilităţii, mentenanţei şi suportului TIC;

- ✓ Evaluarea instituţională internă anuală cu scopul identificării gradului de conformitate cu standardele de acreditare reglementate;
- ✓ Elaborarea bugetului de venituri şi cheltuieli în corelaţie cu obiectivele strategice ale unităţii.

CONTEXT LEGISLATIV

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

Prezentul Plan de Dezvoltare Instituţională a fost conceput în conformitate cu următoarele acte normative:

- Legea învăţământului preuniversitar nr. 198/2023, cu modificările şi completările ulterioare;
- Metodologii emise cu Ordin ME, în sprijinul aplicării Legii învăţământului preuniversitar nr. 198/2023;
- Ordinul nr. 600/2018 privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităţilor publice;
- Ordinul nr. 5726/2024 privind aprobarea Regulamentului-cadru de organizare şi funcţionare a unităţilor de învăţământ preuniversitar, cu modificările şi completările ulterioare;
- Legea nr. 53/2003 privind Codul muncii, republicată, cu modificările şi completările ulterioare;
- Contractul colectiv de muncă unic la nivel de sector de negociere colectivă învăţământ preuniversitar, înregistrat la M.M.F.T.S.S. - U.P.D.S.P.S. sub nr. 1104 din data de 9.07.2025;
- Regulamentul de Ordine Interioară al unităţii;
- Hotărârea nr. 994/2020 privind aprobarea standardelor de autorizare de funcţionare provizorie şi a standardelor de acreditare şi de evaluare externă periodică în învăţământul preuniversitar, cu modificările şi completările ulterioare;
- Hotărârea nr. 993/2020 privind aprobarea Metodologiei de evaluare instituţională în vederea autorizării, acreditării şi evaluării periodice a organizaţiilor furnizoare de educaţie, cu modificările şi completările ulterioare;
- Ordinul nr. 6106/2020 privind aprobarea Regulamentului de inspecţie a unităţilor de învăţământ preuniversitar;
- Ordinul nr. 5561/2011 pentru aprobarea Metodologiei privind formarea continuă a personalului din învăţământul preuniversitar, cu modificările şi completările ulterioare;
- Hotărârea nr. 1251/2005 privind unele măsuri de îmbunătăţire a activităţii de învăţare, instruire, compensare, recuperare şi protecţie specială a copiilor / elevilor / tinerilor cu cerinţe educative speciale din cadrul sistemului de învăţământ integrat;
- Ordinul nr. 2.508/4.493/2023 pentru aprobarea Metodologiei privind asigurarea asistenţei medicale a antepreşcolarilor, preşcolarilor, elevilor din unităţile de învăţământ preuniversitar şi studenţilor din

instituţiile de învăţământ superior pentru menţinerea stării de sănătate a colectivităţilor şi pentru promovarea unui stil de viaţă sănătos;

- Hotărârea nr.1217/2006 privind constituirea mecanismului naţional pentru promovarea incluziunii sociale în Romania, cu modificările şi completările ulterioare;
- Ghidurile ARACIP pentru aplicarea unitară a standardelor de evaluare.

CAPITOLUL I - DIAGNOZA MEDIULUI INTERN

I.1 Date de identificare ale Şcolii Gimnaziale Salcia Tudor

Denumirea unităţii de învăţământ: Şcoala Gimnazială Salcia Tudor
Adresa: Str. Grădiniţei, nr. 1, Loc. Salcia Tudor, Jud. Brăila
Forma de învăţământ: Şcoală gimnazială, cursuri de zi
Nivel de învăţământ: preşcolar, primar, gimnazial
Limba de predare: limba română
Telefon/fax: 0239698940
E-mail: scoalasalciatudor@yahoo.com
Site web: www.scoalasalciatudor.ro
Director: Paraipan Gica

I.2. Scurt istoric al unităţii

Şcoala Gimnaziala din comuna Salcia Tudor - unitate cu personalitate juridica a avut arondate de-a lungul timpului, 2010-2025, următoarele structuri arondate:



- Şcoala Primara din satul Gulianca
- Şcoala Primara din satul Cuza Vodă
- Grădiniţa cu program normal din satul Salcia Tudor
- Grădiniţa cu program normal din satul Cuza Voda
- Grădiniţa cu program normal din satul Gulianca
- Grădiniţa cu program normal din satul Olăneasca

Şcoala Gimnaziala din comuna Salcia Tudor şcolarizează copiii din sate componente ale comunei: Salcia Tudor, Ariciu, Cuza Vodă, Gulianca şi Olăneasca. Ţinând cont de dinamica demografică a zonei, o parte dintre sctructurile arondate au fost comasate.
Structurile care au funcţionat în cadrul unităţii şi care ulterior au fost comasate sunt:

- **Şcoala Primară Cuza Vodă**, închisă în anul **2012**.
- **Şcoala Primară din Gulianca**, închisă în anul **2014**.
- **Grădiniţa cu program normal Olăneasca**, închisă în anul **2018**.
- **Grădiniţa cu program normal Gulianca**, închisă în anul **2025**.

În prezent, Şcoala Gimnazială din comuna Salcia Tudor îşi desfăşoară activitatea cu nivelul primar şi gimnazial şi cu următoarele **două structuri arondate de nivel preşcolar**:

- **Grădiniţa cu program normal Salcia Tudor**
- **Grădiniţa cu program normal Cuza Vodă**

Comuna **Salcia Tudor** este aşezată în extremitatea vestica a judeţului Brăila, la limita acestuia cu judeţele Buzău si Vrancea. Teritoriul ei ocupa zona de est a Câmpiei Râmnicului (vestul comunei) si zona vestica a luncii comune a Buzăului şi Siretului (Câmpia Siretului Inferior).

Comuna **Salcia Tudor** este formata din cinci sate: *Salcia Tudor* (satul reşedinţă al comunei),*Cuza Voda, Ariciu, Gulianca* si *Olăneasca.*

Din schiţa monografica a comunei, rezulta ca cele cinci sate componente au apărut in doua etape, in condiţii social-economice si istorice diferite. Primele aşezări umane şi-au făcut apariţia la sfârşitul secolului al XVIII-lea, in partea de nord a comunei. Prin anul 1789, mai mulţi crescători de ovine au poposit cu turmele pe păşunile acestor meleaguri, stabilindu-se in mai multe puncte, ca de exemplu: Moara Turcului, Chioveanu etc. Dintre aceştia, sunt de reţinut numele lui Olănescu şi al lui Gulianu, de la care provin numele satelor Olăneasca si Gulianca. Acelaşi fenomen de migrare, din zona de deal spre câmpie, în căutarea păşunilor pentru creşterea oilor, a avut loc şi în partea de sud-est a comunei, unde au poposit oieri de pe Valea Râmnicului. Aşa a luat naştere satul Ariciu. Denumirea se pare ca-i vine de la numele unora dintre oieri, care (spune legenda) simbolizează fuga lor spre câmpie, cu "nasul in cojoc", precum ariciul, pentru a nu fi recunoscuţi. Mai târziu, călătorii care străbăteau zona poposeau la "cel (cei) cu nasul in cojoc", sau la "arici". Si astfel, numele a devenit, ulterior, propriu, Ariciu.

În cea de a doua etapa, au luat naştere satele *Salcia Tudor* si *Cuza Voda*, prin împroprietărirea din 1921-1922, a mai multor ţărani din plasa Râmnicu Sărat. Toţi au primit câte 5 pogoane de pământ arabil si un loc de casa. Iniţial, *Salcia Tudor* a purtat numele de "*Domnita Ileana*", iar *Cuza Voda*, "*Regele Ferdinand*", popular *Neraşi*

I.3. Cultura organizațională

Ideea de bază în optica şcolii noastre este convingerea că fiecare elev poate învăţa. Este responsabilitatea noastră, ca dascăli, să asigurăm condiţiile în care, fiecare elev să dea măsura potenţialului său maxim. Noi considerăm că toţi elevii sunt unici şi au nevoi şi stiluri de învăţare proprii, au dreptul la un mediu de învăţare sigur şi adecvat normelor europene, trebuie să aibă propria responsabilitate în procesul de învăţare. Toţi elevii trebuie să înveţe să-şi exprime propriile opinii, iar lucrul în grupuri de cooperare îi pregăteşte pentru viaţă.

Şcoala Gimnazială Salcia Tudor promovează valoarea ca mod de viaţă şi se adaptează la nivelul de dezvoltare al societăţii actuale. Unitatea s-a remarcat prin calitatea actului educativ, reprezentată prin rezultatele obţinute la evaluarea naţională, olimpiadele şi concursurile şcolare.

În ceea ce priveşte climatul organizaţional, putem afirma că este un climat deschis, caracterizat prin dinamism şi receptivitate la schimbări, relaţiile dintre cadrele didactice fiind cordiale. Directorul Şcolii Gimnaziale Salcia Tudor colaborează bine cu membrii colectivului, ţine seama de sugestiile acestora şi ia decizii cu privire la reducerea disfuncţionalităţilor semnalate în activitatea şcolii, încercând să creeze un climat afectiv, bazat pe armonie, echilibru, transparenţă, responsabilitate şi corectitudine. Toate aceste aspecte se reflectă pozitiv în activitatea instructiv-educativă şi în conduita cadrelor didactice. Prima condiţie a dezvoltării organizaţionale este formarea unei culturi puternice, proces în care competenţele umane ale managerului sunt hotărâtoare.

Din analiza datelor, în unitatea de învăţământ există o stare de echilibru şi un climat favorabil. Simbolurile tradiţionale ţin de învăţământul de masă, de educaţia pentru toţi şi creează o cultură profesională axată pe profesor/învăţător şi pe ce are el de făcut.

Reforma învăţământului a introdus în şcoli sloganul „educaţia pentru fiecare" cu componentele: învăţământ diferenţiat, parcursuri individuale de învăţare, integrare, abordare transdisciplinară, relativ dificil de acceptat de profesionişti cantonaţi în predarea unei singure discipline.

Elemente de cultură organizaţională

PARTEA VIZIBILĂ

a) Simboluri şi sloganuri - exprimă cu ajutorul unor imagini simple şi în cuvinte puţine setul de valori fundamentale şi personalitatea unităţii şcolare: sigla şi numele şcolii, sloganul şcolii, stema şcolii.

b) Ritualurile şi ceremoniile - exprimă şi întăresc valorile promovate de către unitate: acordarea publică a premiilor şi gratificaţiilor (întăreşte statutul persoanei respective în organizaţie); 8 Martie, zile onomastice, Crăciun, Paşte, excursii petrecute împreună, participarea împreună la diferite activităţi de

formare continuă, primirea elevilor de clasa pregătitoare, Ziua şcolii, festivităţi de deschidere şi închidere a anului şcolar.

c) Miturile şi eroii - furnizează multe informaţii relative la cultura unităţii: primii directori ai şcolii; cei mai exigenţi/indulgenţi directori; cele mai importante inspecţii.

d) Modele comportamentale - pot releva componenţe profunde ale culturii: vestimentaţia profesorilor – conservatoare, modul în care se salută – în funcţie de statutul social, jargonul - limbajul specific unităţii de învăţământ, îmbinarea limbajului de specialitate cu utilizarea limbii literare.

PARTEA INVIZIBILĂ

a) Normele - modul în care şcoala defineşte ceea ce este drept/corect şi nedrerept/ greşit: respectarea cadrului legislativ de către cadrele didactice.

b) Valorile - definesc ceea ce este bun şi rău pentru membrii unităţii: bun – descentralizarea sistemului de învăţământ; rău – pierderea statutului de titular.

c) Credinţele conducătoare - valori puternic internalizate, cu rol central în dirijarea comportamentului individual: numai împreună vom reuşi.

d) Reprezentările - modul în care membrii şcolii îşi imaginează şi figurează concepte, roluri, modele considerate ca exemplare: directorul ideal = cald, apropiat, jovial; elevul bun = creativ, cu initiativă, curios.

e) Înţelesurile - sensurile, semnificaţiile şi accepţiunile dominante în decodarea conceptelor fundamentale: modul de înţelegere a educaţiei şcolare este o combinaţie a înţelesurilor oferite de cadrele didactice.

I.4. Analiza informaţiilor de tip cantitativ

I.4.1 RESURSE UMANE

Şcoala Gimnazială Salcia Tudor şcolarizează în anul şcolar 2025-2026, preşcolari şi elevi, cu vârsta între 3 şi 14 / 15 ani:

- învăţământ preşcolar: grupa mică, grupa mijlocie, grupa mare
- învăţământ primar: clasa pregătitoare şi clasele I-IV
- învăţământ gimnazial: clasele V-VIII
  - 3 grupe de grădiniţă cu program normal - 45 copii
  - 1 clase pregătitoare - 12 elevi
  - 1 clase I - 13 elevi
  - 1 clase a II-a – 14 elevi

- 1 clase a III-a - 15 elevi
- 1 clase a IV-a - 15 elevi
- 0,5 clase a V-a - 16 elevi
- 0,5 clase a VI-a - 5 elevi
- 1 clase a VII-a - 22 elevi
- 1 clase a VIII-a - 18 elevi

Numărul elevilor distribuiţi pe clase se prezintă astfel:

A. ELEVI

Anul 2025-2026

Preşcolari

	Grupa mică	Grupa mijlocie	Grupa mare	Total
Număr copii	23	11	11	**45**

Învăţământ primar

CLASA	Număr elevi
Clasa pregătitoare	12
Clasa I	13
Clasa a II- a	14
Clasa a III- a	15
Clasa a IV- a	15
TOTAL	**69**

Învăţământ gimnazial

CLASA	Număr elevi
Clasa a V-a	16
Clasa a VI-a	5
Clasa a VII- a	22
Clasa a VIII- a	18
TOTAL	**61**

În anul şcolar 2025-2026, şcolarizăm un număr de 175 de elevi şi preşcolari, planul de şcolarizare fiind îndeplinit în proporţie de 100%.

Se constată o fluctuaţie de creştere, dar şi de scădere a numărului de elevi în ultimii 3 ani şcolari:

An şcolar	2023-2024	2024-2025	2025-2026
Număr de elevi+preşcolari	187	176	175

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

An şcolar	2026-2027	2027-2028
Număr de elevi+preşcolari	165	160

Anul 2026-2027

Preşcolari

	Grupa mică	Grupa mijlocie	Grupa mare	Total
Număr copii	15	13	11	**39**

Învăţământ primar

CLASA	Număr elevi
Clasa pregătitoare	12
Clasa I	12
Clasa a II- a	13
Clasa a III- a	14
Clasa a IV- a	15
TOTAL	**66**

Învăţământ gimnazial

CLASA	Număr elevi
Clasa a V-a	15
Clasa a VI-a	15
Clasa a VII- a	5
Clasa a VIII- a	22
TOTAL	**57**

Anul 2027-2028

Preşcolari

	Grupa mică	Grupa mijlocie	Grupa mare	Total
Număr copii	15	11	13	**39**

Învăţământ primar

CLASA	Număr elevi
Clasa pregătitoare	12
Clasa I	12
Clasa a II- a	12
Clasa a III- a	13
Clasa a IV- a	14
TOTAL	**63**

Învăţământ gimnazial

CLASA	Număr elevi
Clasa a V-a	15
Clasa a VI-a	15
Clasa a VII- a	16
Clasa a VIII- a	5
TOTAL	**51**

→ REZULTATELE ELEVILOR LA SFÂRŞIT DE AN ŞCOLAR

Statistic, din cei 133 elevi înscrişi la începutul anului şcolar 2024-2025, la sfârşitul anului şcolar au rămaşi înscrişi 131 elevi, 2 fiind plecaţi şi fiind veniţi, au promovat 130 elevi, ceea ce reprezintă un procent foarte bun.

Prin comparaţie, situaţia privind promovabilitatea în ultimii 3 ani şcolari este următoarea:

	2022-2023	**2023-2024**	**2024-2025**
Număr de elevi înscrişi	150	151	127
Număr de elevi promovaţi	150	150	126
TOTAL ŞCOALĂ	**100%**	**99,33%**	**99,21%**

Clasa	**Promovabilitate 2022-2023**	**Promovabilitate 2023-2024**	**Promovabilitate 2024-2025**
Clasa preg.	100%	100%	100%
Clasa I	100%	100%	100%
Clasa a II-a	100%	100%	100%
Clasa a III-a	100%	100%	100%
Clasa a IV-a	100%	100%	100%
TOTAL PRIMAR			
Clasa V	100%	95,45%	83,33%
Clasa VI	100%	100%	100%
Clasa VII	100%	100%	100%
Clasa VIII	100%	100%	100%
TOTAL GIMNAZIU	100%	98.73^	98.38%
TOTAL ŞCOALĂ	**100%**	**99,33%**	**99,21%**

Se constată o promovabilitate foarte bună, pe parcursul celor 3 ani, la ciclul primar, iar la ciclul gimnazial o scădere.

Situaţia şcolară în anul şcolar 2024-2025, raportată la medii:

Ciclul primar

Clasa	PROMOVAŢI				Corigenţi	Sit. neîncheiată
	Total	cu medii				
		(S)	(B)	(FB)		
preg.	12	-	-	-	-	-
I	12	2	5	5	-	-
a II-a	14	2	3	9	-	-
a III-a	15	3	8	4	-	-
a IV-a	15	3	4	8	-	-
TOTAL	68	**(14.7%)**	**(29.41%)**	**(38.23%)**	**(0%)**	**(0%)**

Ciclul gimnazial

Clasa	PROMOVAŢI					Corigenţi	Sit. neîncheiată /abandon /repetent
	Total	cu medii					
		5-6,99	7-7,99	8-8,99	9-10		
a V-a	6	0	1	2	2	-	1
a VI-a	22	1	8	5	8	-	-
a VII-a	18	2	2	5	9	-	-
a VIII-a	15	3	5	3	4	-	-
TOTAL	**61**	**(9,81%)**	**(26.22%)**	**(24.59%)**	**(37.7%)**	**(0%)**	**(1,6%)**

Prin comparaţie, situaţia privind repetenţia şi abandonul şcolar în ultimii 3 ani şcolari este următoarea:

Clasa	2022-2023	2023-2024	2024-2025
Repetenţi situaţie şcolară	0	1	1
PROCENT	0%	1,27%	1.62%
Repetenţi prin abandon	0	0	0
PROCENT	0%	0%	0%
Total procent repetenţie	0%	1,27%	1.62%

de la clasă şi pregătirea suplimnetară cu profesorul în afara orelor de curs suplineşte munca individuală pe care ar trebui să o aibă orice elev în cazul în care se doreşte un progres.

Simulările date, trei la număr au arătat situaţia reală a elevilor şi ne-a determinat să intensificăm orele de lucru suplimentar la matematică şi limba română.

Prin comparaţie, situaţia privind promovabilitatea, pe discipline, în ultimii 3 ani şcolari este următoarea:

Disciplina	An şcolar	Candidaţi prezenţi	Candidaţi promovaţi	Procent promovabilitate
Limba şi literatura română	2022-2023	14	8	53,33 %
	2023-2024	18	9	50 %
	2024-2025	9	9	100 %
Matematică	2022-2023	14	8	53,33 %
	2023-2024	18	9	50 %
	2024-2025	9	8	88,88 %

→ ADMITEREA ÎN ÎNVĂŢĂMÂNTUL LICEAL

Date statistice

La admiterea în învățământul liceal în anul şcolar 2025-2026, absolvenţii Şcolii Gimnaziale Salcia Tudor au fost admişi atât la licee teoretice, cât şi la licee tehnologice sau şcoli profesionale. Un număr de 15 de absolvenţi din totalul celor 15 au fost repartizaţi astfel: 2 elevi – Colegiul Naţional "Nicolae Iorga", un elev – Liceul Teoretic "Panait Cerna"; un elev – Colegiul Pedagogic "D. P. Perpessicius"; un elev – Liceul de Artă "Hariclea Darclee" 2 elevi – Colegiul Tehnic "Panait Istrati" ; un elev – Liceul Teoretic "Mihail Sebastian", un elev – Liceul Tehnologic "Matei Basarab"; 5 elevi – Şcoala Profesională "Emil Drăgan" Grădiştea; un elev – Şcoala Profesională din cadrul Colegiului Economic "Ion Ghica" .

Admiterea la liceu s-a desfăşurat conform metodologiei de admitere şi nu s-au înregistrat situaţii deosebite.

B. PERSONAL DIDACTIC DE PREDARE

În anul şcolar 2025-2026, procesul instructiv-educativ este asigurat de o echipă didactică formată din **16** cadre didactice.

Se constată că în ultimii 2 ani numărul elevilor repenţi este aproximativ acelaşi,.

Abandonul şcolar şi neşcolarizarea sunt fenomene pe care trebuie să le prevenim, să ţinem cont de următorii factori obiectivi:

- familii dezorganizate, fără venit sau cu venituri foarte mici;
- folosirea copiilor la diverse munci;
- refuzul unor părinţi de a-şi şcolariza copiii.

→ **NOTE LA PURTARE**

Clasa	2022-2023			2023-2024			2024-2025		
	Sub 7 (I)	Între 7-9 (S,B)	10 (FB)	Sub 7 (I)	Între 7-9 (S,B)	10 (FB)	Sub 7 (I)	Între 7-9 (S,B)	10 (FB)
Cls. Preg.	-	-	-	-	-	-	-	-	-
I	-	-	15	-	-	14	-	-	12
II	-	-	15	-	-	15	-	-	14
III	-	-	6	-	-	15	-	-	15
IV	-	-	22	-	-	6	-	-	15
Total primar	-	-	58	-	-	60	-	-	56
V	-	-	18	-	-	22	1	1	4
VI	-	-	14	-	-	18	-	2	22
VII	-	2	26	-	1	14	-	1	18
VIII	-	1	16	-	2	26	1	1	15
Total gimnaziu	-	3	74	-	3	80	2	5	59
Total şcoală	-	3	132	-	6	140	**4**	10	115
Procent	**0%**	**0,98%**	**99,02%**	**0%**	**2%**	**98%**	**0,78%**	**3,93%**	**95,29%**

→ **REZULTATE LA EVALUAREA NAŢIONALĂ 2025**

Disciplina	Elevi înscrişi	Elevi prezenţi	Cu note <5	Cu note >5	Procent de promovabilitate
Limba şi literatura română	12	9	0	9	**100%**
Matematică	12	9	1	8	**88,89%**

Rezultate Evaluarea Naţională evidenţiază faptul că elevii au o gândire logică, însuşindu-şi calculul simplu matematic şi noţiunile elementare din gramatica limbii române, iar timpul petrecut la orele

În anul şcolar 2025-2026, procesul instructiv-educativ este asigurat de o echipă didactică formată din **16** cadre didactice.

Distribuţia după statut a personalului didactic angajat:

Personalul didactic angajat	
Titulari ai şcolii	13
Detaşaţi din alte unităţi	0
Suplinitori calificaţi	2
Suplinitori necalificaţi	0
Personal didactic asociat/pensionari	1
TOTAL	16

Distribuţia pe grade didactice a personalului didactic angajat:

Personalul didactic angajat	
Gradul I	4
Gradul II	5
Definitivat	2
Fără grad	5
TOTAL	16

Distribuţia în funcţie 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 învăţământ	3	1	3	1		2	5	1
în unitate	6	1	3				5	1

→ PERSONAL DIDACTIC AUXILIAR ŞI ADMINISTRATIV

Personal didactic auxiliar

Total posturi	Secretar	Secretar Şef	Administrator financiar	Administrator de patrimoniu	Bibliotecar
2	1	0	1	0	0

Personal administrativ

Total posturi	Îngrijitor	Muncitor întreţinere
5.5	2	3,5

C. RESURSE MATERIALE ŞI FINANCIARE

Resurse materiale

Şcoala Gimnazială Salcia Tudor îşi desfăşoară activitatea în trei corpuri de clădire.

Şcoala Gimnazială Salcia Tudor dispune de 5 săli de clasă şi:

- ✓ 1 laborator informatică
- ✓ 1 laborator ştiinţe
- ✓ un teren de sport
- ✓ 1 cabinet director
- ✓ 1 birou secretariat
- ✓ 1 birou contabilitate
- ✓ 1 arhivă
- ✓ grupuri sanitare.

Material didactic de care dispune şcoala:

- ➢ calculatoare/videoproiectoare/imprimante în laboratorul de informatică şi în Centrul de Documentare şi Informare;
- ➢ aparatură fizică-chimie-biologie;
- ➢ material didactic pe discipline;
- ➢ fax, reţea internet Wireless.

Starea clădirii este bună, fiind reabilitată prin lucrări de izolare termică, modernizarea sălilor de clasă şi a grupurilor sanitare. Şcoala dispune de instalaţie de alimentare cu apă, încălzire centrală pe gaz metan, iluminat natural şi artificial.

Elevii învaţă în condiţii foarte bune. Şcoala dispune de sistem de supraveghere cu camere video/audio/alarmă. Sălile de clasă sunt dotate cu mobilier şi calculator în fiecare clasă, iar procesul de predare - învăţare se desfăşoară şi prin folosirea calculatoarelor din laboratorul de informatică.

De asemenea, la nivelul şcolii există materiale/echipamente sportive şi materiale didactice pentru desfăşurarea orelor în laboratoarele unităţii.

Resurse financiare

Surse de finanţare ale Şcolii Gimnaziale Salcia Tudor:

- ⇨ **bugetul de stat** – statul asigură finanţarea de bază, pentru desfăşurarea în condiţii normale a procesului de învăţământ, conform standardelor naţionale.

- **bugetul local** - finanţarea complementară se asigură din bugetul local al unităţii administrativ-teritoriale şi din sume defalcate din taxa pe valoarea adăugată, aprobate anual prin legea bugetului de stat cu această destinaţie, pentru următoarele categorii de cheltuieli:
  a. investiţii, reparaţii capitale, consolidări;
  b. cheltuieli pentru evaluarea periodică naţională a elevilor;
  c. cheltuieli cu bursele elevilor;
  d. cheltuielile pentru naveta cadrelor didactice şi a personalului didactic auxiliar, conform legii;
  e. cheltuieli pentru examinarea medicală obligatorie periodică a salariaţilor, cu excepţia celor care, potrivit legii, se efectuează gratuit;
  f. cheltuieli pentru concursuri şcolare şi activităţi educative extraşcolare;
  g. cheltuieli pentru asigurarea securităţii şi sănătăţii în muncă, pentru personalul angajat şi elevi;
  h. gestionarea situaţiilor de urgenţă;
  i. cheltuieli pentru participarea în proiecte europene de cooperare în domeniul educaţiei şi formării profesionale;
  j. alte cheltuieli de natura bunurilor şi serviciilor, care nu fac parte din finanţarea de bază.
- **venituri proprii şi sponsorizări.**

I.5 Analiza informaţiilor de tip calitativ

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

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

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

- majoritatea elevilor provin dintr-un mediu social normal;
- lipsa de timp a părinţilor generează lipsa de supraveghere şi de îndrumare a copiilor;
- plecarea părinţilor la muncă în străinătate;
- modele comportamentale negative în rândul tinerilor: abandon şcolar, nerespectarea normelor de igienă, vorbire vulgară.

Calitatea personalului: cadrele didactice sunt bine pregătite din punct de vedere profesional, fapt constatat în urma inspecţiilor frontale sau de specialitate, a rezultatelor obţinute precum şi interesul în ceea ce priveşte participarea la cursuri de perfecţionare.

Managementul unităţii de învăţământ: se desfăşoară pe baza planului managerial, în colaborare cu membrii Consiliului de Administraţie şi a Consiliului profesoral. Responsabilii de arie curriculară şi ai comisiilor de lucru întocmesc planul managerial al comisiei de care răspund.

Relaţii cu comunitatea:

Implicarea părinţilor în activităţile manageriale este bună, având o bună relaţionare cu Comitetul Reprezentativ al părinţilor, aceştia fiind informaţi permanent despre procesul instructiv educativ şi participând la activităţile şcolii.

Există disponibilitate din partea cadrelor didactice în ceea ce priveşte asistenţa acordată părinţilor (se organizează întâlniri – lectorate şi consultaţii individuale cu părinţii).

Există şi părinţi care manifestă dezinteres faţă de şcoală şi educaţia elevilor, ceea ce se reflectă în comportamentul elevilor, în atitudinea lor faţă de şcoală.

Colaborarea cu autorităţile locale este bună, apreciem programele acestora şi participăm la realizarea acestora.

În acest fel s-au dezvoltat relaţii bune, de parteneriat, întemeiate pe cunoaşterea, aprecierea şi întărirea rolului şcolii în comunitatea locală. Şcoala are relaţii de parteneriat cu Biserica din fiecare sat component al comunei, Biblioteca Municipală, Fundaţii, cu Poliţia în vederea asigurării pazei şi siguranţei elevilor, pentru combaterea delicvenţei juvenile şi pentru realizarea unor ore de educaţie rutieră/ISU cu participarea cadrelor de poliţie.

I.6 Analiza S.W.O.T

CURRICULUM	
PUNCTE TARI (Strengths)	**PUNCTE SLABE (Weaknesses)**
➢ competenţă în selectarea şi utilizarea unor metode activ – participative, calitatea metodelor, tehnicilor utilizate; ➢ utilizarea metodelor de evaluare tradiţională, dar şi alternativă; ➢ utilizarea unor mijloace de învăţământ care facilitează procesul de învăţare şi care sunt adecvate conţinuturilor învăţării şi particularităţilor de vârstă ale elevilor; ➢ integrarea resurselor TIC în desfăşurarea lecţiilor; ➢ crearea unor situaţii de învăţare care încurajează interacţiunea cadru didactic – elev, elev – elev, elev – cadru didactic; ➢ implicarea cadrelor didactice şi elevilor în activităţi şcolare şi extraşcolare variate; ➢ eficientizarea controlului general asupra catedrelor prin asistenţe la ore; ➢ utilizarea metodelor moderne de predare, evaluarea făcându-se prin îmbinarea armonioasă a metodelor clasice cu cele moderne; ➢ existenţa materialelor curriculare la nivelul fiecărei comisii; ➢ respectarea planurilor cadru; ➢ existenţa în unitate a responsabilului de mediu cu atribuţii de promovare a principiilor dezvoltării durabile; ➢ facilitarea educaţiei în aer liber la nivelul unităţii de învăţământ prin derularea Programului naţional Şcoala altfel/Programului Săptămâna verde; ➢ curiozitatea elevilor de a explora/investiga mediul înconjurător şi de a relaţiona cu factorii de mediu.	➢ dificultăţi în selectarea unor resurse digitale de calitate; ➢ abordarea în mică măsură a demersului didactic prin raportare la experienţe cotidiene şi la condiţiile specifice formării gândirii critice; ➢ insuficienta adaptare a curriculum-ului la particularităţile unor categorii speciale de elevi; ➢ insuficienta utilizare a materialelor didactice, a tehnicii informaţionale şi a metodelor active în demersul didactic; ➢ frecvenţa redusă a sarcinilor de învăţare care stimulează dezvoltarea creativităţii elevilor şi a gândirii critice; ➢ interesul scăzut al elevilor pentru performanţă; ➢ elevi cu număr mare de absenţe nemotivate şi care încalcă prevederile regulamentului şcolar şi intern; ➢ slaba implicare a unor cadre didactice în vederea participării la olimpiade şi concursuri şcolare şi proiecte europene; ➢ cadre didactice care nu se implică suficient în pregatirea suplimentară a elevilor; ➢ cadrele didactice nu realizează schiţe de lecţie la fiecare oră, iar cadrele debutante proiecte de lecţie; ➢ lipsa autonomiei şcolii în selectarea cadrelor didactice; ➢ suprapunerea cerinţelor, testărilor, ceea ce conduce la o distribuire inegală a efortului elevilor.

OPORTUNITĂȚI (Opportunities)	AMENINȚĂRI (Threats)
➢ reconfigurarea curriculumului, prin centrarea acestuia asupra procesului de formare și dezvoltare a competențelor cheie; ➢ posibilitatea utilizării în mod gratuit a unor platforme educaționale online; ➢ existența politicilor educaționale care vizează prevenirea violenței în unitățile de învățământ preuniversitar și a abandonului școlar; ➢ interesul elevilor pentru activitățile de consiliere individuală pe problematica orientării în carieră, dezvoltării socio-emoționale, dezvoltării personale, managementului învățării; ➢ CDEOȘ oferă posibilitatea satisfacerii dorinței de informare și cunoașterea în diferite domenii de activitate; ➢ promovarea imaginii școlii prin implicarea în diferite activități în colaborare cu ONG, instituții, etc; ➢ optimizarea procesului didactic din școală prin utilizarea mijloacelor moderne de predare – învățare și comunicare, a tehnologiilor informației și comunicării; ➢ adaptarea mediului școlar la necesitățile specifice ale copiilor cu cerințe educaționale speciale; ➢ deschiderea unității de învățământ spre comunitate pe teme de mediu, schimbări climatice; ➢ intermedierea de sponsorizări sau colaborări cu specialiști; ➢ dezvoltarea competențelor elevilor necesare acțiunilor pentru atenuarea și adaptarea la schimbările climatice și protejarea mediului; ➢ conștientizarea importanței implicării tuturor actorilor în implementarea obiectivelor de dezvoltare durabilă.	➢ dezinteresul părinților față de situația școlară a elevilor și disponibilitatea scăzută pentru problemele propriilor copii, plecarea acestora în străinătate; ➢ promovarea mediocrității; ➢ necorelarea manualelor cu programele școlare, încă supraîncărcate; ➢ starea fizică precară a unui număr de manuale, care se transmit generației următoare; ➢ instabilitatea legislativă a curriculumului în sistemul de învățământ; ➢ neadoptarea unui comportament de protejare și îmbunătățire a calității mediului.

RESURSE UMANE	
PUNCTE TARI (Strengths)	**PUNCTE SLABE (Weaknesses)**
➢ interesul pentru obţinerea gradelor didactice; ➢ realizarea planului de şcolarizare propus şi a încadrării cu personal didactic; ➢ susţinerea inspecţiilor pentru obţinerea gradelor didactice; ➢ adaptarea la schimbările din sistem; ➢ predomină personalul didactic titular, ceea ce asigură o anumită stabilitate şi continuitate; ➢ cadre didactic; ➢ relaţii interpersonale care favorizează crearea unui climat educaţional stimulativ; ➢ buna colaborare în cadrul echipei manageriale cât şi cu colectivul de cadre didactice; ➢ echipa managerială preocupată de creşterea calităţii procesului didactic, a bazei materiale şi aspectului şcolii; ➢ cadre didactice bine pregătite, dedicate meseriei şi apreciate în comunitate; ➢ proiecte diverse în care elevii şi profesorii se pot remarca; ➢ o bună participare la cursurile de perfecţionare şi formare continuă din partea CCD şi înscriere la grade didactice; ➢ existenţa profesoruluiu psihopedagog; ➢ implicarea cadrelor didactice în predarea/transmiterea de informaţii pentru educaţia privind schimbările climatice şi mediul; ➢ existenţa persoanei responsabile cu planul de mentenanţă sustenabilă a unităţii, pentru a susţine pe termen lung acest plan.	➢ rezistenţa la schimbare a unor cadre didactice în ceea ce priveşte digitalizarea; ➢ lipsa competenţelor digitale a unor cadre didactice; ➢ existenţa unor cadre didactice greu adaptabile la noile roluri pe care trebuie să şi le assume; ➢ slaba pregătire a cadrelor didactice pentru activitate cu elevii cu CES integraţi în învăţământul de masă; ➢ slaba participare a cadrelor didactice la cursuri de formare continuă; ➢ existenţa cadrelor didactice cu norma dispersată în mai multe şcoli ceea ce duce la un ataşament mai slab faţă de şcoală şi a slabei implicări în activităţile desfăşurate; ➢ elevi cu părinţi plecaţi în străinătate, care sunt lăsaţi în grija bunicilor sau altor rude care nu au un control eficient asupra lor; ➢ elevii veniţi din străinătate şi acomodarea dificilă a acestora ca urmare a lipsei de cunoştinţe; ➢ absenteismul unor elevi; ➢ bariere de comunicare în relaţia profesor-elev, profesor – părinţi; ➢ existenţa unor elevi problemă; ➢ manifestarea cazurilor de bullying în unitate, a fenomenului de violenţă şcolară, a cazurilor de abandon şi amplificarea absenteismului şcolar.

OPORTUNITĂȚI (Opportunities)	AMENINȚĂRI (Threats)
➢ preocuparea personalului din învăţământ pentru pentru publicarea de articole, participarea la simpozioane, sesiuni de comunicări şi schimburi de experienţă; ➢ oferta bogată de formare din partea agenţilor de formare; ➢ existența programelor Erasmus+; ➢ activitatea grupului de acțiune antibullying; ➢ posibilități multiple de a accede la informații științifice și metodice de ultimă oră; ➢ formarea şi stimularea resursei umane implicate în predarea/transmiterea de informații pentru educația privind schimbările climatice şi mediul, care contribuie la creşterea gradului de sustenabilitate al unității prin oferirea de stimulente, recompense.	➢ comunicare deficitară între părinți și școală; ➢ creşterea numărului copiilor încredințați spre creştere şi educație unor terțe persoane, în lipsa părinților plecați în străinătate; ➢ scăderea motivației și interesului cadrelor didactice pentru activitățile profesionale datorită salariilor mici; ➢ o depreciere a statutului profesorului în societate (plecând de la nivelul guvernării și încurajată de mass-media), ceea ce determină dificultăți în impunerea cadrului didactic, ca principal factor al educației, în fața beneficiarilor direcți și indirecți; ➢ posibilitatea creşterii ratei abandonului şcolar în condițiile sociopolitice actuale; ➢ diminuarea populației școlare; ➢ lipsa unui mediu familial adecvat pentru unii elevi; ➢ dezinteresul unor cadre didactice și elevi pentru o educație pentru mediu și schimbări climatice; ➢ neinformarea periodică a cadrelor privind deciziile legate de planul de mentenanţă sustenabilă a unității.

RESURSE MATERIALE ŞI FINANCIARE	
PUNCTE TARI (Strengths)	**PUNCTE SLABE (Weaknesses)**
➢ şcoala dispune de o bază materială bună, săli de clasă cu mobilier modern, laboratoare, cabinete, bibliotecă, sală de sport; ➢ utilizarea corespunzătoare şi eficientă a resurselor financiare, în acord cu politicile şi obiectivele şcolii, cu interesele elevilor, cu respectarea prevederilor legale; ➢ asigurarea siguranței fizice și protecției elevilor, personalului și bunurilor unității;	➢ deteriorarea mobilierului în unele spaţii de învăţământ; ➢ deteriorarea grupurilor sanitare datorită supraaglomerării acestora în timpul pauzelor; ➢ numărul insuficient de calculatoare raportat la numărul elevilor din şcoală; ➢ lipsa fondurilor pentru recompensarea activităților de performanță ale elevilor și cadrelor didactice;

➢ încadrarea în normele igienico-sanitare corespunzătoare; ➢ stare fizică bună a bazei tehnico-materiale; ➢ accesul cadrelor didactice la calculatoarele, xerox-urile, imprimantele din unitatea de învățământ; ➢ antrenarea elevilor şi părinţilor în activităţi de întreţinere şi înfrumuseţare a claselor şi holurilor şcolii; ➢ o bună bază sportivă (sală de sport, suprafaţa sintetică). ➢ utilizarea PC şi programelor software în activitatea de Secretariat şi Contabilitate; ➢ conexiunea la Internet a unităţii de învăţământ; ➢ dotarea cu fond de carte şi materiale sportive pentru sala de sport; ➢ burse sociale, burse de merit, rechizite, Programul pentru şcoli al României; ➢ existenţa bazei de date privind populaţia şcolară, cadrele didactice, normarea, mişcarea de personal, examene naţionale, documente şi acte normative; ➢ existenţa unui mobilier adecvat vârstei elevilor şi a unor spaţii pentru desfăşurarea activităţilor; ➢ disponibilitatea noilor tehnologii pentru diversificarea metodelor de predare – învăţare şi interacţiune la clasă; ➢ crearea unui plan de mentenanţă sustenabilă a unităţii; ➢ preocuparea pentru îmbunătăţirea bazei materiale şi reabilitării/modernizării şcolii.	➢ slaba implicare a elevilor în păstrarea bazei materiale a şcolii; ➢ deteriorarea sau sustragerea bunurilor unităţii de învăţământ de către unii elevi; ➢ distrugerea sau deteriorarea manualelor şcolare de către unii elevi.
OPORTUNITĂŢI (Opportunities)	**AMENINŢĂRI (Threats)**
➢ oportunităţi de finanţare extrabugetară identificate de şcoală prin contracte de sponsorizări, dotări şi parteneriate;	➢ conexiune slabă la internet în unele spaţii ale unităţii sau defectarea perioadică a reţelei de internet;

➢ sprijinirea elevilor provenind din medii sociale defavorizate, prin programe guvernamentale; ➢ existența unor ONG-uri, firme private care finanțează proiecte educaționale; ➢ sprijinirea școlarizării elevilor și performanței în educație, prin acordarea de burse și alte facilități; ➢ continuarea extinderii IT; ➢ utilizarea ca infrastructură educațională a zonelor verzi din jurul unității de învățământ sau din interiorul acesteia; ➢ utilizarea mediului exterior clădirii unității ca un context integrat pentru învățare; ➢ reabilitatea unității de învățământ, în vederea creșterii gradului de sustenabilitate și a reducerii amprentei de carbon.	➢ finanțarea insuficientă a unității de învățământ, ca urmare a aplicării costului standard per elev; ➢ conștiința morală a elevilor privind păstarea și întreținerea spațiilor școlare; ➢ sistemul greoi de achiziție a mijloacelor didactice, ca urmare a reducerii finanțării unității de învățământ; ➢ calitatea precară a lucrărilor de reabilitare; ➢ ritmul accelarat al schimbărilor tehnologice conduce la uzura morală a echipamentelor existente; ➢ neidentificarea locurilor în care se poate face educație în aer liber; ➢ neînțelegerea conceptului de sustenabilitate pentru dezvoltarea infrastructurii școlare pentru tranziția la o economie durabilă din perspectiva mediului.
RELAȚII COMUNITARE	
PUNCTE TARI (Strengths)	**PUNCTE SLABE (Weaknesses)**
➢ colaborarea cu instituții și reprezentanți ai autorităților locale pentru organizarea unor activități formale/ informale; ➢ implicarea coordonatorului pentru proiecte și programe educative școlare și extrașcolare în activitatea educativă școlară si extrașcolară, în implementarea de proiecte educative; ➢ buna colaborare între coordonatorul pentru proiecte și programe educative școlare și extrașcolare cu cadrele didactice și conducerea școlii; ➢ diversitatea activităților extrașcolare: serbări pentru marcarea evenimentelor culturale, istorice și religioase, vizite la muzee, excursii etc.; ➢ colaborarea eficientă cu sindicatul, Inspectoratul Școlar, Primăria, Poliția;	➢ număr insuficient de parteneriate reale cu agenți economici din anumite domenii de pregătire; ➢ lipsa sprijinului specializat pentru elevii cu nevoi speciale; ➢ slaba implicare a unor cadre didactice în participarea la programe educaționale; ➢ numărul redus de activități educative și extracurriculare la nivelul claselor pentru dezvoltarea reală a sensibilității elevilor, formarea de deprinderi și comportamente pentru integrarea în viața socială; ➢ slaba implicare a părinților în viața școlii; ➢ disponibilitatea minimă a unor cadre didactice, motivând timpul limitat, dar și insuficienta stimulare financiară; ➢ slabe legături de parteneriat cu firme private.

➢ încheierea de parteneriate cu: şcoli, agenţi economici şi alte instituţii; ➢ rezultate foarte bune la concursurile artistice şi sportive, fazele naţionale şi judeţene; ➢ întâlniri cu Asociaţia de Părinţi şi buna colaborare cu părinţii la nivelul comitetelor de părinţi pe clasă; ➢ Consiliul şcolar al elevilor este activ şi implicat în problematica şcolii şi comunităţii.	
OPORTUNITĂŢI (Opportunities)	**AMENINŢĂRI (Threats)**
➢ oportunităţi de finanţare extrabugetară identificate de şcoală prin contracte de sponsorizări, dotări şi parteneriate; ➢ posibilitatea promovării imaginii şcolii la nivelul comunităţii prin ziarul local, site-ul primăriei, site-ul şcolii, revista şcolii, alte publicaţii; ➢ sprijinul Primăriei şi Consiliului local în desfăşurarea unor programe; ➢ colaborarea cu Primăria şi pentru dotări, lucrări necesare, etc. ➢ dezvoltarea de colaborări pe plan educaţional cu primăria, comunitatea locală, diverse ONG-uri de mediu pentru susţinerea unităţii în dezvoltarea infrastructurii şcolare şi pentru desfăşurarea de proiecte de mediu comune; ➢ accesarea de granturi/atragerea de fonduri nerambursabile pentru finanţarea unor proiecte sau programe ce au în vedere dezvoltarea durabilă/mediu, prin care să se susţină atât educaţia, cât şi infrastructura şcolară.	➢ slabe iniţiative private sau de sprijin comunitar pentru dezvoltarea şi susţinerea actului educaţional; ➢ interesul scăzut al părinţilor în cunoaşterea şi rezolvarea problemelor şcolii; ➢ nivelul de educaţie al părinţilor şi timpul lor limitat pot însemna o slabă implicare a beneficiarilor în viaţa şcolii; ➢ instabilitatea la nivel social şi economic a instituţiilor potenţial partenere; ➢ concurenţa cu alte unităţi şcolare din oraş ➢ insuficienta adaptare a mentalităţii şi comportamentelor părinţilor la realităţile cotidiene şi mai ales în raport cu proprii copii; ➢ situaţia socio-economică precară a familiilor din care provin unii copii, care conduce la întreruperea şcolarizării; ➢ lipsa motivaţiei financiare a cadrelor didactice; ➢ neimplementarea unor proiecte de creştere a gradului de sustenabilitate a unităţii de învăţământ.

O serie de evenimente reprezentative ale activităţii desfăşurate de Şcoala Gimnazială Salcia Tudor pot fi vizualitate pe site-ul unităţii şi pe pagina de Facebook.

CAPITOLUL II - DIAGNOZA MEDIULUI EXTERN - ANALIZA P.E.S.T.E

Când ne referim la *mediul extern*, avem în vedere următorii factori: politici, economici, sociali, tehnologici şi ecologici.

Activitatea oricărei unităţi de învăţământ este influenţată într-o mare măsură de factorii politici, economici, sociali, tehnologici şi ecologici, care se manifestă din mediul în care aceasta îşi desfăşoară activitatea.

Performanţa instituţională este stimulată sau atenuată semnificativ de conjunctura politică şi de evoluţia economică la nivel local, regional, naţional şi internaţional, de progresul social intern şi de integrarea în structurile economice şi culturale ale Uniunii Europene.

Cuceririle tehnologice, invenţiile şi inovaţiile în domeniul industrial, precum şi necesitatea de a păstra un mediu natural ecologic pot contribui la eficientizarea procesului instructiv-educativ şi la asigurarea finalităţilor educaţionale.

De aceea, este necesară o radiografie exigentă a mediului în care îşi desfăşoară activitatea Şcoala Gimnazială Salcia Tudor pentru a identifica oportunităţile pe care trebuie să le valorifice Planul de Dezvoltare Instituţională, în scopul maximizării rezultatelor.

II.1 Contextul politic

Cadrul legislativ, specific învăţământului preconizează descentralizarea şi autonomia sistemului de învăţământ - Planul strategic al Ministerului Educaţiei şi Cercetării cu priorităţile: descentralizare, asigurarea calităţii, resurse umane, învăţarea continuă, ofertă educaţională flexibilă, accesibilitate la educaţie, diversitate culturală, standarde europene.

Şcoala Gimnazială Salcia Tudor, asemănător tuturor unităţilor de învăţământ din ţară, a funcţionat şi funcţionează într-un context complex şi în continuă schimbare.

A fost şi este necesar în continuare de un efort comun din partea tuturor actorilor implicaţi în actul educaţional pentru a găsi soluţii de adaptare la schimbările survenite.

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

- ✓ Apropierea şcolii de comunitate prin adoptarea unor decizii politice favorabile în administraţie şi finanţare şi existenţa unor strategii de dezvoltare care valorifică potenţialul unităţilor de învăţământ;
- ✓ Deplasarea interesului în management de la control către autoevaluare, evaluare şi consiliere;

- ✓ Liberalizarea unor sectoare şi domenii de activitate, precum şi existenţa unor programe la nivel guvernamental cu impact în activitatea educaţională (piaţa cărţii şi manualelor, achiziţiile de material didactic, programe de formare a personalului);
- ✓ Existenţa unor strategii de adaptare a sistemului de învăţământ românesc la standardele europene şi internaţionale;
- ✓ Descentralizarea şi depolitizarea sistemului educativ;
- ✓ Sporirea resurselor materiale şi informaţionale la dispoziţia unităţilor de învăţământ prin proiecte şi programe finanţate de statul român sau de către organismele europene - programele de dotare a laboratoarelor şi cabinetelor, dotarea cu echipamente sportive, îmbunătăţirea fondului de carte;
- ✓ Finanţarea de către stat a programelor de asistenţă socială pentru elevi - Programul „Euro 200", tichete sociale pe suport electronic, Programul „Masă sănătoasă";
- ✓ Existenţa proiectelor de pregătire şi perfecţionare a cadrelor didactice şi a programelor cu finalităţi de educaţie şi formare profesională;
- ✓ Politici integratoare pentru elevii cu cerințe educaționale speciale și elevilor aparținând categoriilor defavorizate;
- ✓ Existența Programului Național pentru Reducerea Abandonului Școlar (PNRAS), cu finanțare din Planul Național pentru Redresare și Reziliență pentru sprijinirea unităților de învățământ cu risc ridicat de abandon școlar, existența Programului „Învățare remedială", destinat elevilor cu decalaje în dobândirea competențelor-cheie, celor care se încadrează în risc de abandon școlar și/sau părăsire timpurie a școlii și copiilor români veniți din afara granițelor țării;
- ✓ Existența Programului „Școală după Școală", Programului național „Masă sănătoasă";
- ✓ Adoptarea Strategiei Naționale privind educația pentru mediu și schimbări climatice 2023 – 2030.

Procesul de învăţământ din Şcoala Gimnazială Salcia Tudor se desfăşoară pe baza legislaţiei generale şi a celei specifice sistemului de învăţământ preuniversitar, având în atenţie toate actele normative din domeniu, notificările şi ordinele emise de Ministerul Educaţiei şi Cercetării şi de Inspectoratul Şcolar.

II.2 Contextul economic

Şcoala Gimnazială Salcia Tudor este situată în Localitatea Salcia Tudor, județul Brăila. Toți elevii școlii la terminarea ciclului gimnazial urmează cursurile liceelor din apropiere: licee teoretice și tehnologice, școli profesionale.

În unitatea noastră şcolară există mulţi elevi cu o situaţie materială modestă, acest lucru împiedicându-i să-şi manifeste interesul pentru şcoală.

Situaţia materială dificilă a părinţilor multor elevi are consecinţe negative asupra interesului acestora faţă de şcoală.

Preţul, de multe ori ridicat, al materialelor didactice, precum şi al celorlalte mijloace necesare pentru parcurgerea anilor de şcoală, poate reprezenta, de asemenea, o ameninţare.

Dezvoltarea economică a zonei este satisfăcătoaree, potenţialul economic al zonei fiind axat pe turism, pe mici întreprinderi şi companii austriece.

La nivelul judeţului, sectoarele de activitate cele mai semnificative, din punct de vedere al cifrei de afaceri sunt:

- Comerţul cu ridicata şi cu amănuntul;
- Exploatarea şi prelucrarea lemnului;
- Construcţii;
- Agricultura;
- Transporturi rutiere de mărfuri;
- Fabricarea produselor lactate şi a brânzeturilor.

Din punctul de vedere al susţinerii financiare a unităţii nostre din partea societăţilor comerciale/firmelor private, implicarea acestora în acest sens a fost şi este în continuare redusă.

II.3 Contextul social

Elevii provin din medii diferite din punct de vedere social, financiar, religios, etnic, cultural, intelectual şi cu referire la locul de rezidenţă şi la cerinţele educaţionale. Elevilor provin din circumscripţia şcolară stabilită la nivel local, copii din satele componente ale comunei Salcia Tudor.

Factori sociali:

- ✓ fluctuaţiile demografice influenţează cifrele de şcolarizare ale unităţii de învăţământ;
- ✓ creşterea numărului familiilor monoparentale, creşterea abandonului şcolar, creşterea ratei absenteismului şcolar, creşterea ratei divorţialităţii;
- ✓ oferta educaţională adaptată intereselor elevilor;
- ✓ aşteptările comunităţii de la şcoală;
- ✓ rolul sindicatelor şi a societăţii civile modifică obiectivele de dezvoltare instituţională;

- ✓ cererea crescândă venită din partea comunităţii pentru educaţia adulţilor şi pentru programe de învăţare pe tot parcursul vieţii transformă unităţile de învăţământ în furnizori de servicii educaţionale.

Majoritatea familiilor consideră educaţia ca un mijloc de promovare social. În comunitate, nu există cazuri deosebite de delicvenţă sau acte semnificative de violenţă şi alte abateri comportamentale.

Se observă două aspecte: o relativă scădere a posibilităţilor financiare şi un număr mai mare de familii care ar trebui să fie ajutate financiar; o migrare a familiilor cu resurse financiare spre zone mai sigure. Realităţile cadrului social autohton sunt concretizate în interesul justificat al părinţilor de a-şi căuta de lucru în străinătate.

În plan demografic, se remarcă o continuă scădere a populaţiei şcolare, cu efecte pe termen lung asupra întregului sistem de învăţământ.

În comunitate există locuri în care copiii se pot întâlni, socializa şi desfăşura diverde activităţi: piscine, parcuri, Cluburi ale copiilor, baze sportivă şi multe altele.

II.4 Contextul tehnologic

Tehnologia are un rol foarte important în asigurarea calităţii şi a eficientizării procesului de învăţământ. Forma cea mai importantă a contextului tehnologic o reprezintă tehnologia informatică.

Zona în care este situată Şcoala Gimnazială Salcia Tudor beneficiază de conexiune la Internet, cablu TV, telefonie fixă şi mobile din partea mai multor furnizori de servicii, astfel că accesul la informaţie şi la formarea la distanţă se realizează foarte uşor, fapt ce permite accesul elevior la o informare curentă şi suplimentară în diverse domenii.

La nivelul oraşului Brăila există mai multe redacţii de ziare, posturi TV, radio local care se implică constant în prezentarea realităţilor şcolare.

Şcoala noastră s-a adaptat cerinţelor noii tehnologii prin amenajarea unui cabinet de informatică, prin utilizarea exclusiv a catalogului electronic, dar şi printr-o serie de activităţi desfăşurate prin dispozitive tehnologice (videoproiector, DVD-player, Cd-uri educaţionale etc.).

II.5 Contextul ecologic

Educației pentru mediu i se cuvine un rol foarte important, în condițiile în care spațiu este afectat în permanență de poluare.

Schimbările climatice și degradarea mediului sunt probleme cu care ne confruntăm la nivel național și internațional. Schimbările climatice constituie provocări majore, care vor marca generațiile viitoare. Abordarea acestora trebuie să aibă în vedere schimbări radicale atât la nivel economic, cât și la nivel social. Educația este unul din pilonii îmbunătățirii răspunsului la schimbările climatice, prin schimbarea comportamentului uman, în vederea protejării naturii și a resurselor, fiind recunoscut faptul că educația pentru climă joacă un rol fundamental în adaptarea comportamentală și mentală a societății la schimbările climatice.

Școala Gimnazială Salcia Tudor promovează educația pentru mediu prin desfășurarea activităților în cadrul Programului „Săptămâna verde", prin dezvoltarea unui plan de mentenanță sustenabilă a unității, prin intermedierea de sponsorizări sau colaborări cu specialiști, prin dezvoltarea de parteenriate cu ONG-uri de mediu pentru proiecte comune.

În educația pentru mediu, școala utilizează ca infrastructură educațională zonele verzi din jurul unității de învățământ sau din interiorul acesteia, mediului exterior clădirii unității ca un context integrat pentru învățare. Apreciem că orice proiect care sprijină protecția mediului este bine venit și că educația pentru mediu trebuie să devină o componentă fundamentală în educarea tinerilor.

Împreună cu elevii participăm, din 2012, la Proiectul "Let's Do It, Romania!" dar organizăm activități de igienizare în jurul școlii, în apropierea acesteia, dar și în satele din comună.

Vom continua să colaborăm cu comunitatea pentru facilitarea unor vizite ale elevilor și profesorilor la: diferite clădiri care încorporează elemente de sustenabilitate; centre de reciclare; fabrici; stații de epurare a apei; centre de colectare separată și reciclare a deșeurilor, pentru organizarea periodică a unor activități de voluntariat.

Evenimente reprezentative din viața Școlii Gimnaziale Salcia Tudor pot fi vizualitate pe site-ul unității și pe pagina de Facebook.

Concluziile și interpretările analizei PESTE sunt valorificate în elaborarea direcțiilor de acțiune strategică ale Școlii Gimnaziale Salcia Tudor pentru perioada 2025 – 2029.

CAPITOLUL III – STRATEGIA Şcolii Gimnaziale Salcia Tudor

„CEDUCAŢIA ESTE CEEA CE RĂMÂNE DUPĂ CE-AI UITAT TOT CE AI ÎNVĂŢAT ÎN ŞCOALĂ"
Albert Einstein

III.1 Viziunea şcolii

Viziunea Şcolii Gimnaziale Salcia Tudor este să ofere tuturor beneficiarilor acces la o educaţie de calitate, şanse egale tuturor copiilor, să susţină principiile şcolii incluzive şi să fie deschisă tuturor, astfel încât să facă posibilă atingerea potenţialului maxim pentru fiecare copil în parte. Ne dorim să asigurăm recunoaşterea şi garantarea drepturilor beneficiarilor de a-şi păstra, dezvolta şi exprima identitatea etnică, culturală, lingvistică şi religioasă.

III.2 Misiunea şcolii

Misiunea Şcolii Gimnaziale Salcia Tudor este să genereze un mediu educaţional care să asigure dezvoltarea armonioasă a tuturor beneficiarilor săi, prin promovarea excelenţei şi facilitarea accesului egal la educaţie.

Şcoala Gimnazială Salcia Tudor îşi propune:

- Să dezvolte interesul pentru educaţie şi formare permanentă în sensul promovării unui învăţământ modern, deschis şi flexibil, capabil să asigure accesul la toate nivelurile şi formele de învăţământ, din perspectiva formării abilităţilor şi competenţelor pentru realizarea succesului personal şi profesional;
- Să promoveze principiile unui management optim realizării unui climat educaţional incluziv;
- Să asigure elevilor un demers educaţional proiectat în concordanţă cu exigenţele unei societăţi democratice, bazate pe egalitate de şanse;
- Să asigure tuturor elevilor o educaţie de calitate prin centrarea învăţării pe elev, prin utilizarea unor metodologii noi de lucru şi abordarea educaţiei din perspectiva serviciilor comunitare, prin implicarea părinţilor şi a reprezentanţilor comunităţii în pregătirea şi evoluţia în carieră a elevilor, în raport cu nevoile comunitare;

- Să promoveze şi să identifice dezvoltarea calităţilor şi aptitudinilor fiecărui elev pentru a fi capabil să-şi aleagă viitorul cel mai potrivit şi să se adapteze unei societăţi dinamice;
- Să asigure aplicarea şi respectarea prevederilor legislaţiei şcolare şi legislaţiei muncii;
- Acţiuni pentru dezvoltarea capacităţii instituţionale, de elaborare, planificare şi implementare de programe şi prin care se urmăreşte asigurarea încrederii beneficiarilor că sunt îndeplinite standardele de calitate de către furnizorul de educaţie în vederea obţinerii rezultatelor optime ale învăţării, cultivării excelenţei, reducerii abandonului şcolar, a reducerii analfabetismului functional;
- Diversificarea îmbunătățirea stării de bine a elevilor în toate activitățile asociate cu învățarea, derulate în școală, acasă sau în alte contexte și situații de învățare;
- Creşterea adaptării şcolare, medierea succesului şi integrarea şcolară a tuturor copiilor aparţinând categoriilor/grupurilor vulnerabile, prin asigurarea accesului la educație;
- Să valorizeze colaborarea cu parteneri din comunitatea locală şi din Europa.

Valorile care ne ghidează activitatea sunt:

- Integritatea;
- Etica;
- Transparența;
- Colaborarea;
- Implicarea;
- Responsabilitatea.

III.3 Ținte strategice

Pornind de la misiunea şi viziunea şcolii, de la rezultatele diagnozei şi autoevaluării, am formulat următoarele ținte strategice în vederea dezvoltării Școlii Gimnaziale Salcia Tudor în perioada 2025-2029:

1. **Îmbunătățirea stării de bine a elevilor pentru reducerea, în anul școlar următor, cu cel puțin 75% a numărului cazurilor raportate de bullying și de violență între elevi în scopul creării/menținerii siguranței fizice și emoționale a elevilor în școală și în afara ei.**

Motivarea alegererii ţintei strategice: Mediul şcolar şi lumea în care elevii învaţă, continuă să se schimbe. În acest context, starea de bine trebuie actualizată pentru că este în continuă schimbare, iar existenţa sau absenţa acesteia, poate afecta succesul în procesul de învăţare.

În şcoală au avut loc de-a lungul timpului cazuri de bullying şi de violenţă între elevi, de aceea, unitatea trebuie să prevină şi că combat acest comportamentul abuziv, realizat în mod repetat şi cu intenţie directă sau indirectă, care duce la prejudicierea fizică şi/sau psihică a victimei / victimelor, prin umilire, rănire, persecuţie, intimidare sau alte fapte.

Starea de bine la şcoală este esenţială pentru dezvoltarea unei atitudini favorabile învăţării pe tot parcursul vieţii: un adult cu amintiri negative despre şcoală, despre foştii colegi, despre şcoală, despre profesori şi despre experienţele de învăţare trăite este de aşteptat că nu va fi favorabil învăţării.

Crearea condiţiilor optime de siguranţă şi securitate instituţionala si emoţională, tuturor grupelor de interes, dascăli şi elevi, consilierea acestora şi facilitarea schimbului de informaţii, sunt principala preocupare a noastră.

Deci, pentru a îmbunătăţi participarea şi rezultatele învăţării, şcoala trebuie să îmbunătăţească şi starea de bine a elevilor, să menţină climatul de siguranţă fizică şi emoţională, în toate activităţile asociate cu învăţarea, derulate în şcoală, acasă sau în alte contexte şi situaţii de învăţare.

2. **Îmbunătăţirea participării la educaţie prin dezvoltarea şi promovarea unei educaţii incluzive şi creşterea ratei de atragere şi integrare în comunitatea şcolară a tuturor categoriilor/grupurilor vulnerabile de copii.**

Motivarea alegererii ţintei strategice: În şcoală există mai multe categorii de copii aparţinând categoriilor/grupurilor vulnerabile: din familii sărace şi/sau din familii cu un nivel scăzut de educaţie, din mediul rural, cu dizabilităţi, cu tulburări din spectrul autist, cu tulburări spe-cifice de învăţare—dovedite cu certificat de handicap şi/sau certificat de orientare—numiţi, în general, "cu CES" (cu cerinţe educaţionale speciale), orfani, în plasament familial, cu părinţi plecaţi în străinătate, în grija bunicilor, rudelor sau a altor persoane, alte categorii identificate, ca atare, la nivelul unităţii de învăţământ.

Principiul egalităţii de şanse reprezintă conceptul de bază al şcolii incluzive, prin aplicarea căruia, aceasta contribuie la anularea diferenţelor de valorizare bazate pe criterii subiective, de ordin etnic sau social. Incluziunea la nivel şcolar se realizează prin respectarea şi valorizarea diferenţelor socio-culturale existente în rândul elevilor şi prin promovarea bogăţiei şi a diversităţii experienţei educative care rezultă din aceste diferenţe.

În Şcoala Gimnazială Salcia Tudor din punctul de vedere al unei educaţii incluzive putem sintetiza: unitatea de învăţământ are porţile deschise pentru toţi cei interesaţi şi dezvoltă relaţiile cu comunitatea.

3. **Asigurarea unui management instituţional eficient, transparent, bazat pe entuziasm, motivare, implicare proactivă, prin implicarea a celor puţin 50% din totalul cadrelor didactice în procesul de luare a deciziilor şi prin implicarea întregului personal, a beneficiarilor educaţiei oferite, în procesul de asigurare a calităţii educaţiei.**

Motivarea alegererii ţintei strategice: Calitatea actului educaţional este dată în unitate de: pregătirea cadrelor didactice, comunicarea profesor – elev, utilizarea metodelor şi mijloacelor didactice interactive, rolul tuturor disciplinelor în actul educaţional, atingerea standardelor naţionale, prognoza şi diagnoza activităţilor propuse.

Asigurarea calităţii în învăţământ impune o serie de măsuri manageriale care să mărească atât rata de retenţie, de performanţă şi succes a elevilor, cât şi creşterea nivelului de formare şi perfecţionare continuă a cadrelor didactice, la nivelul standardelor naţionale şi europene.

4. **Dezvoltarea unor atitudini şi comportamente bazate pe valorile interculturalităţii în rândul elevilor şi cadrelor didactice, prin creşterea anuală cu 25% a numărului de activităţi extracurriculare, a proiectelor şi parteneriatelor locale, naţionale şi internaţionale, prin promovarea excelenţei.**

Motivarea alegererii ţintei strategice: Prin proiectarea şi desfăşurarea unor activităţi extracurriculare deosebite, a unor proiecte şi parteneriate se doreşte valorizarea aspectelor culturale diverse şi punereav în valoare a unor seturi de atitudini şi comportamente positive.

Ne bazăm pe interesul crescut al tuturor generaţiilor de copii, pe experienţa ultimilor ani care ne-a demonstrat că la toate activităţile de acest gen organizate în unitate, cadrele didactice şi elevii au participat cu entuziasm, s-au implicat în organizarea şi desfăşurarea unor astfel de evenimente, au venit ei înşişi cu propuneri privind activităţile care să se organizeze.

5. **Implicarea școlii în educația privind schimbările climatice și mediul și creșterea gradului de sustenabilitate a unității de învățământ prin reducerea amprentei de dioxid de carbon cu 50%.**

Motivarea alegererii țintei strategice: Prin „educația privind schimbările climatice și mediul" înțelegem o educație care promovează un stil de viață sustenabil prin dezvoltarea de competențe eco-sociale. Prin acest tip de educație se are în vedere familiarizarea elevilor cu problemele naturale și socioeconomice, cauzate de schimbările climatice, dar și cu modalitățile de a îmbunătăți răspunsul la acestea.

Scopul constă în creșterea gradului de conștientizare asupra schimbărilor climatice și problemelor de mediu, elevii putând fi atât purtători de mesaj spre familiile și comunitățile lor, cât și parte direct implicată în acțiunile de stopare a degradării mediului.

Pentru tranziția la o economie durabilă din perspectiva mediului, circulară și neutră din punct de vedere climatic și promovarea unei culturi a sustenabilității, Școala Gimnazială Salcia Tudor își propune creșterea gradului de sustenabilitate și reducerea amprentei de dioxid de carbon prin implementarea unor proiecte de mediu comune, dezvoltarea de parteneriate în vederea reabilitării unității.

III.4 Opțiuni strategice - Program de dezvoltare

ȚINTE STRATEGICE	OPȚIUNI STRATEGICE
1. Îmbunătățirea stării de bine a elevilor prin diversificarea ofertei de activități curriculare și extracurriculare pentru reducerea, în anul școlar următor, cu cel puțin 75% a numărului cazurilor raportate de bullying și de violență între elevi în scopul	**1. Opțiunea curriculară:** a. Cunoașterea atitudinii elevilor față de învățare, școală, profesori și colegi și cunoașterea factorilor pozitivi sau negativi care influențează această atitudine, pentru fiecare elev în parte. b. Desfășurarea de activități interculturale, care promovează "norme sociale pozitive" și valori precum diversitatea sau toleranța. c. Activități extracurriculare de educație civică, de prevenire și combatere a violenței și hărțuirii.
	2. Opțiunea – resurse umane: a. Programe de educație parentală și alte activități dedicate părinților pentru cunoașterea copiilor, relațiile cu ei, combaterea bullyingului și violenței etc. b. Responsabilizarea cadrelor didactice în scopul intervenției imediate în cazurile de bullying semnalate sau identificate.

creării/menținerii siguranței fizice și emoționale a elevilor în școală și în afara ei.	**3. Opţiunea – resurse materiale şi financiare:** a. Atragerea de sponsorizări și donații. b. Accesarea de fonduri europene pentru creșterea calității actului educațional.
	4. Opţiunea – relaţii cu comunitatea: a. Găzduirea unor evenimente comunitare. b.Parteneriate şi proiecte comune pentru prevenirea comportamentelor antisociale, violenței și hărțuirii. c. Inițierea unor programe de sensibilizare a comunității privind fenomenul de violență și bullying școlar, cu aportul tuturor actorilor sociali.
2. Îmbunătățirea participării la educație prin dezvoltarea și promovarea unei educații incluzive și creșterea ratei de atragere și integrare în comunitatea școlară a tuturor categoriilor/grupurilor vulnerabile de copii.	**1. Opţiunea curriculară:** a. Crearea claselor eterogene la început de ciclu – incluzând astfel elevi din grupuri dezavantajate și elevi cu cerințe educaționale speciale. b. Creșterea gradului de corelare a tehnologiilor educaționale, curriculumului, materialelor didactice cu nivelul de dezvoltare a copilului și nevoile de învățare diferite. c. Sprijinirea educabililor aparținând unor grupuri defavorizate, creșterea adaptarii școlare, mediatizarea succesului și integrarea tuturor elevilor, indiferent de nevoile lor, prin asigurarea accesului egal la educație.
	2. Opţiunea – resurse umane: a. Formarea inițială și continuă a cadrelor didactice în domeniul educației incluzive, astfel încât, expertiza dobândită să vină în sprijinul fiecărui copil. b. Asigurarea serviciilor de asistență psihopedagogică, prin colaborarea cu CJRAE.
	3. Opţiunea – resurse materiale şi financiare: a. Asigurarea condițiilor materiale necesare și reorganizarea modalităților suport pentru asistența psihopedagogică adecvată și accesibilă tuturor copiilor din categoriile/grupurile vulnerabile.
	4. Opţiunea – relaţii cu comunitatea: a. Activități de promovare a educației incluzive în comunitate - creșterea gradului de sensibilizare a opiniei publice în problema educației incluzive. b. Implicarea comunității în viața școlară. c. Stabilirea de parteneriate naționale și internaționale în dezvoltarea și promovarea educației incluzive.
3. Asigurarea unui management instituțional	**1. Opţiunea curriculară:**

eficient, transparent, bazat pe entuziasm, motivare, implicare proactivă, prin implicarea a celor puțin 50% din totalul cadrelor didactice în procesul de luare a deciziilor și prin implicarea întregului personal, a beneficiarilor educației oferite, în procesul de asigurare a calității educației.	a. Încurajarea participării beneficiarilor direcți și indirecți în stabilirea ofertei curriculare la dispoziția școlii, aliniată la cerințele externe. b. Dezvoltarea de către cadrele didactice a strategiilor de lucru în echipă, prin proiecte de grup, sesiuni demonstrative de dezbateri. c. Eficientizarea activităţilor prin promovarea celor care dezvoltă spiritul de echipă, comunicare pozitivă, pasiune în activitățile desfășurate.
	2. Opţiunea – resurse umane: a. Identificarea nevoilor reale de pregătire ale cadrelor didactice, stimularea participării acestora în programe de formare continuă, în vederea creşterea calităţii resurselor umane angajate în şcoală, în vederea îndeplinirii scopurilor educaţionale şi asigurarea calităţii în învăţământ, în vederea îmbunătăţirii relaţiilor dintre colegi şi dintre profesori şi elevi, în vederea creşterii gradului de satisfacţie în raport cu activitățile desfășurate la școală. b. Dezvoltarea capacităţilor de relaţionare în luarea deciziilor cu factorii relevanţi: structurile organizatorice ale părinţilor şi elevilor. c. Responsabilizarea personalului în atingerea țintelor strategice, respectând fișa postului și valorizând abilitățile personale.
	3. Opţiunea – resurse materiale şi financiare: a. Atragerea de sponsorizări pentru derularea proiectelor școlii. b. Completarea achiziţionării mijloacelor moderne audiovizuale, a materialelor didactice în contextul digitalizării procesului educativ.
	4. Opţiunea – relaţii cu comunitatea: a. Implicarea instituțiilor cu interes educațional în antrenarea cadrelor didactice și a elevilor. b. Dezvoltarea capacităţilor de relaţionare cu comunitatea locală.
4. Dezvoltarea unor atitudini și comportamente bazate pe valorile interculturalității în rândul elevilor și cadrelor didactice, prin creșterea anuală cu 25% a numărului de activități extracurriculare, a proiectelor și	**1. Opţiunea curriculară:** a. Implicarea și responsabilizarea elevilor pentru o educație privind valorile interculturalității prin înființarea de cercuri tematice ce vizează interculturalitatea.
	2. Opţiunea – resurse umane: a. Stimularea, prin distincţii şi premii, a cadrelor didactice care se implică în proiecte şi activităţi care abordează tema interculturalităţii. b. Recompensarea elevilor care obţin rezultate deosebite la concursuri şi proiecte pe tema interculturalităţii, pentru stimularea şi promovarea excelenței.
	3. Opţiunea – resurse materiale şi financiare:

parteneriatelor locale, naționale și internaționale.	a. Atragerea de resurse financiare extrabugetare în vederea realizării materialelor de promovare a principiului interculturalității. b. Asigurarea bazei logistice necesare mediatizării periodice a activităților școlii și a diseminării informațiilor, în ceea ce privește interculturalitatea.
	4. Opțiunea – relații cu comunitatea: a. Sensibilizarea partenerilor sociali în sprijinirea și realizarea unor acțiuni ce au drept scop creșterea responsabilității în rândul elevilor față de valorile interculturalității. b. Punți de legătură și spații de întâlnire, nu doar cu familiile elevilor, ci și cu instituțiile și cu organizațiile locale, pe care să le antreneze în proiecte comune, benefice întregii comunități. c. Participarea școlii la evenimente de promovare a interculturalității, în unități școlare, dar și culturale și sociale.
5. Implicarea școlii în educația privind schimbările climatice și mediul și creșterea gradului de sustenabilitate a unității de învățământ prin reducerea amprentei de dioxid de carbon cu 50%.	**1. Opțiunea curriculară:** a. Dezvoltarea capacității elevilor de a reflecta și de a acționa în vederea protejării mediului și utilizării sustenabile a resurselor naturale. b. Diversificarea metodelor de predare – învățare și interacțiune la clasă prin integrarea și utilizarea noilor tehnologii, pentru crearea unui ecosistem digital extins pentru educația privind schimbările climatice și mediul și desfășurarea de activități în aer liber. c. Înființarea de cluburi în unitatea de învățământ, dedicate schimbărilor climatice cu resurse dedicate.
	2. Opțiunea – resurse umane: a. Formarea și actualizarea permanentă a cunoștințelor profesorilor și a reprezentanților școlii, cu informația relevantă. b. Menținerea elevilor în permanentă conexiune cu informații și activități relevante. c. Oferirea de programe de formare, motivare și responsabilizare a managementului și personalului administrativ din unitate în vederea adoptării unei culturi a sustenabilității, inclusiv pentru crearea unui plan de mentenanță sustenabilă a unității.
	3. Opțiunea – resurse materiale și financiare: a. Utilizarea mediului exterior clădirii unității ca un context integrat pentru învățare – contribuie la îmbunătățirea rezultatelor elevilor, la reducerea problemelor de comportament și la creșterea implicării elevilor. b. Reducerea amprentei de dioxid de carbon a unității prin reabilitarea termică, iluminarea cu un consum redus de energie, utilizarea materialelor sustenabile,extinderea suprafeței verzi din

	curtea unității, monitorizarea comparativă a consumului de apă și energie, reducerea cantității deșeurilor produse în școală. c. Recunoașterea rezultatelor obținute de cei care contribuie la creșterea gradului de sustenabilitate al unității de învățământ prin oferirea de stimulente, recompense, precum și organizarea de evenimente de sărbătorire. d. Accesarea de granturi/fonduri nerambursabile pentru finanțarea unor proiecte sau programe - prin care să se susțină atât educația, cât și infrastructura școlară.
	3. Opțiunea – relații cu comunitatea: a. Intermedierea de sponsorizări sau colaborări cu specialiști. c. Dezvoltarea de parteneriate, colaborări cu familiile elevilor, cu primăria, comunitatea locală, diverse ONG-uri de mediu, pentru proiecte de mediu comune. d. Colaborarea cu primăria pentru susținerea reabilitării unității.

Menționăm că prioritatea atingerii țintelor se va stabili în conformitate cu rezultatele analizelor SWOT, care au evidențiat următoarele aspecte în dezvoltarea instituțională a școlii:

- Îmbunătățirea continuă a calității ambientului educațional în care se desfășoară activitatea didactică;
- Atragerea de fonduri suplimentare obținute prin sponsorizări, proiecte finanțate în cadrul programelor naționale sau internaționale;
- Consilierea resursei umane în problematica reducerii absenteismului și a abandonului școlar;
- Asigurarea egalității șanselor în educație, a reducerii absenteismului, abandonului școlar, a părăsirii timpurii a școlii și a îmbunătățirii rezultatelor învățării, reducerii analfabetismului funcțional și promovarea excelenței;
- Creșterea performanțelor profesionale și didactice ale personalului didactic prin participarea la programe de formare, simpozioane, seminarii, colocvii, instruiri, schimburi de experiență;
- Diversificarea îmbunătățirea stării de bine a elevilor în toate activitățile asociate cu învățarea, derulate în școală, acasă sau în alte contexte și situații de învățare;
- Extinderea utilizării în procesul de predare a unor metode moderne și a unor stiluri de predare flexibile, valoroase, stimulative, moderne, activ participative, diferențiate pe particularități de vârstă și individuale ale fiecărui elev, care să conducă la creșterea motivației pentru învățare și a performanței școlare;
- Creșterea numărului de elevi participanți la concursurile școlare și extrașcolare care obțin performanțe și creșterea procentului de promovare a examenului de evaluare națională;

- Consolidarea susținerii educației și formării elevilor cu cerințe educaționale speciale (CES) și a celor proveniți din familii defavorizate sau aflate în dificultate;
- Diversificarea situațiilor de învățare prin intermediul activităților extracurriculare;
- Creșterea adaptării școlare, medierea succesului și integrarea școlară a tuturor copiilor aparținând categoriilor/grupurilor vulnerabile, prin asigurarea accesului la educație;
- Promovarea educației privind schimbările climatice și de mediul;
- Îmbunătățirea managementului prin construirea unui climat de siguranță și încredere pentru desfășurarea în condiții optime a procesului instructiv educativ;
- Inițierea și participarea activă în cadrul unor proiecte comune cu instituții din comunitate;
- Participarea la proiecte cu finanțare europeană

CAPITOLUL IV - CONSULTARE, MONITORIZARE ȘI EVALUARE

Elaborarea Planului de Dezvoltare Instituțională al Școlii Gimnaziale Salcia Tudor, este expresia unei gândiri și decizii colective, fiind rodul unei echipe de proiect care a valorificat foarte bine experiența fiecărui individ pe baza cunoașterii preferințelor și a înclinațiilor spre un anumit rol în echipă, ceea ce a permis valorificarea optimă a potențialului fiecărui membru din echipă.

Complexitatea situațiilor, dinamica grupurilor de interese au determinat etalarea unor valori și norme de bază, cum ar fi: încredere și respect, onestitate, cooperare dar și competiție, creativitate, dreptate, respect de sine și respectul echipei, asumare de riscuri, colegialitate etc. Consultarea documentelor în vederea elaborării PDI a oferit informații prețioase referitoare la direcțiile de dezvoltare. Au fost consultate și analizate și documente referitoare la dotarea existentă în momentul planificării, pentru a putea proiecta necesarul pentru perioada vizată prin proiect. În stabilirea unui management de curriculum anticipativ și strategic au fost analizate toate documentele la dispoziție. În derularea activităților comune din cadrul echipei de proiect a fost preferat un stil managerial practic și logic, cu deosebită grijă pentru realizarea sarcinilor primite, fără a fi neglijate elemente ce țin de imaginație și creativitate.

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 așteptarile 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;
- ⇨ documentele unității, PDI-ul anterior.

Alte surse de informații

- ⇨ Documente de proiectare a activității unității (documente ale catedrelor, comisiilor, Consiliului elevilor, Consiliului reprezentativ al părinților/ reprezentaților legali, documente care atestă parteneriatele unității, oferta educațională, planul de școlarizare);
- ⇨ Documente de analiză a activității unității (rapoarte ale catedrelor, rapoarte ale Consiliului de Administrație, rapoarte ale echipei manageriale, rapoarte ale celorlalte compartimente);
- ⇨ Documente de prezentare și promovare a școlii;
- ⇨ Chestionare, discuții;
- ⇨ Ghidurile ARACIP, rapoarte scrise ale Inspectoratului Școlar, ARACIP, Ministerul Educației și Cercetării întocmite în urma inspecțiilor efectuate în unitate.

Procesul de monitorizare și evaluare va fi asigurat de director, director adjunct, Consiliul de Administrație, Consiliul Profesoral, CEAC, Comisia pentru Curriculum și Echipa de elaborare a PDI prin:

- ✓ întâlniri și ședințe de lucru pentru informare, feed-back, actualizare;
- ✓ includerea de activități specifice în planurile de activitate ale Consiliului de Administrație, ale Consiliului Profesoral, ale catedrelor;
- ✓ activități specifice de control intern;
- ✓ prezentarea de rapoarte anuale în cadrul Consiliului Profesoral și al Consiliului de Administrație;
- ✓ revizuire periodică.

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

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

Monitorizarea se va realiza ***prin***:

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

În procesul de monitorizare a implementării P.D.I.-ului, se va urmări: prezentarea clară a ţintelor strategice şi a opţiunilor strategice, asigurându-se corelarea acestora cu direcţiile de acţiune de la nivelul tuturor comisiilor de lucru, implicarea întregului personal al şcolii în realizarea obiectivelor, identificarea soluţiilor pentru problemele ce se ivesc în procesul de implementare a P.D.I.-ului.

Instrumente de monitorizare:

– observaţiile;

– discuţiile cu elevii, cu părinţii;

– asistenţele la ore;

– chestionare;

– dezbateri la nivelul comisiilor din şcoală, Consiliului de Administraţie, al Consiliului Profesoral.

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

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

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

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

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

Datele și informațiile colectate pe baza monitorizării vor fi valorificate pentru evaluarea propriu-zisă: stabilirea gradului de atingere a obiectivelor propuse, gradul de implicare a actorilor educaționali, impactul asupra mediului intern și cel extern, nivelul costurilor, oportunitatea continuării/ dezvoltării/ diversificarii acțiunilor. Atingerea anuală a țintelor va fi monitorizată de echipa de cadre didactice care a contribuit la realizarea PDI-ului. Membrii Comisiei de Evaluare și Asigurare a Calității și membrii Comisiei de Curriculum vor evalua activitatea, în orizontul sarcinilor care le revin din Planul managerial.

Concluziile reieșite din evaluarea realizată la nivelul comisiilor vor fi incluse în raportul anual privind starea și calitatea învățământului din unitate și se vor stabili măsuri corective și ameliorative.

Revizuirea PDI se va face, de regulă, la începutul anului școlar, în lunile septembrie – octombrie, și ori de câte ori este nevoie, pe baza concluziilor desprinse din Raportul privind starea și calitatea învățământului în Școala Gimnazială Salcia Tudor în anul școlar încheiat, și pe baza propunerilor făcute de beneficiarii direcți și indirecți ai școlii.