

---

Nr. înreg 513/15.02.2023

Dezbătut și avizat în Consiliul Profesoral din data de 16.02.2023

Aprobat în C. A. din data de 15.03.2023

# PLAN DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ 2022-2027

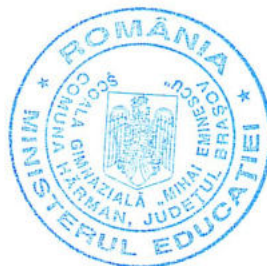


**Director adjunct,**

Prof Muha Elena Carmen

**Director,**

Prof. Aciu Ioan



---

Nr. înreg 513/15.02.2023

Dezbătut și avizat în Consiliul Profesoral din data de 16.02.2023

Aprobat în C. A. din data de 15.03.2023

# PLAN DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ 2022-2027



**Director adjunct,**

Prof Muha Elena Carmen

**Director,**

Prof. Aciu Ioan

---

Nr. înreg \_\_\_\_/\_\_\_\_

Dezbătut și avizat în Consiliul Profesoral din data de \_\_\_\_\_

Aprobat în C. A. din data de \_\_\_\_\_

**PLAN DE DEZVOLTARE  
INSTITUȚIONALĂ  
2022-2027**

---

## CUPRINS

<b>ARGUMENT – CONTINUITATE, DAR ȘI SCHIMBARE</b>	<b>4</b>
<b>MOTIVAREA NECESITĂȚII, FEZABILITĂȚII ȘI A OPORTUNITĂȚILOR PDI</b>	<b>5</b>
<b>FUNDAMENTAREA NOULUI PDI PE REZULTATELE PROIECTULUI ANTERIOR</b>	<b>7</b>
<b>CONTEXT LEGISLATIV</b>	<b>10</b>
<b>CAPITOLUL I: DATE GENERALE DE PREZENTARE A ȘCOLII</b>	<b>11</b>
I.1 Prezentare generală	11
I.2. Scurt istoric	11
I.3. Oferta educațională	12
I.4. Cultura organizațională	14
I.4.1 Organigrama unității de învățământ	17
	18
<b>CAPITOLUL II: <i>DIAGNOZA MEDIULUI EXTERN</i></b>	<b>18</b>
<b>ANALIZA P.E.S.T.E</b>	<b>18</b>
II.1. Context politic	18
II.2. Context economic	19
II.3. Context social	20
<b>Factori sociali:</b>	<b>20</b>
II.4. Context tehnologic	20
II.5. Context ecologic	21
<b>CAPITOLUL III: <i>DIAGNOZA MEDIULUI INTERN</i></b>	<b>22</b>
III.1 Informații de tip cantitativ	22
III.2 Informații de tip calitativ	32
<b>CAPITOLUL IV: ANALIZA S.W.O.T</b>	<b>34</b>
<b>CAPITOLUL V: VIZIUNEA</b>	<b>38</b>
<b>CAPITOLUL VI: MISIUNEA ȘCOLII</b>	<b>38</b>
<b>CAPITOLUL VII: ȚINTE ȘI OPȚIUNI STRATEGICE</b>	<b>39</b>
<b>CAPITOLUL VIII: PROGRAME DE DEZVOLTARE</b>	<b>47</b>
<b>CAPITOLUL IX: CONSULTAREA, MONITORIZAREA, EVALUAREA ȘI REVIZUIREA PROIECTULUI</b>	<b>53</b>
<b>ANEXĂ – BUGETUL ESTIMAT</b>	<b>55</b>

---

## ARGUMENT

Actualul **Plan de dezvoltare instituțională** are în vedere dezvoltarea Școlii Gimnaziale ”Mihai Eminescu” Hărman în perioada noiembrie 2022 - noiembrie 2027. Planul de dezvoltare instituțională al unității școlare este documentul și instrumentul de lucru necesar, asigurând o imagine reală și o analiză a ceea ce este școala și proiectează pe termen lung activitatea viitoare, pe baza unor repere clare. Planul de Dezvoltare este necesar pentru a ne cunoaște țintele, scopurile, resursele și a stabili modalitățile de îndeplinire a acestora pentru ca activitatea noastră să se desfășoare ordonat, în echipă și să putem ridica standardele școlii și să ducem la îndeplinire misiunea propusă.

Școala reprezintă cadrul organizat și competent, cu responsabilități majore multiple în viața unei comunități pentru educarea și instruirea tinerei generații. Rolul ei este de a continua într-un cadru organizat și științific procesul de instruire și educare a copiilor, proces început în familie, și de adaptare a acestora la solicitările societății, de transmitere tinerei generații a valorilor culturale și morale necesare comportamentului și integrării lor în societatea contemporană.

Întocmirea planului de dezvoltare instituțională s-a realizat plecând de la o radiografie realistă asupra mediului extern în care activează unitatea de învățământ și asupra mediului organizațional intern și prin consultarea părților interesate, ținându-se cont de factorii care influențează eficiența activității educaționale:

- ✓ scăderea numărului de elevi, ca urmare a scăderii natalității;
- ✓ schimbările educaționale și manageriale generate de reformele educaționale;
- ✓ politica managerială a școlii și a comunității locale.

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

- ✓ elaborarea și punerea în practică a unei oferte educaționale care să permită pregătirea unitară și coerentă a elevilor de-a lungul celor trei niveluri de învățământ: preșcolar, primar și gimnazial;
- ✓ crearea unui mediu de lucru adecvat cerințelor unei educații moderne;
- ✓ stabilirea de parteneriate, schimburi culturale și derularea de programe extracurriculare în vederea dobândirii de competențe necesare adaptării la schimbările continue ale societății;
- ✓ profesionalizarea actului managerial;
- ✓ asigurarea unei baze materiale bune pentru desfășurarea procesului educațional și gestionarea eficientă a acesteia.

Plecând de la premisa ca un PDI este eficient dacă :

---

- are la bază o analiză temeinică a mediului intern și extern
- este ambițios, dar realist • specifică în mod clar ceea ce trebuie făcut
- stabilește un program de activități adaptat școlii respective
- acoperă toate activitățile școlii dar urmărește dezvoltarea prin stabilirea doar a unui număr limitat de priorități cheie

- cuprinde ținte măsurabile și încadrate în timp
- are acțiuni clare, lipsite de ambiguitate
- precizează modalități pentru monitorizare, evaluare și actualizare am identificat și am stabilit ținte și obiective noi privind dezvoltarea școlară pentru perioada 2022 – 2027, care pot fi măsurabile și cuantificabile, evitându-se astfel caracterul general și ambiguu.

Perioada 2022-2027 pentru care am elaborat acest plan este necesară și suficientă pentru stabilirea unor obiective care să depășească durata unui ciclu de învățământ în așa fel încât obiectivele propuse să poată fi evaluate și confirmate.

- Asigură astfel progresul, evoluția și înregistrarea unor rezultate pozitive pe traiectoria *Cine suntem? Unde ne aflăm? Ce schimbări se impun? Cum vom reuși să le realizăm? Ce valori ne susțin? Cine sunt beneficiarii schimbărilor?*
- Concentrează atenția asupra finalităților educației: dobândire de abilități, atitudini, cunoștințe, aptitudini, credințe și valori.
- Asigură concentrarea tuturor domeniilor funcționale ale managementului: Curriculum, Resurse material – financiare, Resurse umane, Relații sistemice și comunitare.
- Asigură coerența transpunerii strategiei pe termen lung a școlii într-o listă de obiective pe termen scurt, ce pot fi ușor înțelese și monitorizate.
- Favorizează creșterea încrederii în capacitățile și forțele proprii; asigură dezvoltarea personală și profesională. Dezvoltă parteneriatele din interiorul și exteriorul unității școlare, implicând în educație mai mulți factori ( familie, comunitate, instituții educaționale ).

---

## FUNDAMENTAREA NOULUI PDI PE REZULTATELE PROIECTULUI ANTERIOR

Raportându-ne la contextul managerial actual al școlii, este dificil să realizăm o radiografie completă și complexă referitor la realizarea țințelor strategice propuse în precedentul proiect de dezvoltare instituțională, dar sperăm să reușim să stabilim liniile directoare al noului proiect, în mod corect.

Ținte strategice din vechiul PDI sunt:

- 1) *Asigurarea condițiilor de dezvoltare personală a elevilor. Promovarea educației incluzive și asigurarea șanselor egale.;*
- 2) *Asigurarea condițiilor de informare, orientare și consiliere privind grădinița / școala / cariera*
- 3) *Dezvoltarea unei culturi și a unei mentalități a calității la nivelul întregului personal al școlii;*
- 4) *Implicarea în activități de cooperare națională și europeană precum și dezvoltarea de parteneriate cu școli din țară și din Europa;*
- 5) *Îmbunătățirea condițiilor de învățare și a bazei tehnico – materiale;*
- 6) *Adaptarea ofertei școlii la nevoile elevilor și implicarea activă a părinților, instituțiilor și autorităților locale în formarea multilaterală a elevilor;*

Pe parcursul anului școlar 2021-2022 s-a realizat prima țință strategică prin “cuprinderea fiecărui elev într-o formă de educație extracurriculară”, prin multiplele activități extrașcolare desfășurate la nivelul școlii, urmare a consultării părinților înaintea întocmirii planului de acțiuni.

Considerăm că încadrarea cu personal didactic cu o înaltă pregătire științifică și metodică, receptiv la nou și interesat de perfecționare și formare continuă nu stă în puterea școlii, având în vedere că organizarea concursului de ocupare a posturilor/catedrelor vacante de la nivelul unității școlare se realizează la nivel național și prin detașarea au pretransferul prin acordul unităților de învățământ. Ceea ce se poate însă realiza este încurajarea cadrelor didactice existente să participe în mod continuu la perfecționare și formare continuă. Putem spune totuși că, prin oportunitatea titularizării la nivelul școlii prin articolul 23 din Legea 1/2011 am creat stabilitate la nivelul corpului profesoral prin titularizarea pe catedrele de educator, învățător și limba și literatura engleză a unor colegi care au dat dovadă de profesionalism și dedicare.

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

Dotarea școlii cu echipamente informatice, care sunt folosite atât pentru activitățile de abilitare computerizate a elevilor, a cadrelor didactice, cât și pentru activitățile desfășurate de serviciile administrative ale școlii (secretariat, contabilitate, conducerea școlii) este relativ optimă cantitativ, însă, cu siguranță trebuie îmbunătățită calitatea.

---

Remarcăm o percepție bună din partea părinților și a autorităților locale în privința gospodăririi resurselor, cu deosebire a celor materiale și financiare, pentru ameliorarea condițiilor de activitate din școală.

Prin diversele activități extracurriculare derulate, atât la nivel local, cât și la nivel județean, corelate cu chestionarele de satisfacție aplicate atât elevilor cât și părinților, considerăm că am contribuit la promovarea imaginii școlii.

Existența unei noi viziuni manageriale a condus la conturarea unei noi viziuni și a unei misiuni specifice școlii, care, ne dorim să orienteze, să dea direcția dezvoltării organizației noastre.

Ca urmare a analizei realizate la nivelul Școlii Gimnaziale "Mihai Eminescu" Hărman s-au formulat următoarele recomandări cu privire la dezvoltarea și îmbunătățirea activității instituției:

- 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, 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;
- 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 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;
- Îmbunătățirea rezultatelor școlare ale elevilor prin aplicarea sistemului de evaluare periodică;
- Crearea unei culturi digitale în procesul de predare – învățare – evaluare, a leadership-ului și managementului școlii prin implementarea de sisteme informatice de suport;
- Susținerea performanțelor elevilor cu aptitudini înalte prin organizarea și participarea la olimpiade, concursuri, competiții;
- Promovarea serviciilor educaționale adaptate la copiii cu cerințe educaționale speciale;
- Susținerea activităților extracurriculare din perspectiva educației nonformale și informale;
- Prevenirea abandonului școlar prin măsuri active de identificare a nevoilor beneficiarilor direcți și de optimizare a procesului instructiv – educativ;



- 
- Evaluarea anuală a performanțelor individuale ale personalului didactic, didactic auxiliar și nedidactic, utilizând indicatori de performanță adecvați misiunii unității;
  - Identificarea nevoilor de dezvoltare profesională a personalului didactic, didactic auxiliar și nedidactic și crearea de oportunități de formare continuă;
  - Optimizarea bazei materiale adecvate cerințelor de implementare a unui învățământ modern și cerințelor de îmbunătățire a calității;
  - Crearea de oportunități pentru dezvoltarea rolului de partener educativ al părinților;
  - Promovarea de parteneriate pe plan local, regional și național;
  - Promovarea imaginii școlii în comunitatea locală și județeană;
  - Inițierea și implementarea de programe educaționale în vederea reducerii absenteismului și abandonului școlar;
  - Încurajarea și susținerea excelenței în educație, a performanțelor elevilor cu aptitudini înalte prin organizarea de concursuri și valorizarea rezultatelor deosebite obținute;
  - Asigurarea consultanței și sprijinirea conducerii unității de învățământ în vederea dezvoltării de parteneriate active cu autoritățile și comunitatea locală;
  - Creșterea calității procesului de formare continuă prin activități metodico-științifice;
  - Crearea de oportunități pentru educația complexă, permanentă, în spiritul dezvoltării competențelor cheie, dezvoltării civismului, voluntariatului, multiculturalismului, într-o societate complexă;
  - Conducerea activităților specifice Compartimentului Contabilitate în condiții de eficiență și transparență;
  - Organizarea activităților aferente achizițiilor publice în condiții de legalitate, economicitate și oportunitate;
  - Formarea și dezvoltarea atitudinii de responsabilizare profesională și cultural pozitivă a tuturor actorilor educaționali față de educația permanentă personală și profesională;
  - Asigurarea la nivelul unității de învățământ a infrastructurii și echipamentelor necesare, inclusiv a sustenabilității, mentenanței și suportului TIC;
  - Evaluarea instituțională internă anuală cu scopul identificării gradului de conformitate cu standardele de acreditare reglementate;
  - Elaborarea bugetului de venituri și cheltuieli în corelație cu obiectivele strategice ale unității.

---

## CONTEXT LEGISLATIV



---

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

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

- ✓ Legea Educației naționale nr.1/2011/Statutul personalului didactic din învățământul preuniversitar;
- ✓ Metodologii emise cu Ordin MECTS în sprijinul aplicării Legii nr.1/2011 a Educației Naționale;
- ✓ Ordinul nr. 4183/2022 pentru aprobarea Regulamentului-cadru de organizare și funcționare a unităților de învățământ preuniversitar;
- ✓ Regulamentul Intern al Școlii Gimnaziale "Mihai Eminescu" Hărman adoptat în cadrul Consiliului de Administrație și prezentat Consiliului Profesorat al unității;
- ✓ LEGE nr. 87/2006 pentru aprobarea Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 75/12.07.2005 privind asigurarea calității educației;
- ✓ Hotărârea nr. 994/2020 privind aprobarea standardelor de autorizare de funcționare provizorie și a standardelor de acreditare și de evaluare externă periodică în învățământul preuniversitar, cu modificările și completările ulterioare;
- ✓ Hotărârea nr. 993/2020 privind aprobarea Metodologiei de evaluare instituțională în vederea autorizării, acreditării și evaluării periodice a organizațiilor furnizoare de educație, cu modificările și completările ulterioare;
- ✓ Ordinul nr. 6106/2020 privind aprobarea Regulamentului de inspecție a unităților de învățământ preuniversitar;
- ✓ Metodologia formării continue a personalului didactic din învățământul preuniversitar;
- ✓ Ordinul MECI nr. 5132/2009 privind activitățile specifice funcției de diriginte;
- ✓ Hotărârea nr.1251/13 octombrie 2005 privind unele măsuri de îmbunătățire a activității de învățare, instruire, compensare, recuperare și protecție specială a copiilor / elevilor / tinerilor cu cerințe educative speciale din cadrul sistemului de învățământ integrat;
- ✓ Hotărârea nr.1217 / 2006 privind constituirea mecanismului național pentru promovarea incluziunii sociale în România, cu modificările și completările ulterioare;
- ✓ Ordinul nr. 600/2018 privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice.

---

## CAPITOLUL I: DATE GENERALE DE PREZENTARE A ȘCOLII

### 1. Date de identificare

**Denumire:** Școala Gimnazială "Mihai Eminescu" Hărman

**CUI:**29458465

**Forma de finanțare:** de stat

**Adresa:** Strada Dorobanți nr 78, loc Hărman, jud. Brașov

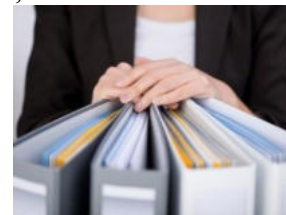
**Telefon/fax:** 0268367014

**E-mail:** contact@scoala-harman.ro

**Tipul unității:** gimnazială, cursuri de zi

**web site:** www.scoala-harman.ro

**Limba de predare:** română



### 2. Scurt istoric

Școala Gimnazială "Mihai Eminescu" Hărman este o școală de tradiție, situată în comuna Hărman continuatoare a învățământului în limba română. Începuturile sale sunt legate de casa parohială, primele cursuri ținându-se în aceasta începând cu anul 1761. În anul 1786 comunitatea românească cerea primăriei aprobarea pentru achiziționarea a 16 trunchiuri de brad necesare pentru terminarea localului de școală.

Comunitatea din Hărman era cea care asigura bunul mers al religiei și al școlii, atât a celei evanghelice cât și a celei ortodoxe, salariile preoților și învățătorilor fiind plătite din contribuție. Din datele statistice în anul 1865 funcționau doi învățători : Nan Andrei și Oan Wasilie, iar în anul 1867 sunt menționați 3 învățători.

Spre sfârșitul secolului XIX efectivele de elevi din cadrul școlii românești erau următoarele:

- 1883 – 1884 – 102 elevi;
- 1888 – 1889 – 128 elevi;
- 1893 – 1894 - 142 elevi;
- 1917 – 1918 – 143 elevi.

Învățământul primar era de 6 clase. În cadrul școlii Hărman elevii erau grupați în 3 clase, iar în fiecare clasă elevii erau grupați în doi ani de studiu:

- clasa 1 – clasele I și a II-a
- clasa 2 – clasele a III-a și a IV-a
- clasa 3 – clasele a V-a și a VI-a

Vârsta de școlarizare a elevilor era cuprinsă între 6 și 13 ani. Materiile studiate fiind: Religia, Limba maternă, Matematica, Obiecte istorice, Științele naturii, Dexterități tehnice, notându-se și purtarea morală, Diligența și Atențiunea.

---

Notarea se făcea pe bază de examene, notele consemnându-se la Crăciun, Paște și Rusalii, prin note de la 1 la 4.

Se pare că, pentru acea dată, sistemul de învățământ funcționa bine, deoarece în urma recensământului efectuat în 1880, dintr-o populație de 2039 locuitori un număr de 1178 știau să citească.

Pe parcursul timpului școala din localitate a educat multe generații de elevi care s-au evidențiat în comunitate și în afara acesteia.

În anul 1995 se dă în folosință noul corp de clădire, modern, în care școala funcționează și acum.

Instituția este amplasată chiar în centrul comunei, pe strada Dorobanți, numărul 78, accesul cu mijloace de transport fiind favorizat atât de așezarea clădirii la stradă, cât și de starea bună a drumurilor.

În prezent Școala Gimnazială "Mihai Eminescu" Hărman are în componență și următoarele structuri:

1. Grădinița cu program prelungit nr. 1
2. Grădinița cu program normal nr. 2
3. Grădinița Podu Olt
4. Școala Primară Podu Olt

### **3. Analiză de tip cantitativ**

#### **3.1. Resurse umane**

##### **3.1.1. Elevi/Preșcolari**

În anul școlar 2022-2023 școlarizăm un număr de 496 de elevi și preșcolari din care 19 elevi fiind cuprinși în programul *A doua șansă* simultan an I și an II. Elevii provin din Hărman și Podu Oltului. Aceștia sunt repartizați în 8 grupe de grădiniță, 11 clase la ciclul primar și în 6 clase la ciclul gimnazial. Planul de școlarizare propus și aprobat este îndeplinit în proporție de 100%, elevii și preșcolarii fiind distribuiți astfel:

- Învățământ preșcolar:

<b>GRUPA</b>	<b>Număr preșcolari</b>
MICĂ	51
MIJLOCIE	69
MARE	68
<b>Total</b>	<b>188</b>

- Învățământ primar:

CLASA	Număr elevi
Clasa pregătitoare	46
Clasa I	41
Clasa a II- a	40
Clasa a III- a	36
Clasa a IV- a	27
<b>TOTAL</b>	<b>190</b>

- Învățământ gimnazial:

CLASA	Număr elevi
Clasa a V-a	21
Clasa a VI-a	22
Clasa a VII-a	32
Clasa a VIII-a	22
<b>TOTAL</b>	<b>97</b>

### 3.1.2. Personal angajat

- **Personal didactic:**

În anul școlar 2022 - 2023 procesul instructiv-educativ este asigurat de o echipă didactică calificată, formată din 44 de cadre didactice.

- **Distribuția după statut a personalului didactic angajat:**

Personalul didactic angajat	Total	Preșcolar	Primar	Gimnazial
Titulari ai școlii	26	12	7	7
Detașați din alte unități	5	1	3	1
Suplینitori calificați	10	0	1	9
Suplینitori necalificați	1	1	0	0

Personal didactic asociat/pensionari	2	0	0	2
<b>TOTAL</b>	<b>44</b>	<b>14</b>	<b>11</b>	<b>19</b>

- **Personal didactic auxiliar:**

Total posturi	Secretar	Administrator financiar	Bibliotecar	Mediator școlar
2,75	1	0,5	0,25	1

- **Personal nedidactic:**

Total posturi	Îngrijitor școlar	Șofer	Muncitor/fochist
10,5	9	1	0,5

### 3.2. Resurse materiale

Activitatea de instruire și educare a elevilor se desfășoară în 5 corpuri de clădire cu reparații capitale sau parțiale.

Fiecare corp de clădire dispune de următoarele:

Școala Gimnazială “Mihai Eminescu” Hărman

<b>SĂLI DE CLASĂ</b>	<b>16</b>
<b>LABORATOR INFORMATICĂ</b>	<b>1</b>
<b>BIBLIOTECĂ</b>	<b>1</b>
<b>SALĂ LECTURĂ</b>	<b>1</b>
<b>SALĂ CANCELARIE</b>	<b>1</b>
<b>BIROU DIRECȚIUNE</b>	<b>1</b>
<b>BIROU SECRETARIAT</b>	<b>1</b>
<b>BIROU CONTABILITATE</b>	<b>1</b>
<b>SALĂ DE SPORT</b>	<b>1</b>

---

Sălile de clasă sunt dotate cu mobilier nou, calculator/laptop și multifuncționale/imprimante și TV în fiecare clasă, iar procesul de predare - învățare se desfășoară și prin folosirea calculatoarelor și a videoproiectorului din laboratorul de informatică.

Școala dispune de instalație de alimentare cu apă, încălzire centrală pe gaz metan, iluminat natural și artificial.

De asemenea, la nivelul școlii există materiale sportive care se folosesc în sala de sport.

Școala este dotată cu fax, internet, camere de supraveghere pe hol și este conectată la internet prin două rețele diferite.

### **Grădinița cu Program Prolungit nr. 1**

<b>SĂLI DE GRUPĂ</b>	<b>4</b>
<b>CABINET MEDICAL</b>	<b>1</b>
<b>SALĂ DE MESE</b>	<b>1</b>
<b>IZOLATOR</b>	<b>1</b>
<b>BUCĂTĂRIE</b>	<b>1</b>

Sălile de grupă sunt dotate cu mobilier în stare parțial bună, calculator/laptop, TV și multifuncționale/imprimante în fiecare sală de grupă.

Grădinița dispune de instalație de alimentare cu apă, încălzire centrală pe gaz metan, iluminat natural și artificial.

Grădinița este dotată cu internet și camere de supraveghere pe holuri.

### **Grădinița cu Program Prolungit nr. 2**

<b>SĂLI DE GRUPĂ</b>	<b>3</b>
<b>CABINET MEDICAL</b>	<b>1</b>
<b>SALĂ DE MESE</b>	<b>1</b>
<b>IZOLATOR</b>	<b>1</b>
<b>BUCĂTĂRIE</b>	<b>1</b>
<b>SALĂ DE ACTIVITĂȚI</b>	<b>1</b>
<b>FOIȘOR</b>	<b>1</b>

---

Sălile de grupă sunt dotate cu mobilier nou, calculator/laptop, TV și multifuncționale/imprimante în fiecare sală de grupă.

Grădinița dispune de instalație de alimentare cu apă, încălzire centrală pe gaz metan, iluminat natural și artificial.

Grădinița este dotată cu internet.

### **Oferta curriculară**

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

- Existența unui curriculum nucleu aplicat creator, conform metodologiei în vigoare;
- Programe CDȘ elaborate de cadrele didactice în funcție de opțiunile elevilor;
- Existența unor programe guvernamentale pentru sprijinirea elevilor provenind din medii sociale defavorizate;
- Aplicarea unor strategii adecvate profilului și nivelului elevilor și a unui demers didactic informativ-formativ;
- Pregătirea suplimentară a elevilor pentru examene, concursuri, olimpiade;
- Existența unor activități extracurriculare atractive;
- Gamă variată de cursuri oferite de C.C.D. pentru perfecționarea cadrelor didactice.

Oferta educațională a Școlii Gimnaziale "Mihai Eminescu" Hărman este definită în funcție de:

- opțiunile elevilor și ale părinților;
- resursele umane (pregătirea personalului), resursele materiale și financiare;
- interesele comunității locale.

Activitățile opționale intră tot în categoria activităților de învățare, respectiv a celor de dezvoltare personală și se includ în programul zilnic al copiilor și elevilor.

### **Oferta extracurriculară**

- ✓ Extinderea activităților instructiv – educative în spațiul extrașcolar;
- ✓ Organizarea de pregătiri suplimentare pentru prevenirea eșecului școlar și obținerea performanței;
- ✓ Organizarea de excursii tematice;
- ✓ Participarea elevilor la spectacole de teatru, muzică;
- ✓ Organizarea de serbări, concursuri;



- 
- ✓ Organizarea unor activități cultural- artistice;
  - ✓ Discuții, dezbateri cu invitați din diferite domenii de activitate;
  - ✓ Participarea elevilor la cercuri tematice.

### **Relații de colaborare**

Școala a depus toate eforturile pentru a dezvolta legături puternice cu instituții comunitare, astfel încât să creeze o rețea în cadrul căreia atât școala, cât și comunitatea se bucură de colaborarea stabilită.

### **OBIECTIVELE SPECIFICE ȘCOLII:**

Asigurarea unui personal didactic bine pregătit prin participarea la cursuri de perfecționare și formare continuă

Organizarea de activități de instruire și consiliere pentru elaborarea de programe de opțional competitive

Dezvoltarea competențelor de comunicare ale elevilor

Depistarea, dezvoltarea și cultivarea talentelor

Familiarizarea elevilor cu elemente ale culturii engleze și franceze

Cultivarea capacității creative a elevilor

Educarea elevilor pentru mediu

Dezvoltarea toleranței

Accesarea unor proiecte europene

Dezvoltarea de parteneriate educaționale

Modernizarea continuă a bazei materiale a școlii

Atragerea de resurse extrabugetare

### ***1.4. Cultura organizațională***

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

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

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

- exersarea practicilor democratice europene;

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

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

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

Școala Gimnazială "Mihai Eminescu" Hărman promovează valoarea ca mod de viață și se adaptează la nivelul de dezvoltare al societății actuale. Unitatea s-a remarcat prin calitatea actului educativ, reprezentată prin rezultatele obținute la evaluarea națională, olimpiadele și concursurile școlare.

Regulamentul intern este elaborat prin consultarea tuturor factorilor interesați și prin respectarea normelor din Regulamentul de Organizare și Funcționare a Unităților de Învățământ Preuniversitar. În conținutul Regulamentului Intern sunt cuprinse norme privind activitatea elevilor, a cadrelor didactice, a personalului auxiliar și a personalului nedidactic. În ceea ce privește climatul organizațional, putem afirma că este un climat deschis, caracterizat prin dinamism și receptivitate la schimbări, relațiile dintre cadrele didactice fiind cordiale. Conducerea școlii colaborează bine cu membrii colectivului, ține seama de sugestiile acestora și ia decizii cu privire la reducerea disfuncționalităților semnalate în activitatea școlii, încercând să creeze un climat afectiv, bazat pe armonie, echilibru, transparență, responsabilitate și corectitudine. Toate aceste aspecte se reflectă pozitiv în activitatea instructiv-educativă și în conduita cadrelor didactice. Prima condiție a dezvoltării organizaționale este formarea unei culturi puternice, proces în care competențele umane ale managerului sunt hotărâtoare. Managerul poate să-și propună, să mențină sau să schimbe cultura organizațională.

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

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

---

Reconstrucția culturii organizaționale actuale spre o cultură de tip corporativ, într-o școală ca a noastră, se poate face doar prin antrenarea masivă a cadrelor didactice în activități comune de proiect. Sub raport managerial am aplicat în practică o conducere flexibilă și stimulativă, bazată pe valori, cum ar fi: încrederea în om, în capacitățile sale creative și de autocontrol.

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

*Elemente de cultură organizațională*

### **PARTEA VIZIBILĂ**

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

### **PARTEA INVIZIBILĂ**

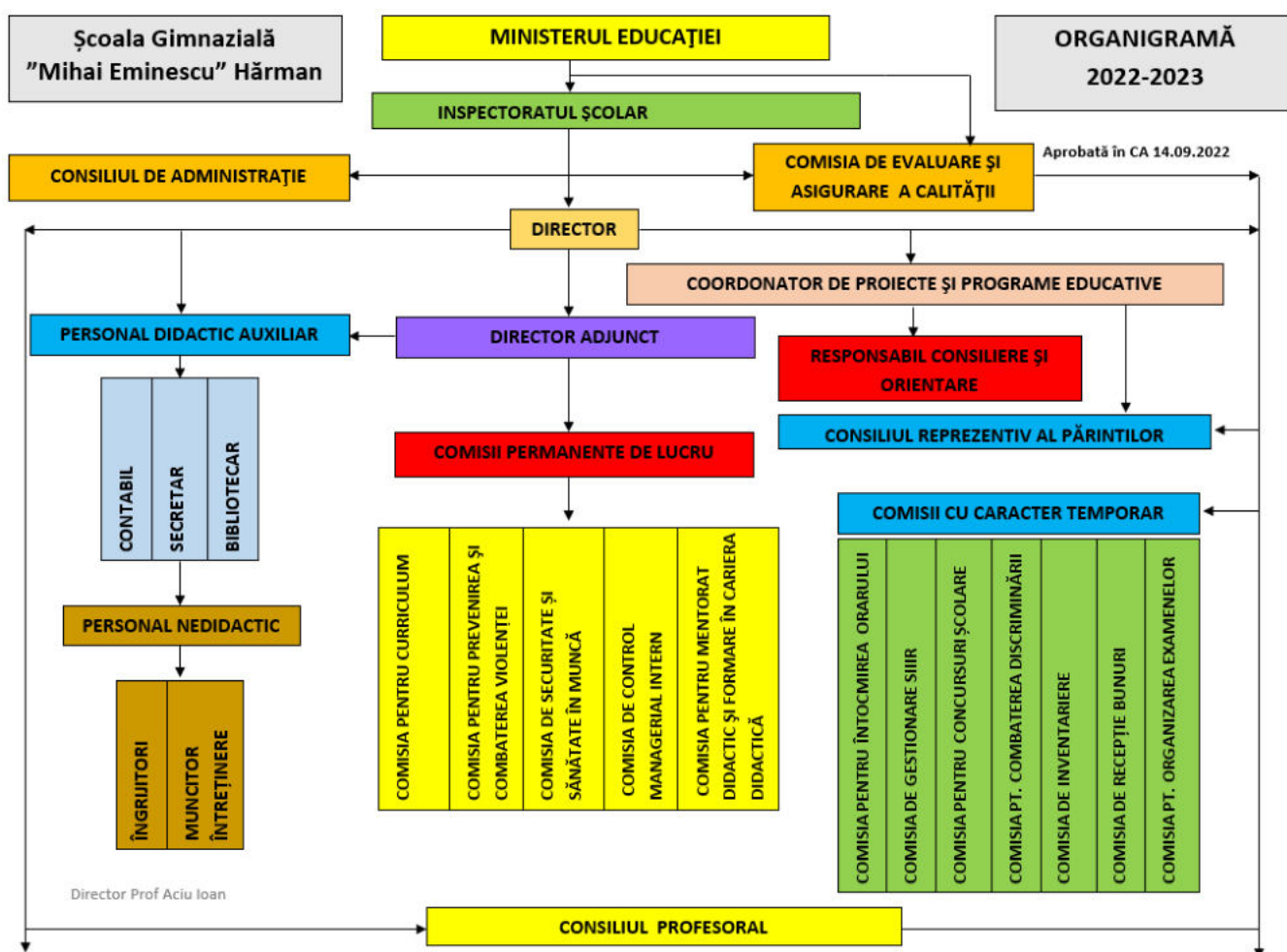
- a) Normele - modul în care organizația definește ceea ce este drept/corect și nedrept/greșit: respectarea cadrului legislativ de către cadrele didactice.
- b) Valorile - definesc ceea ce este bun și rău pentru membri organizației: bun – descentralizarea sistemului de învățământ; rău – pierderea statutului de titular.

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

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

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

### I.4.1 Organigrama unității de învățământ



## 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 și ecologici.

---

Activitatea oricărei entități economico-sociale este influențată într-o mare măsură de factorii politici, economici, sociali, tehnologici și ecologici, care se manifestă din mediul în care aceasta își desfășoară activitatea.

Performanța instituțională este stimulată sau atenuată semnificativ de conjunctura politică și de evoluția economică la nivel local, regional, național și internațional, de progresul social intern și de integrarea în structurile economice și culturale ale Uniunii Europene.

Cuceririle tehnologice, invențiile și inovațiile în domeniul industrial, precum și necesitatea de a păstra un mediu natural ecologic pot contribui la eficientizarea procesului instructiv educativ și la asigurarea finalităților educaționale. De aceea, este necesară o radiografie exigentă a mediului în care își desfășoară activitatea unitatea de învățământ, pentru a identifica oportunitățile pe care trebuie să le valorifice proiectul de dezvoltare instituțională în scopul maximizării rezultatelor.

### ***II.1. Context politic***

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

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

- ✓ apropierea școlii de comunitate prin adoptarea unor decizii politice favorabile în administrație și finanțare și existența unor strategii de dezvoltare care valorifică potențialul unităților de învățământ;
- ✓ deplasarea interesului în management de la control către autoevaluare, evaluare și consiliere;
- ✓ liberalizarea unor sectoare, și domenii de activitate, precum și existența unor programe la nivel guvernamental cu impact în activitatea educațională (piața cărții și manualelor, achizițiile de material didactic, programe de formare a personalului);
- ✓ existența unor strategii de adaptare a sistemului de învățământ românesc la standardele europene și internaționale;
- ✓ descentralizarea și depolitizarea sistemului educativ;
- ✓ dezvoltarea instituțională a educației permanente;
- ✓ sporirea resurselor materiale și informaționale la dispoziția unităților de învățământ prin proiecte și programe finanțate de statul român sau de către organismele europene - programele de dotare a

---

laboratoarelor și cabinetelor, dotarea cu echipamente sportive, îmbunătățirea fondului de carte, SEI (Sistem Educațional Informatizat);

- ✓ finanțarea de către stat a programelor de asistență socială pentru elevi - Programul pentru școli al României, Programul „Euro 200”;
- ✓ existența proiectelor de pregătire și perfecționare a cadrelor didactice și a programelor cu finalități de educație și formare profesională;
- ✓ cadrul legal favorabil accesului de către unitățile școlare la fonduri structurale.

Procesul de învățământ din Școala Gimnazială ”Mihai Eminescu” Hărman se desfășoară pe baza legislației generale și a celei specifice sistemului de învățământ preuniversitar, având în atenție toate actele normative din domeniu, notificările și ordinele emise de Ministerul Educației și de Inspectoratul Școlar.

**Politica educațională** propusă de școala noastră este pe deplin în concordanță cu politica educațională națională, în care învățământul este o **prioritate națională**, cu Reforma învățământului din România și nu este aservită partidelor politice care se succed la guvernare, ci servește educației tinerei generații pentru a deveni cetățeni europeni, capabili să se integreze într-o societate dinamică, imprevizibilă și în spațiul transnațional.

## ***II.2. Context economic***

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

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

Școala Gimnazială ”Mihai Eminescu” Hărman este situată în localitate Hărman. Aproximativ 95% dintre elevii școlii la terminarea ciclului gimnazial urmează cursurile liceelor din apropiere: licee teoretice și tehnologice, școli profesionale.

În unitatea noastră școlară există mulți elevi cu o situație materială modestă, acest lucru împiedicându-i să-și manifeste interesul pentru școală. Elevii școlii beneficiază de manuale gratuite, rechizite gratuite și ajutorul de 200 euro pentru achiziționarea unui calculator.

---

Interesul agenților economici pentru acordarea de donații sau pentru sponsorizări instituțiilor de învățământ preuniversitar este, în continuare destul de scăzut majoritatea proiectelor implementându-se cu ajutorul implicării ONG-urilor. Fondurile de bază sunt asigurate de Bugetul Consiliului local și de Ministerul Educației prin Inspectoratul Școlar.

### ***II.3. Context social***

Elevii școlii noastre sunt copiii locuitorilor din Hărman și Podu Oltului.

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

Poziția diferitelor grupuri de interes față de școală se afla pe o pantă ascendentă manifestată printr-un sprijin tot mai important pe care Poliția, Pompieri, Jandarmeria, Primăria îl acordă școlii.

#### **Factori sociali:**

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

### ***II.4. Context tehnologic***

Tehnologia are un rol foarte important în asigurarea calității și a eficientizării procesului de învățământ. Forma cea mai importantă a contextului tehnologic o reprezintă tehnologia informatică. În acest sens încercăm să motivăm toate cadrele didactice pentru a urma cursuri de perfecționare și de operare PC. Școala dispune de un laborator dotat cu calculatoare. În sala profesorală există un calculator conectat la internet și un multifuncțional care deservește cadrelor didactice. În fiecare sală de clasă există un calculator conectat la internet și monitor de tip TV precum și o imprimantă. De asemenea sunt și două multifuncționale la care se realizează material suplimentar pentru activitățile didactice și extrașcolare.

În prezent, forma cea mai importantă a contextului tehnologic este tehnologia informatică, cu implicațiile ei în comunicații și procesarea informației. Dotarea cu calculatoare, accesul la internet, la biblioteci virtuale sau la rețele instituționale sunt decisive pentru dezvoltarea instituțiilor de învățământ. Contextul tehnologic influențează structura programelor de studii, calitatea procesului de învățământ și implicit calitatea absolvenților.

Se remarcă introducerea la scară tot mai largă a echipamentelor informatice și a noilor tehnologii. Ministerul Educației acordă sprijin unităților școlare în sensul predării învățării asistate de calculator. Platformele on-line prezintă avantaje indiscutabile pentru modernizarea procesului de învățământ. De aici, necesitatea formării cât mai multor cadre didactice în folosirea acestor platforme.

## *II.5. Context ecologic*

Programul național de protecție a mediului devine din ce în ce mai important într-un spațiu afectat în permanență de poluare. Apreciem că orice proiect care sprijină protecția mediului este bine venit și că educația ecologică trebuie să devină o componentă fundamentală în educarea tinerilor.

Împreună cu elevii organizăm activități de igienizare în curtea școlii, în apropierea acesteia, dar și în localitate. S-au plantat pomi, s-a semănat iarbă și flori. Vom continua să organizăm întâlniri cu reprezentanți ai unor ONG-uri și fundații ce desfășoară activități de informare a elevilor cu privire la bolile secolului și pericolele care atentează la sănătatea lor. Educația ecologică constituie o componentă importantă a procesului educațional.

Concluziile și interpretările analizei PESTE sunt valorificate în elaborarea direcțiilor de acțiune strategică a Școlii Gimnaziale "Mihai Eminescu" Hărman pentru perioada octombrie 2022 - octombrie 2026.

Politic	Economic	Social	Tehnologic	Ecologic
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Inexistența politicilor adecvate sistemului de învățământ</li> <li>● Necesitatea atragerii, implicării active a altor factori promotori de la nivelul localității (Consiliul local, biserica, poliția, agenții economici, ONG-uri, comitetele de părinți) în realizarea proiectelor școlii, prin parteneriate, colaborări, implicare în deciziile școlii.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Insuficiența resurselor financiare alocate învățământului</li> <li>● Activitățile economice specifice locuitorilor comunei sunt determinate de : agricultură, industria ușoară și creșterea animalelor.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Predomină persoanele care lucrează în industria ușoară</li> <li>● Tendința în creștere a nr. de persoane plecate la muncă în străinătate, fapt ce afectează prin creșterea/descrășterea populației școlare și crește nivelul și structura delincvenței.</li> <li>● Familiile monoparentale.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Comuna este racordată la curent electric .</li> <li>● Locuitorii comunei sunt racordați la rețea de telefonie fixă și Internet de la Orange și RDS. Menționăm că unitatea școlară și structurile sunt conectate prin fibră optică și</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Protejarea ecosistemului local.</li> <li>● Proiectele realizate în școală favorizează educația pentru respectarea mediului;</li> <li>● Necesitatea unor programe de promovare și diseminare a așezării geografice în</li> </ul>



<ul style="list-style-type: none"> <li>● Egalizarea șanselor cu elevii din urban.</li> <li>● Formarea cadrelor didactice calificate în discipline deficitare</li> <li>● Legislația muncii: permite angajarea de către școală a personalului calificat și a specialiștilor pentru compartimentele deficitare dar nu permite eliberarea din funcție a cadrelor didactice cu performanțe scăzute</li> <li>● Perioadele de tranziție determină disfuncționalități în aplicarea reformei și în sistemul de formare a personalului didactic</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● La nivel local politica bugetară este favorabilă școlii, asigurându-se sursele financiare necesare asigurării în condiții decente pentru desfășurarea procesului instructiv-educativ,</li> <li>● Diminuarea veniturilor familiei generează demotivarea elevilor.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Prezența elevilor din centre de asistență socială de tip familial.</li> <li>● Educația nu este văzută ca un mijloc de promovare socială .</li> <li>● Necesitatea revigorării tradițiilor și obiceiurilor populare prin : muzeu etnografic, formații culturale artistice, teatru, dansuri populare, s.a.</li> <li>● Atitudine pozitivă față de muncă a majorității elevilor și părinților.</li> <li>● Creșterea anuală a numărului de copii din circumscripția școlară</li> </ul>	<p>asigură o viteză a internetului.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Creșterea nr. familiilor care au tehnologie IT. uri.</li> <li>● Clădiri școlare, funcționale, cu dotările și utilitățile necesare desfășurării procesului instructiv-educativ.</li> </ul>	<p>vederea dezvoltării turismului rural</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Necesitatea unei educații ecologice a comunității.</li> </ul>
--	--	---	--	--

---

## CAPITOLUL III: DIAGNOZA MEDIULUI INTERN

### III.1 Informații de tip cantitativ

#### RESURSE UMANE

elevii fiind distribuiți pe clase astfel:

#### III.1.1. PREȘCOLARI/ELEVI

##### Anul 2022-2023

Preșcolari 185

Învățământ primar 190

Învățământ gimnazial 97

În anul școlar 2022-2023 școlarizăm un număr de 496 de elevi și preșcolari, 19 din aceștia fiind cuprinși în programul A doua șansă simultan An I și An II, planul de școlarizare fiind îndeplinit în proporție de 100%.

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

An școlar	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Preșcolari	168	182	185
Primar	150	176	190
Gimnazial	109	107	97
Număr total de elev+preșcolari	427	465	491

În cadrul proiectului ADȘ: anul școlar 2017-2018: 43 elevi; 2018-2019: 26 elevi; 2019-2020: 15 elevi; 2020-2021: -- elevi; Grupă în formare 2021-2022: 19 elevi cu terminare cursuri în anul decembrie 2022.

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

An școlar	2023-2024	2024-2025
Număr de elev+preșcolari	513	535

### III.1.2. REZULTATELE ELEVILOR LA SFÂRȘIT DE AN ȘCOLAR

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

Statistic, din cei 280 elevi înscriși la începutul anului școlar 2021-2022, la sfârșitul anului școlar au rămas înscriși 277 elevi, 14 fiind plecați și fiind veniți, au promovat 246 elevi, ceea ce reprezintă un procent foarte bun.

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

	2019-2020	2020-2021	2021-2022
Număr de elevi înscriși	265	257	277
Număr de elevi promovați	240	222	246
<b>TOTAL ȘCOALĂ</b>	<b>91 %</b>	<b>86 %</b>	<b>88 %</b>

Clasa	Promovabilitate 2019-2020	Promovabilitate 2020-2021	Promovabilitate 2021-2022
Clasa I	96 %	95 %	94 %
Clasa a II-a	91 %	82 %	89 %
Clasa a III-a	85 %	89 %	90 %
Clasa a IV-a	84 %	88 %	92 %
<b>TOTAL PRIMAR</b>	<b>89 %</b>	<b>89 %</b>	<b>91 %</b>
Clasa V	96 %	89 %	100 %
Clasa VI	96 %	91 %	87 %
Clasa VII	91 %	79 %	85 %
Clasa VIII	100 %	94 %	100 %
<b>TOTAL GIMNAZIU</b>	<b>96 %</b>	<b>88 %</b>	<b>93,00 %</b>
<b>TOTAL ȘCOALĂ</b>	<b>93 %</b>	<b>89 %</b>	<b>92%</b>

Se constată o creștere a promovabilității, pe parcursul celor 3 ani, la ciclul primar, iar la ciclul gimnazial o creștere urmată de o scădere, clasa la care se evidențiază această scădere, mai evident, este

clasa a V-a. Acest fapt, impune o activitate didactică bazată pe lecții comune la clasa a IV-a între învățător și profesori.

Situația școlară în anul școlar 2021-2022, raportată la medii:

### Ciclul primar

Clasa	PROMOVAȚI					Corigenți	Sit. neîncheiată
	Total	cu medii					
		5-6,99(S)	7-7,99(B)	8-8,99(B)	9-10(FB)		
preg	38	0	0	0	38	0	2
I	31	2	1	1	27	0	3
a II-a	34	12	2	3	16	4	9
a III-a	25	0	3	0	22	4	5
a IV-a	27	4	16	0	7	0	4
TOTAL	155	(12.%)	(14%)	(3%)	(71%)	(4.%)	(13%)

### Ciclul gimnazial

Clasa	PROMOVAȚI					Corigenți	Sit. neîncheiată /abandon /repetent
	Total	cu medii					
		5-6,99(S)	7-7,99(B)	8-8,99(B)	9-10(FB)		
a V-a	17	2	5	6	4	0	0
a VI-a	29	3	9	6	11	2	4
a VII-a	23	1	5	9	8	10	4
a VIII-a	22	1	6	12	3	3	0
TOTAL	91	(8%)	(27%)	(36%)	(29%)	(15%)	(8%)

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

Clasa	2019-2020	2020-2021	2021-2022
Repetenți prin abandon	20	22	31
PROCENT	8	9	11
<b>Total procent repetenție</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>11</b>

Se constată că în cei 3 ani numărul elevilor repetenți este în creștere, remarcăm că în anul școlar 2021-2022 sunt 31 din care 11 abandon școlar elevi care nu au frecventat cursurile. În aceste condiții, este necesar a fi făcute demersuri pentru aducerea acestor elevi la școală pentru finalizarea cursurilor obligatorii. Cu toate acestea, se constată o creștere a procentului privind repetenția, față de anul precedent, 2020-2021.

Abandonul școlar și neșcolarizarea sunt fenomene care se regasesc în unitatea noastră în ultimi ani școlari din cauza unor factori obiectivi:

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

Situația privind numărul absențelor în ultimul an școlar este următoarea:

Numărul total de absențe înregistrate în anul școlar 2021-2022 este de 16063, din care 3990 motivate și 12073 absențe nemotivate, media fiind 205 absențe/elev.

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

### III.1.3. NOTE LA PURTARE

Clasa	2019-2020			2020-2021			2021-2022		
	Sub 7 (I)	Între 7-9 (S,B)	10(FB) )	Sub 7 (I)	Între 7-9 (S,B)	10(FB)	Sub 7 (I)	Între 7-9 (S,B)	10(FB)
pregatitoare	0	0	31	0	0	32	2		38
I	2	0	29	3	1	29	3		31
II	5	0	28	9	0	27	6	4	33
III	8	0	21	3	1	28	5	4	21

IV	9	2	27	4	0	14	4	1	26
Total primar	24	2	136	19	2	130	20	9	149
V	1	0	23	5	6	26	1	1	15
VI	2	7	18	2	0	21	6	3	24
VII	3	1	18	10	5	13	4	2	21
VIII	3	3	24	2	0	17	0	4	18
Total gimnaziu	9	11	83	19	11	77	11	10	78
<b>Total școală</b>	<b>33</b>	<b>13</b>	<b>219</b>	<b>38</b>	<b>13</b>	<b>207</b>	<b>31</b>	<b>19</b>	<b>227</b>
<b>Procent</b>	<b>12%</b>	<b>5%</b>	<b>83%</b>	<b>15%</b>	<b>5%</b>	<b>80%</b>	<b>11%</b>	<b>7%</b>	<b>82%</b>

### III.1.4. REZULTATE LA EVALUAREA NAȚIONALĂ 2022

Disciplina	Elevi înscriși	Prezenți	Cu note <5	Cu note >5	Procent de promovabilitate
Limba și literatura română	19	19	0	19	<b>100 %</b>
Matematică	19	19	9	10	<b>52,63%</b>

Rezultate Evaluarea Națională: 19 elevi înscriși, 17 elevi au obținut media peste 5 –84,21% promovabilitate. Procentul de promovabilitate de 52,63% este scăzut, unul dintre motive fiind acela că elevii nu sunt deprinși cu o gândire logică, neînșușindu-și calculul simplu matematic, iar timpul petrecut la orele de la clasă și pregătirea suplimentară cu profesorul în afara orelor de curs nu suplinește munca individuală pe care ar trebui să o aibă orice elev în cazul în care se dorește un progres.

Simulările date și mediile generale la materiile de examen au arătat situația reală a elevilor și ne-a determinat să intensificăm orele de lucru suplimentar la matematică și limba română. Cu toate acestea, rezultatele au fost apropiate celor de la simulări, cu promovabilitate mai bună la Limba Română și mai slabe la Matematică.

Mediul de proveniență a elevilor: elevii provin din familii cu pregătire medie, iar pregătire superioară cazuri izolate.

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

Disciplina	An școlar	Candidați prezenți	Candidați promovați	Procent promovabilitate
Limba și literatura română	2019-2020	27	8	29,63%
	2020-2021	16	13	81,25%
	2021-2022	19	19	100%
Matematică	2019-2020	27	7	25,93%
	2020-2021	16	4	25%
	2021-2022	19	10	52,63%

### III.1.5 PERSONAL DIDACTIC

În anul școlar 2022-2023 procesul instructiv-educativ este asigurat de o echipă didactică calificată, formată din \_\_44\_\_ cadre didactice.

#### Distribuția în funcție de vechime a personalului didactic angajat:

Vechime	0-3 ani	3-6 ani	6-10 ani	10-15 ani	15-20 ani	20-25 ani	25-30 ani	> 30 ani
în învățământ	7	5	5	3	3	4	11	6
în unitate	20	6	3	3	5	1	5	1

### III.1.6 PERSONAL DIDACTIC AUXILIAR ȘI NEDIDACTIC

#### Personal nedidactic

### III.1.7 RESURSE MATERIALE

---

### Resurse informaționale

- ✓ Fond carte 2478 tiparite și 68 electronice volume în 2021, 2652 tiparite și 68 electronice în 2022
- ✓ Colecția de periodice
- ✓ Tribuna învățământului
- ✓ Monitorul Oficial
- ✓ Internet

### Resurse financiare

Surse de finanțare:

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

## III.2 Informații de tip calitativ

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

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

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

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



---

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

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

**Relații cu comunitatea:**

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

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

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

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



**Admiterea în învățământul liceal**

**Date statistice pentru anul școlar 2021-2022**

Un număr de 9 elevi au intrat la Liceu, 13 elevi sunt cuprinși în formațiuni de studiu la Școala profesională și 2 elevi din anul școlar 2020-2021.

**Aspecte pozitive**

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

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

<b>An școlar</b>	<b>Nr. absolvenți</b>	<b>Nr. absolvenți care au continuat studiile</b>	<b>Admiși la licee teoretice</b>	<b>Admiși la licee vocaționale</b>	<b>Admiși la licee tehnologice</b>	<b>Admiși la școli profesionale</b>	<b>Nr. absolvenți care nu au mai continuat studiile</b>
2019-2020	30	29	0	2	6	21	1
2020-2021	17	15	0	2	5	10	2
2021-2022	22	22	1	0	8	13	0



## CAPITOLUL IV: ANALIZA S.W.O.T

### Curriculum

<b>Puncte tari</b>	<b>Puncte slabe</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Desfășurarea activității comisiei de curriculum pe baza programului managerial propriu</li> <li>➤ Existența materialelor curriculare la nivelul fiecărei comisii: planuri de învățământ, programe, auxiliare, etc.</li> <li>➤ Respectarea planurilor cadru</li> <li>➤ Întocmirea la timp a planificărilor calendaristice, conform cerințelor actuale</li> <li>➤ Utilizarea metodelor moderne de predare, evaluarea făcându-se prin îmbinarea armonioasă a metodelor clasice cu cele moderne</li> <li>➤ Suficiența manualelor școlare</li> <li>➤ Realizarea orelor de pregătire suplimentară doar cu elevii claselor a VIII a la disciplinele pentru Evaluarea Națională</li> <li>➤ Eficientizarea controlului general asupra catedrelor prin asistențe la ore</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Interesul scăzut al elevilor pentru performanță</li> <li>➤ Elevi cu număr mare de absențe nemotivate și care încalcă prevederile regulamentului școlar și intern</li> <li>➤ Slaba implicare a cadrelor didactice în vederea participării la olimpiade și concursuri școlare</li> <li>➤ Cadre didactice care nu se implică suficient în pregătirea suplimentară a elevilor</li> <li>➤ Cadrele didactice nu realizează schițe de lecție la fiecare oră, iar cadrele debutante proiecte de lecție</li> <li>➤ Dificultăți în selectarea unor resurse digitale de calitate</li> <li>➤ Abordarea în mică măsură a demersului didactic prin raportare la experiențe cotidiene și la condițiile specifice formării gândirii critice</li> <li>➤ Insuficienta adaptare a curriculum-ului la particularitățile unor categorii speciale de elev</li> <li>➤ Frecvența redusă a sarcinilor de învățare care stimulează dezvoltarea creativității elevilor și a gândirii critice</li> </ul>
<b>Oportunități</b>	<b>Amenințări</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Informarea părinților asupra situației școlare a elevilor cu probleme</li> <li>➤ Promovarea imaginii școlii prin implicarea în diferite activități în colaborare cu ONG, instituții, etc.</li> <li>➤ Existența politicilor educaționale care vizează prevenirea violenței în unitățile de învățământ preuniversitar și a abandonului școlar</li> <li>➤ Posibilitatea utilizării în mod gratuit a unor platforme educaționale online</li> <li>➤ Reconfigurarea curriculumului, prin</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Dezinteresul părinților față de situația școlară a elevilor și disponibilitatea scăzută pentru problemele propriilor copii</li> <li>➤ Promovarea mediocrității</li> <li>➤ Necorelarea manualelor cu programele școlare, încă supraîncărcate</li> <li>➤ Starea fizică precară a unui număr de manuale, care se transmit generației următoare</li> </ul>

<p>centrarea acestuia asupra procesului de formare și dezvoltare a competențelor cheie</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Optimizarea procesului didactic din școală prin utilizarea mijloacelor moderne de predare – învățare și comunicare, a tehnologiilor informației și comunicării</li> <li>➤ Adaptarea mediului școlar la necesitățile specifice ale copiilor cu cerințe educaționale speciale</li> <li>➤ Interesul elevilor pentru activitățile de consiliere individuală pe problematica orientării în carieră, dezvoltării socio-emoționale, dezvoltării personale, managementului învățării</li> </ul>	
---	--

### **Resurse umane**

<b><i>Puncte tari</i></b>	<b><i>Puncte slabe</i></b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Realizarea planului de școlarizare propus și a încadrării cu personal didactic</li> <li>➤ Susținerea inspecțiilor pentru obținerea gradelor didactice</li> <li>➤ Adaptarea la schimbările din sistem</li> <li>➤ Predomină personalul didactic titular, ceea ce asigură o anumită stabilitate și continuitate</li> <li>➤ Interesul pentru obținerea gradelor didactice</li> <li>➤ Relații interpersonale care favorizează crearea unui climat educațional stimulat</li> <li>➤ Buna colaborare în cadrul echipei manageriale cât și cu colectivul de cadre didactice</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Slaba participare a cadrelor didactice la cursuri de formare continuă</li> <li>➤ Rezistența la schimbare a unor cadre didactice în ceea ce privește digitalizarea</li> <li>➤ Lipsa competențelor digitale a cadrelor didactice</li> <li>➤ Existența cadrelor didactice cu norma dispersată în mai multe școli ceea ce duce la un atașament mai slab față de școală și a slabei implicări în activitățile desfășurate</li> <li>➤ Slaba pregătire a cadrelor didactice pentru activitate cu elevii cu CES integrați în învățământul de masă</li> </ul>
<b><i>Oportunități</i></b>	<b><i>Amenințări</i></b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Oferta bogată de formare din partea agenților de formare</li> <li>➤ Posibilități multiple de a accede la informații științifice și metodice de ultimă oră</li> <li>➤ Preocuparea personalului din învățământ pentru publicarea de articole, participarea la simpozioane, sesiuni de comunicări și schimburi de experiență</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Pregătirea insuficientă a managerului în domeniul legislativ</li> <li>➤ Reducerea normelor didactice</li> <li>➤ Costurile ridicate ale activităților de perfecționare și dezvoltare profesională</li> <li>➤ Supraîncărcarea programului de lucru al secretariatului</li> <li>➤ Creșterea numărului copiilor încredințați spre creștere și educație unor terțe persoane, în lipsa părinților plecați în</li> </ul>

	<p>străinătate</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Comunicare deficitară între părinți și școală</li> </ul>
--	--

### **Resurse materiale și financiare**

<b>Puncte tari</b>	<b>Puncte slabe</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Utilizarea corespunzătoare și eficientă a resurselor financiare, în acord cu politicile și obiectivele școlii, cu interesele elevilor, cu respectarea prevederilor legale</li> <li>➤ Utilizarea PC și programelor software în activitatea de secretariat și cea administrativă</li> <li>➤ Conexiunea la Internet a conducerii, compartimentului Secretariat și Administrativ</li> <li>➤ Spații igienizate, grupuri sanitare refăcute</li> <li>➤ Dotarea cu fond de carte și materiale sportive pentru sala de sport</li> <li>➤ Burse sociale, burse de merit, rechizite, Programul pentru școli al României, Euro200</li> <li>➤ Existența bazei de date privind populația școlară, cadrele didactice, normarea, mișcarea de personal, examene naționale, documente și acte normative</li> <li>➤ Existența unui mobilier adecvat vârstei elevilor și a unor spații pentru desfășurarea activităților</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Deteriorarea mobilierului în unele spații de învățământ</li> <li>➤ Deteriorarea grupurilor sanitare datorită supraaglomerării acestora în timpul pauzelor</li> <li>➤ Inexistența laboratoare sau cabinete dotate corespunzător</li> <li>➤ Lipsa fondurilor pentru asigurarea consumabilelor și service-ului pentru aparatură</li> <li>➤ Lipsa materialelor didactice moderne</li> </ul>
<b>Oportunități</b>	<b>Amenințări</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Continuarea extinderii IT</li> <li>➤ Oportunități de finanțare extrabugetară identificate de școală prin contracte de sponsorizări, dotări și parteneriate</li> <li>➤ Sprijinirea elevilor provenind din medii sociale defavorizate, prin programe guvernamentale;</li> <li>➤ Existența unor ONG-uri, firme private care finanțează proiecte educaționale și care au pus la dispoziție școlii resurse digitale, în mod gratuit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Gradul scăzut de implicare al cadrelor didactice și elevilor în păstrarea bunurilor școlii (mobilier, grupuri sanitare, calorifere)</li> <li>➤ Sistemul greoi de achiziție a mijloacelor didactice</li> <li>➤ Conexiune slabă la internet</li> <li>➤ Finanțare insuficientă a unităților de învățământ cu efective mici de elevi, ca urmare a aplicării costului standard per elev</li> <li>➤ Calitatea precară a lucrărilor de reabilitare</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Sprijinirea școlarizării elevilor și performanței în educație, prin acordarea de burse și alte facilități</li> </ul>	
---	--

### **Relații comunitare și parteneriat**

<b>Puncte tari</b>	<b>Puncte slabe</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Implicarea consilierului cu munca educativă în activitatea educativă școlară și extrașcolară</li> <li>➤ Buna colaborare între consilierul cu munca educativă, cadrele didactice și conducerea școlii</li> <li>➤ Diversitatea activităților extrașcolare: serbări pentru marcarea evenimentelor culturale, istorice și religioase, vizite la muzee, excursii, vizionări de spectacole</li> <li>➤ Colaborarea eficientă cu sindicatul, Inspectoratul Școlar, Primăria, Poliția</li> <li>➤ Colaborarea cu instituții și reprezentanți ai autorităților locale pentru organizarea unor activități formale/ informale</li> <li>➤ Încheierea de parteneriate cu: școli, agenți economici și alte instituții</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Slaba implicare a unor cadre didactice în participarea la programe educaționale</li> <li>➤ Slaba implicare a părinților în viața școlii</li> <li>➤ Slabe legături de parteneriat cu firme private</li> <li>➤ Serviciul pe școală al cadrelor didactice nu se desfășoară în mod corespunzător, personalul de pază este insuficient</li> <li>➤ Număr insuficient de parteneriate reale cu agenți economici din anumite domenii de pregătire</li> <li>➤ Lipsa sprijinului specializat pentru elevii cu nevoi speciale</li> </ul>
<b>Oportunități</b>	<b>Amenințări</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Oferta de programe din partea comunității locale</li> <li>➤ Sprijinul Primăriei și Consiliului local în desfășurarea unor programe</li> <li>➤ Colaborarea cu Primăria și pentru dotări, lucrări necesare, etc.</li> <li>➤ Oportunități de finanțare extrabugetară identificate de școală prin contracte de sponsorizări, dotări și parteneriate</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Lipsa motivației financiare a cadrelor didactice</li> <li>➤ Slabe inițiative private sau de sprijin comunitar pentru dezvoltarea și susținerea actului educațional</li> <li>➤ Interesul scăzut al părinților în cunoașterea și rezolvarea problemelor școlii</li> <li>➤ Situația socio-economică precară a familiilor din care provin unii copii, care conduce la întreruperea școlarizării</li> </ul>

---

## CAPITOLUL V: VIZIUNEA

*Oferim EDUCAȚIE azi, pentru a REUȘI într-o lume plină de provocări, mâine.*

## CAPITOLUL VI: MISIUNEA ȘCOLII

*Școala noastră își propune să formeze "bunul cetățean european" - informat, responsabil și implicat, care să ducă mai departe tradiția, prestigiul și performanța școlii.*

**Școala Gimnazială "Mihai Eminescu" Hărman își propune:**

- Să dezvolte interesul pentru educație și formare permanentă în sensul promovării unui învățământ modern, deschis și flexibil, capabil să asigure accesul la toate nivelurile și formele de învățământ, din perspectiva formării abilităților și competențelor pentru realizarea succesului personal și profesional;
- Să promoveze principiile unui management optim realizării unui climat educațional incluziv;
- Să promoveze principiile egalizării de șanse în scopul integrării școlare;
- Să asigure tuturor elevilor o educație de calitate prin centrarea învățării pe elev, prin utilizarea unor metodologii noi de lucru și abordarea educației din perspectiva serviciilor comunitare, prin implicarea părinților și a reprezentanților comunității în pregătirea și evoluția în carieră a elevilor, în raport cu nevoile comunitare;
- Să promoveze și să identifice dezvoltarea calităților și aptitudinilor fiecărui elev pentru a fi capabil să-și aleagă viitorul cel mai potrivit și să se adapteze unei societăți dinamice;
- Să asigure aplicarea și respectarea prevederilor legislației școlare și legislației muncii;
- Să ofere părinților o siguranță deplină în sensul că educația copiilor lor se realizează într-un cadru educativ normal și sănătos, în măsură să-i formeze pe aceștia astfel încât să poată participa activ la transformarea de ansamblu a societății; să fie activi și eficienți, apți să se integreze socio-profesional în viața comunității; să cunoască și să respecte legislația; să înțeleagă schimbările ce au loc în viața cotidiană.



---

## CAPITOLUL VII: ȚINTE ȘI OPȚIUNI STRATEGICE

Pornind de la misiunea și viziunea școlii, de la rezultatele diagnozei și autoevaluării, am formulat următoarele ținte și opțiuni strategice, în vederea dezvoltării și modernizării instituționale a Școlii Gimnaziale "Mihai Eminescu" Hărman în perioada 2022-2027:

1. Asigurarea creșterii calității în educație pentru toate domeniile și toți indicatorii din standardele de evaluare periodică a unităților de învățământ preuniversitar;
2. Prevenirea eșecului școlar și creșterea performanței elevilor prin reforma și personalizarea procesului instructiv – educativ;
3. Dezvoltarea și promovarea unei educații incluzive, pentru atragerea și integrarea în comunitatea școlară a tuturor categoriilor/grupurilor vulnerabile de preșcolari/elevi;
4. Formarea continuă și promovarea conceptului de îmbunătățire permanentă a competențelor profesionale ale personalului didactic;
5. Dezvoltarea bazei materiale și a resurselor financiar-materiale necesare unei funcționări la standarde de calitate a unității;
6. Optimizarea procesului didactic din școală prin utilizarea mijloacelor moderne de predare – învățare și comunicare, a tehnologiilor informației și comunicării;
7. Intensificarea colaborării cu comunitatea locală, cu organizațiile nonguvernamentale, cu asociațiile culturale și sportive și agenții economici, prin desfășurarea de activități și proiecte în parteneriat.

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

Această țintă își propune ca acțiuni majore:

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



---

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

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

## **PLANIFICAREA**

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

## **ORGANIZAREA**

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

- ✓ delimiteze clar compartimentele și relațiile dintre acestea prin organigramă;
- ✓ stabilească relațiile dintre compartimente pentru a asigura unitatea de conducere și cooperarea adecvată;
- ✓ definească sistemul informațional.

**COORDONAREA** presupune managementul resursei umane, care trebuie îmbunătățită în domeniile:

- ✓ managementul carierei;
- ✓ evaluare.

## **CONTROLUL**

Funcția de control-evaluare presupune un ansamblu de acțiuni prin care se urmărește în ce măsură rezultatele (performanțele) obținute sunt identice cu nivelul lor prestabilit prin standarde. Mai mult, urmărirea sistematică a concordanței dintre rezultate și programări, din punct de vedere cantitativ și calitativ, anticiparea consecințelor, care pot decurge în cazul nerealizării ei, permite să se ia măsurile cele

---

mai potrivite, care să asigure funcționalitatea, indiferent de natura influențelor și de locul unde se desfășoară.

Pe această componentă trebuie:

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

**b. Creșterea calității educației oferită de școala noastră prin:**

- ✓ elaborarea strategiei Comisiei de Evaluare și Asigurare a Calității în concordanță cu PDI-ul;
- ✓ elaborarea procedurilor de monitorizare și îmbunătățire continuă în spirala calității;
- ✓ colaborare eficientă a Comisiei de Evaluare și Asigurare a Calității cu conducerea școlii;
- ✓ colaborare eficientă a Comisiei de Evaluare și Asigurare a Calității cu comisia de curriculum;
- ✓ identificarea punctelor slabe și a amenințărilor și transformarea lor în ținte strategice prin care să se îmbunătățească mereu planurile operaționale;
- ✓ implicarea efectivă a unui număr cât mai mare de cadre didactice în procesul de autoevaluare instituțională în vederea conștientizării rolului fiecărui individ în cadrul organizației și responsabilizării lor în implicarea decizională.

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

Reforma și personalizarea curriculum-ului impune ca prioritate în perioada 2022-2027 armonizarea componentelor acestuia în vederea recuplării învățământului la nevoile de calificare resimțite în economie, administrație, viață socială și cultură. În contextul actual socio-economic și politic misiunea școlii se identifică cu opțiunea pentru modernitate și performanță.

Deschiderea continuă a societății românești spre valorile democratice internaționale coroborate cu provocările globalizării economiei mondiale și de integrarea în Uniunea Europeană creează numeroase

---

oportunități în ceea ce privește mobilitatea forței de muncă și abordarea (prin planul de școlarizare) unor specializări profesionale specifice societății tehnologice și informaționale moderne. Componentele curriculum-ului trebuie să asigure practicarea unui învățământ care să profileze caractere și să asigure formarea tânărului apt să facă față schimbărilor rapide.

Proiectarea curriculară, pentru perioada 2022-2027 are în vedere următoarele obiective strategice:

- ✓ asigurarea egalității șanselor pentru toți absolvenții (promovarea examenelor naționale);
- ✓ asigurarea tehnicilor de învățare individuală necesare pe parcursul întregii vieți;
- ✓ realizarea de programe de studiu personalizate și atractive pentru disciplinele opționale oferite;
- ✓ proiectarea disciplinelor opționale pe parcursul unui an școlar sau pe întreg ciclul de învățământ după următoarea schemă principală de elaborare:
  - argument;
  - obiective de referință și activități de învățare;
  - listă de conținuturi;
  - modalități de evaluare;
- ✓ desfășurarea procesului educativ în mod diferențiat și într-un mod atractiv;
- ✓ asigurarea unui program de pregătire suplimentară a elevilor;
- ✓ corelația funcțională între discipline și arii curriculare;
- ✓ flexibilitatea evaluărilor (inițiale, pe parcurs și sumative);
- ✓ implicarea tuturor elevilor în activități extrașcolare, pentru dobândirea încrederii în sine și în reușita personală și transpunerea acestora în procesul de învățare;
- ✓ predare și asistență la ore cu echipe formate din profesori de specializări apropiate pentru dinamizarea activității și asigurarea interdisciplinarității;
- ✓ educația în spiritul comunicării interculturale, educația informațională, educația economică, educația antreprenorială, educația juridică, educația moral-civică, estetică și cultivarea sensibilității.

**Ținta 3: Dezvoltarea și promovarea unei educații incluzive, pentru atragerea și integrarea în comunitatea școlară a tuturor categoriilor/grupurilor vulnerabile de preșcolari/elevi**

Principiul egalității de șanse reprezintă conceptul de bază al școlii incluzive, prin aplicarea căruia, aceasta contribuie la anularea diferențelor de valorizare bazate pe criterii subiective, de ordin etnic sau social. Incluziunea la nivel școlar se realizează prin respectarea și valorizarea diferențelor socio-culturale

---

existente în rândul elevilor și prin promovarea bogăției și a diversității experienței educative care rezultă din aceste diferențe.

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

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

În Școala Gimnazială ”Mihai Eminescu” Hărman din punctul de vedere al unei educații incluzive putem sintetiza: unitatea de învățământ are porțile deschise pentru toți cei interesați și dezvoltă relațiile cu comunitatea; în școală și în sălile de clasă sunt promovate, prin practici cotidiene, valori precum respectul, toleranța, grija, atenția față de celălalt, cooperarea, implicarea comună, co-responsabilitatea; se ține seama de nevoile și interesele copiilor și ale familiilor acestora.

#### **Ținta 4: Formarea continuă și promovarea conceptului de îmbunătățire permanentă a competențelor profesionale ale personalului didactic**

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

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

Gestionarea și reforma resurselor umane are următoarele obiective strategice:

- ✓ perfecționarea cadrelor didactice în sensul caracterului formativ al învățământului și renunțarea la învățământul teoretizat;
- ✓ folosirea metodelor eficiente de predare/învățare (dezbateri participative, interactive) care presupun cunoașterea potențialului intelectual și psihologic al fiecărui elev;
- ✓ organizarea formării continue a personalului didactic pe baze moderne;

- 
- ✓ însușirea deprinderilor de utilizare a tehnicii de calcul și accesare a internetului - colaborări cu cadre didactice din țară și străinătate pe diferite teme care să vizeze perfecționarea învățământului românesc;
  - ✓ cadrele didactice vor fi capabile să folosească mijloace moderne și, implicit, calitatea lecțiilor va fi mai bună;
  - ✓ elevii și profesorii vor beneficia de mijloace moderne de predare, iar accesul la Internet va ușura accesul la informație.
  - ✓ valorificarea la maximum a cadrului legislativ în domeniul formării și perfecționării cadrelor (accesul la programe naționale și internaționale de pregătire profesională).
  - ✓ formarea continuă a tuturor membrilor colectivului profesoral atât la nivelul unității școlare cât și prin centre specializate: Inspectoratul Școlar, Casa Corpului Didactic, Agenția Națională pentru Programe Comunitare, Universități;
  - ✓ formele de perfecționare promovate:
    - autoperfecționare studiu autoindus;
    - cursuri prin corespondență (pachete informaționale, proiecte, cursuri metodologice);
    - perfecționare în cadrul unor programe regionale, naționale și internaționale.
  - ✓ cunoașterea fiecărui membru al colectivului printr-o observare atentă, analiza obiectivă a rezultatelor activității, distribuția judicioasă a sarcinilor și evaluarea periodică a rezultatelor;
  - ✓ inițierea de activități de consiliere și orientare a cadrelor didactice raportate la proiectele unității școlare pe termen scurt și mediu, a misiunii, obiectivului și personalității unității școlare;
  - ✓ monitorizarea performanțelor obținute de fiecare membru al colectivului și cuantificarea lor în funcție de competență, importanța muncii ca bază pentru promovare profesională;
  - ✓ crearea dimensiunii participative, investind în capacitățile fiecărui membru al colectivului, în posibilitatea de a desăvârși ”valori” în fiecare domeniu de activitate;
  - ✓ creșterea rolului Consiliului de Administrație, a Consiliului Profesoral și a catedrelor în gestionarea și formarea resurselor umane.

### **Ținta 5: Dezvoltarea bazei materiale și a resurselor financiare materiale necesare unei funcționări la standarde de calitate a unității**

Dezvoltarea bazei materiale și a resurselor financiar materiale este unul din scopurile strategice prioritare pentru perioada 2022-2027. Aceasta presupune utilizarea cu maxim de eficiență a cadrului normativ și legislativ în ce privește descentralizarea și autonomia instituțională.

---

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

**a) Investiții de capital**

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

- ✓ Reamenajarea spațiilor de învățare școlare; panouri de afișaj;
- ✓ Modernizarea curților școlare și a spațiilor verzi (coșuri de curte, pomi, flori);
- ✓ Repararea trotuarelor și construirea unuia nou;
- ✓ Repararea grupurilor sanitare;
- ✓ Stație radio;
- ✓ Dotări cu mijloace de învățământ și material didactic
- ✓ Asigurarea dotărilor necesare spațiilor destinate activităților didactice și în spațiile administrative are următoarele priorități:
  - Aprovizionarea cu material bibliografic, manuale, reviste, etc.
  - Achiziționarea de echipament și aparatură sportivă;
  - Dotarea cu obiecte de inventar (table interactive, videoproiectoare).

**b) Sporirea resurselor financiare**

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

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

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

---

## **Ținta 6: Optimizarea procesului didactic din școală prin utilizarea mijloacelor moderne de predare – învățare și comunicare, a tehnologiilor informației și comunicării**

În utilizarea tehnologiilor digitale, factorul principal îl reprezintă competența digitală a cadrelor didactice, cu accent deosebit pe faptul dacă acestea consideră utilizarea tehnologiei digitale o valoare adăugată în activitatea de predare și în experiența de învățare a elevilor. Pe lângă capacitatea proprie a cadrelor didactice de a utiliza tehnologii digitale, este important să subliniem că un profesor nu trebuie să fie neapărat un foarte bun cunoscător al tehnologiilor pentru a le utiliza într-un mod care face experiența de predare și învățare mai bună. Profesorii trebuie să fie mai degrabă deschiși față de metode inovatoare și să înțeleagă avantajele pe care aceste tehnologii le pot aduce în activitatea lor.

Educația digitală cuprinde două perspective diferite, dar complementare: formarea de competențe digitale de către elevi și cadrele didactice și utilizarea tehnologiilor digitale în scop pedagogic, pentru a sprijini și a îmbunătăți învățarea, predarea și evaluarea.

Educația digitală presupune:

- curriculum-ul și rezultatele învățării corespunzătoare competenței digitale;
- dezvoltarea competenței digitale a cadrelor didactice;
- evaluarea competențelor digitale ale elevilor și utilizarea tehnologiilor digitale în scopul evaluării elevilor;
- strategii și politici la nivel înalt privind educația digitală în școală.

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

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

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

Parteneriatul dintre școală și comunitate înseamnă presupune recunoașterea importanței implicării, asociativității, participării active și responsabile a elevilor în meniul școlii și al comunității. Parteneriatul facilitează crearea unui mediu stimulator, prin care procesul educațional se extinde și asupra comunității.

Având posibilitatea de a identifica problemele comunitare, elevii devin mult mai atenți la ceea ce se petrece în jurul lor, mult mai responsabili în demersurile pe care le întreprind. În cadrul parteneriatelor, profesorii își extind activitatea de la cea propriu-zis didactică, la cea de moderare și de facilitare a relației cu comunitatea.

## CAPITOLUL VIII: PROGRAME DE DEZVOLTARE

### OPȚIUNI STRATEGICE / DOMENII FUNCȚIONALE 2022-2027

ȚINTE STRATEGICE	OPȚIUNI STRATEGICE PE DOMENII FUNCȚIONALE
1. Asigurarea creșterii calității în educație pentru toate domeniile și toți indicatorii din standardele de acreditare și evaluare periodică a unităților de învățământ preuniversitar	<b>1. Opțiunea curriculară:</b> a. Asigurarea cadrului instituțional pentru calitate în educație. b. Optimizarea sistemului de evaluare, prin utilizarea criteriilor de calitate și a descriptorilor de performanță. c. Stimularea și democratizarea vieții școlare, prin programe extracurriculare.
	<b>2. Opțiunea – resurse materiale și informaționale:</b> Popularizarea documentelor de politică educațională și a finalităților lor pe nivele de școlarizare, în vederea aplicării eficiente a acestora.
	<b>3. Opțiunea – resurse umane:</b> Asigurarea asistenței manageriale și de specialitate pentru cadrele didactice din școală în vederea implementării SCIM și a tuturor procedurilor operaționale
	<b>4. Opțiunea – relații cu comunitatea:</b> Colaborarea dintre Inspectoratul Școlar ....., Consiliul Național pentru Curriculum, A.R.A.C.I.P., Centrul Național de Politici și Evaluare în Educație



<p>2. Prevenirea eșecului școlar și creșterea performanței elevilor prin reforma și personalizarea procesului instructiv – educativ</p>	<p><b>1. Opțiunea curriculară:</b> Dezvoltarea și proiectarea ofertei curriculare în raport cu particularitățile individuale ale elevilor, cu cerințele pieții forței de muncă și dezideratele comunității</p>
	<p><b>2. Opțiunea – resurse materiale și informaționale:</b> Asigurarea fondurilor necesare pentru achiziționarea de noi materiale didactice și mijloacele de învățământ</p>
	<p><b>3. Opțiunea – resurse umane:</b> Stimularea cadrelor didactice pentru parcurgerea unor programe de abilitare în utilizarea lucrului diferențiat</p>
	<p><b>4. Opțiunea – relații cu comunitatea:</b> Promovarea în comunitate a preocupărilor școlii pentru personalizarea actului instructiv-educativ în vederea prevenirii eșecului școlar.</p>
<p>3. Dezvoltarea și promovarea unei educații incluzive, pentru atragerea și integrarea în comunitatea școlară a tuturor categoriilor/grupurilor vulnerabile de preșcolari/elevi</p>	<p><b>1. Opțiunea curriculară:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. ameliorarea și flexibilizarea curriculum-ului</li> <li>b. utilizarea unor metodologii de predare - învățare - evaluare centrate pe elev</li> <li>c. creșterea gradului de corelare a tehnologiilor educaționale, curriculumului, materialelor didactice etc. cu nivelul de dezvoltare a copilului și nevoile de învățare diferite;</li> <li>d. programe de tip "A doua șansă" dedicate persoanelor care au abandonat școala sau nu au frecventat niciodată învățământul obligatoriu</li> <li>e. adaptarea mediului școlar la necesitățile specifice ale copiilor cu cerințe educaționale speciale</li> <li>f. creșterea ratei de cuprindere în învățământul preșcolar și gimnazial a copiilor cu cerințe educaționale speciale</li> </ul>
	<p><b>2. Opțiunea – resurse materiale și informaționale:</b> Asigurarea condițiilor materiale necesare și reorganizarea modalităților suport pentru asistența psihopedagogică adecvată și accesibilă tuturor copiilor cu cerințe educaționale speciale</p>
	<p><b>3. Opțiunea – resurse umane:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. analiza resurselor umane existente în unitate în vederea acordării suportului educațional copiilor cu CES</li> </ul>

	<p>b. formarea inițială și continuă a cadrelor didactice în domeniul educației incluzive</p> <p>c. asigurarea serviciilor de asistență psihopedagogică, prin colaborarea cu CJRAE</p> <p>c. cadrele didactice cunosc și aplică prevederile actelor normative și metodologice privind incluziunea școlară a copiilor cu CES</p> <p><b>4. Opțiunea – relații cu comunitatea:</b></p> <p>a. activități de promovare a educației incluzive în comunitate - creșterea gradului de sensibilizare a opiniei publice în problema educației incluzive</p> <p>b. implicarea comunității în viața școlară</p> <p>c. stabilirea de parteneriate naționale și internaționale în dezvoltarea și promovarea educației incluzive</p>
<p>4. Formarea continuă și promovarea conceptului de îmbunătățire permanentă a competențelor profesionale ale personalului didactic</p>	<p><b>1. Opțiunea curriculară:</b></p> <p>a. pregătirea corespunzătoare prin cursuri de perfecționare a cadrelor didactice</p> <p>b. valorificarea oportunităților oferite de paleta largă de cursuri de formare</p> <p>c. încadrarea cu personal didactic cu pregătire științifică și metodică, receptiv la nou și interesat de perfecționare și formare continuă</p> <p>d. promovarea unei politici de personal care să asigure creșterea calității și eficiența activității.</p> <p><b>2. Opțiunea – resurse materiale și informaționale:</b></p> <p>Promovarea ofertanților care livrează programe adaptate, focalizate pe introducerea schimbărilor în educație, mai ales în domeniul dezvoltării personale</p> <p><b>3. Opțiunea – resurse umane:</b></p> <p>a. identificarea nevoilor reale de pregătire ale cadrelor didactice, stimularea participării acestora în programe de formare continuă, în vederea creșterea calității resurselor umane angajate în școală, în vederea îndeplinirii scopurilor educaționale și asigurarea calității în învățământ, în vederea îmbunătățirii relațiilor dintre colegi și dintre profesori și elevi, în vederea creșterii gradului de satisfacție în raport cu activitățile desfășurate la școală</p>

	<p>b. dezvoltarea resurselor umane în concordanță cu dinamica proceselor de schimbare</p> <p>c. numirea prin decizie a responsabilului cu formarea și perfecționarea cadrelor didactice</p> <p>d. susținerea financiară a cursurilor de formare pentru cadrele didactice</p> <p><b>4. Opțiunea – relații cu comunitatea:</b></p> <p>a. colaborarea cu CCD și alți furnizori de formare pentru cadrele didactice</p> <p>b. mediatizarea în comunitate a rezultatelor deosebite obținute de către cadrele didactice în desfășurarea activităților instructiv-educative școlare și extrașcolare</p>
<p>5. Dezvoltarea bazei materiale și a resurselor financiar-materiale necesare unei funcționări la standarde de calitate a unității</p>	<p><b>1. Opțiunea curriculară:</b> Tematica orelor educative va cuprinde aspecte ce țin de păstrarea bazei materiale a școlii.</p> <p><b>2. Opțiunea – resurse materiale și informaționale:</b></p> <p>a. Proiecte de buget fundamentate care să acopere cheltuielile de întreținere și reparații;</p> <p>b. Procurarea de fonduri extrabugetare;</p> <p>c. Aplicarea prevederilor regulamentului de ordine interioară pentru recuperarea pagubelor produse de elevi</p> <p>d. Dotarea cu echipamente adecvate, inclusiv cele necesare operării PC și echipamentele necesare pentru elevii care provin din grupuri sociale defavorizate, respectiv pentru elevii cu CES</p> <p>e. Asigurarea tuturor condițiilor pentru punerea în funcțiune a tuturor echipamentelor pe care le are unitatea în dotare</p> <p><b>3. Opțiunea – resurse umane:</b></p> <p>a. Asumarea răspunderii personalului didactic privind păstrarea patrimoniului școlii</p> <p>b. Implicarea membrilor CA în gestionarea bunurilor și recuperarea pagubelor</p> <p><b>4. Opțiunea – relații cu comunitatea:</b></p> <p>a. Colaborarea cu comitetele de părinți ale claselor;</p> <p>b. Implicarea Consiliului Reprezentativ al Părinților în identificarea de noi surse de finanțare</p> <p>c. Dezvoltarea relațiilor cu partenerii și agenți economici pentru realizarea de sponsorizări</p>

<p>6. Optimizarea procesului didactic din școală prin utilizarea mijloacelor moderne de predare – învățare și comunicare, a tehnologiilor informației și comunicării</p>	<p><b>1. Opțiunea curriculară:</b></p> <p>a. Introducerea în procesul de predare – învățare a mijloacelor moderne audio – vizuale (indiferent de disciplina de învățământ)</p> <p>b. Diversificarea CDS pe problematica tehnologiei și comunicării</p> <p>c. Folosirea Internetului în activitatea de învățare</p> <p>d. Dezvoltarea de competențe digitale la toate nivelurile de învățământ, prin discipline opționale, prin activități formale și non-formale</p> <p>e. Organizarea curriculumului și a modului în care situațiile educative de tip „instruire asistată de calculator” sunt susținute, monitorizate, promovate și recompensate</p> <p><b>2. Opțiunea – resurse materiale și informaționale:</b></p> <p>a. Îmbunătățirea infrastructurii digitale pentru reducerea decalajelor de conectivitate (conectare la internet, creare de rețele interne, dotare cu echipamente, asigurare suport tehnic)</p> <p>b. Investiții strategice în echipamente și în dezvoltarea de resurse digitale</p> <p><b>3. Opțiunea – resurse umane:</b></p> <p>Dezvoltarea competențelor digitale specifice profesiei didactice în formarea inițială a cadrelor didactice</p>
<p>7. Intensificarea colaborării cu comunitatea locală, cu organizațiile nonguvernamentale, cu asociațiile culturale și sportive și agenții economici, prin desfășurarea de activități și proiecte în parteneriat</p>	<p><b>4. Opțiunea – relații cu comunitatea:</b></p> <p>Dezvoltarea și multiplicarea parteneriatelor, pentru achiziționarea de mijloace didactice moderne</p> <p><b>1. Opțiunea curriculară:</b></p> <p>Încheierea de parteneriate cu operatorii economici interesați în a susține educația elevilor, modernizarea infrastructurii și a dotării cu echipamente didactice a școlii</p> <p><b>2. Opțiunea – resurse materiale și informaționale:</b></p> <p>a. Încheierea de parteneriate cu toți factorii care pot contribui la calitatea serviciilor educaționale oferite de școală</p> <p>b. Realizarea a cel puțin unei acțiuni cu impact comunitar, în fiecare lună</p> <p><b>3. Opțiunea – resurse umane:</b></p> <p>a. Întâlniri periodice cu Consiliul Elevilor și Consiliul Reprezentativ al Părinților</p> <p>b. Actualizarea permanentă a informațiilor la avizierele elevilor și cadrelor didactice</p>

c. Comunicarea permanentă pe mail cu profesorii, părinții, Consiliul Elevilor
---

<b>4. Opțiunea – relații cu comunitatea:</b>
--

a. Colaborarea cu Primăria
----------------------------

b. Colaborarea permanentă cu Inspectoratul Școlar
---

Menționăm că prioritatea atingerii țintelor se va stabili în conformitate cu rezultatele analizelor SWOT, care au evidențiat următoarele nevoi:

- importanța muncii în echipă și participarea la decizie;
- utilizarea tehnologiilor digitale;
- necesitatea întăririi legăturilor între școală și principalii actori ai comunității locale (Consiliul local, Poliție, Biserică, părinți, agenți economici, ONG-uri, etc.);
- abilități sociale și nevoi afective atât pentru elevi cât și pentru profesori;
- cooperarea între profesori – elevi – părinți;
- diversificarea ofertei educaționale;
- promovarea educației incluzive și adaptarea mediului școlar la necesitățile specifice ale copiilor cu cerințe educaționale speciale;
- formarea continuă a cadrelor didactice și participarea lor la programe de dezvoltare profesională;
- îmbunătățirea infrastructurii digitale și dezvoltarea competențelor digitale specifice profesiei didactice pentru cadrele didactice;
- consilierea elevilor în probleme legate de orientare școlară și profesională, dar și în aspecte referitoare la viața de zi cu zi;
- dotarea cu echipamente IT și materiale auxiliare;
- resurse de învățare și facilități logistice.

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

- cooperarea dintre profesori - elevi - părinți, dar și consilierea elevilor ar putea crește motivația pentru învățare și performanță înaltă, dar și întărirea colaborării cu familia;
- promovarea educației incluzive prin ameliorarea și flexibilizarea curriculumului, prin formarea inițială și continuă a cadrelor didactice în domeniul educației incluzive, prin asigurarea condițiilor

- 
- materiale necesare și prin dezvoltarea parteneriatelor ar conduce la atragerea și integrarea în comunitatea școlară a tuturor categoriilor/grupurilor vulnerabile de preșcolari/elevi;
- formarea de competențe digitale de către elevi și cadrele didactice și utilizarea tehnologiilor digital ar asigura promovarea educației digitale;
  - rezolvarea problemelor de dotare cu echipamente IT și materiale auxiliare ar asigura resursele de învățare și facilitățile logistice;
  - creșterea calității actului educațional prin diversificarea ofertei educaționale și prin formare continuă a cadrelor didactice ar asigura creșterea abilităților sociale ale elevilor, integrarea lor mult mai eficientă în echipe de învățare, proiectare sau muncă.

## **CAPITOLUL IX: CONSULTAREA, MONITORIZAREA, EVALUAREA ȘI REVIZUIREA PROIECTULUI**

În elaborarea planului *am consultat*:

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

Consultările au fost realizate în perioada noiembrie 2022 – februarie 2023, în perioada de elaborare a proiectului.

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

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

Monitorizarea se va realiza *prin*:

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

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

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

În asociere cu acești indicatori, vom monitoriza frecvent gradul de satisfacție al beneficiarilor serviciilor educaționale oferite de școala noastră.

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

- măsura în care personalul școlii (cadre didactice, personal auxiliar, personal nedidactic), părinți, elevi, actori educaționali din comunitate s.a. *adoaptă/participă/inițiază* procese de schimbare;
- măsura în care cei implicați *corectează/remediază și îmbunătățesc/crează* o anumită schimbare, în concordanță cu cerințele din standardele de calitate;

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

Atingerea anuală a 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

---

învățământului din unitatea noastră, și se vor stabili măsuri corective și ameliorative. Consiliul profesoral va analiza gradul de atingere a obiectivelor.

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

**Revizuirea** planului se va face, de regulă, la începutul anului școlar, în lunile septembrie – octombrie, pe baza concluziilor desprinse din Raportul privind starea învățământului în școală, în anul școlar încheiat, și pe baza propunerilor făcute de beneficiarii direcți și indirecti ai școlii.



## **ANEXĂ – BUGETUL ESTIMAT**

Propunerile de buget pentru anii 2022 – 2027 ale Școlii Gimnaziale ”Mihai Eminescu” Hărman, având învățământ preșcolar, primar și gimnazial, unitate care funcționează cu 24 de clase, dintre care 11 clase pentru învățământul primar și 5 clase pentru învățământul gimnazial, precum și 8 grupe de preșcolari, conform planului de școlarizare aprobat de Inspectoratul Școlar \_ Județean Brașov, în următorii 4 ani, sunt următoarele:

### **PENTRU ANUL 2022:**

TITLUL I “ CHELTUIELI DE PERSONAL”- 3.572.mii lei

TITLUL II BUNURI ȘI SERVICII – 1.370 mii lei

TITLUL XII ACTIVE NEFINANCIARE (INVESTIȚII)- 30. mii lei

### **PENTRU ANUL 2023:**

TITLUL I “ CHELTUIELI DE PERSONAL” 3.930 mii lei

TITLUL II BUNURI ȘI SERVICII – 1.510.mii lei

TITLUL XII ACTIVE NEFINANCIARE (INVESTIȚII)- 1000..mii lei

### **PENTRU ANUL 2024:**

TITLUL I “ CHELTUIELI DE PERSONAL”- 4.320.mii lei

TITLUL II BUNURI ȘI SERVICII – 1.700 mii lei



---

TITLUL XII ACTIVE NEFINANCIARE (INVESTIȚII) - 1000..mii lei

**PENTRU ANUL 2025:**

TITLUL I “ CHELTUIELI DE PERSONAL”- 4.500.mii lei

TITLUL II BUNURI ȘI SERVICII – 1.900.mii lei

TITLUL XII ACTIVE NEFINANCIARE (INVESTIȚII)- 20000..mii lei

**PENTRU ANUL 2026:**

TITLUL I “ CHELTUIELI DE PERSONAL”- 4.900.mii lei

TITLUL II BUNURI ȘI SERVICII – 2.100 mii lei

TITLUL XII ACTIVE NEFINANCIARE (INVESTIȚII) - ..... mii lei