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

PLAN DE DEZVOLTARE INSTITUŢIONALĂ 2022-2027

CUPRINS

ARGUMENT – CONTINUITATE, DAR ŞI SCHIMBARE 4
MOTIVAREA NECESITĂŢII, FEZABILITĂŢII ŞI A OPORTUNITĂŢILOR PDI 5
FUNDAMENTAREA NOULUI PDI PE REZULTATELE PROIECTULUI ANTERIOR 7
CONTEXT LEGISLATIV 10
CAPITOLUL I: DATE GENERALE DE PREZENTARE A ŞCOLII 11
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
CAPITOLUL II: *DIAGNOZA MEDIULUI EXTERN* 18
ANALIZA P.E.S.T.E 18
II.1. Context politic 18
II.2. Context economic 19
II.3. Context social 20
Factori sociali: 20
II.4. Context tehnologic 20
II.5. Context ecologic 21
CAPITOLUL III: DIAGNOZA MEDIULUI INTERN 22
III.1 Informații de tip cantitativ 22
III.2 Informații de tip calitativ 32
CAPITOLUL IV: ANALIZA S.W.O.T 34
CAPITOLUL V: VIZIUNEA 38
CAPITOLUL VI: MISIUNEA ȘCOLII 38
CAPITOLUL VII: ŢINTE ȘI OPȚIUNI STRATEGICE 39
CAPITOLUL VIII: PROGRAME DE DEZVOLTARE 47
CAPITOLUL IX: CONSULTAREA, MONITORIZAREA, EVALUAREA ȘI REVIZUIREA PROIECTULUI 53
ANEXĂ – BUGETUL ESTIMAT 55

ARGUMENT

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

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

Întocmirea planului de dezvoltare instituțională s-a realizat plecând de la o radiografie realistă asupra mediului extern în care activează unitatea de învăţământ şi asupra mediului organizaţional intern şi 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 şi exigentă a resurselor şi mijloacelor, a impactului pe care factorii socio-economici, conjuncturali şi politici îl au asupra activităţii unităţii, avându-se în vedere următoarele aspecte:

- ✓ elaborarea 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 societăţii;
- ✓ 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 daca :

- are la bază o analiză temeinică a mediului intern şi extern
- este ambiţios, dar realist • specifică în mod clar ceea ce trebuie făcut
- stabilește un program de activităţi adaptat școlii respective

• acoperă toate activităţile şcolii dar urmărește dezvoltarea prin stabilirea doar a unui număr limitat de priorităţi cheie

• cuprinde ţinte măsurabile şi încadrate în timp

• are acţiuni clare, lipsite de ambiguitate

• precizează modalităţi pentru monitorizare, evaluare şi actualizare am identificat și am stabilit ținte și obiective noi privind dezvoltarea școlară pentru perioada 2022 – 2027, care pot fi măsurabile și cuantificabile, evitandu-se astfel caracterul general și ambiguu.

Perioada 2022-2027 pentru care am elaborat acest plan este necesară şi suficientă pentru stabilirea unor obiective care să depăşească durata unui ciclu de învăţământ în aşa fel încât obiectivele propuse să poată fi evaluate şi confirmate.

- Asigură astfel progresul, evoluţia şi înregistrarea unor rezultate pozitive pe traiectoria C*ine suntem? Unde ne aflăm? Ce schimbări se impun? Cum vom reuşi să le realizăm? Ce valori ne susţin? Cine sunt beneficiarii schimbărilor?*
- Concentrează atenţia asupra finalităţilor educaţiei: dobândire de abilităţi, atitudini, cunoştinţe, aptitudini, credinţe şi valori.
- Asigură concentrarea tuturor domeniilor funcţionale ale managementului: Curriculum, Resurse material – financiare, Resurse umane, Relaţii sistemice şi comunitare.
- Asigură coerenţa transpunerii strategiei pe termen lung a şcolii într-o listă de obiective pe termen scurt, ce pot fi uşor înţelese şi monitorizate.
- Favorizează creşterea încrederii în capacităţile şi forţele proprii; asigură dezvoltarea personală şi profesională. Dezvoltă parteneriatele din interiorul şi exteriorul unităţii şcolare, implicând în educaţie mai mulţi factori (familie, comunitate, instituţii educaţionale).

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 țintelor 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 condiţiilor de dezvoltare personală a elevilor. Promovarea educaţiei incluzive şi asigurarea şanselor egale.*;
2) *Asigurarea condiţiilor de informare, orientare şi consiliere privind grădiniţa / şcoala / cariera*
3) *Dezvoltarea unei culturi şi a unei mentalităţi a calităţii la nivelul întregului personal al şcolii*;
4) *Implicarea în activităţi de cooperare naţională şi europeană precum şi dezvoltarea de parteneriate cu şcoli din ţară şi din Europa*;
5) *Îmbunătăţirea condiţiilor de învăţare şi a bazei tehnico – materiale*;
6) *Adaptarea ofertei şcolii la nevoile elevilor şi implicarea activă a părinţilor, instituţiilor şi autorităţilor locale în formarea multilaterală a elevilor*;

Pe parcursul anului școlar 2021-2022 s-a realizat prima țintă strategică prin "cuprinderea fiecărui elev într-o formă de educaţie 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 titularizarii 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 computeriala 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 şi 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 şi externă;
- Promovarea strategiilor de control adecvate, concepute pentru asigurarea atingerii obiectivelor specifice tuturor compartimentelor școlii gimnaziale;
- Îmbunătăţirea continuă a calităţii, bazată pe rezultatele evaluării instituţionale sistematice;
- Asigurarea calităţii serviciilor educaţionale prin măsuri active în domeniul instructiv-educativ, resurse umane, bază materială, relaţii externe;
- Corelarea Curriculumului Naţional şi a Curriculumului la Decizia Şcolii cu oferta educaţională a unității;
- Monitorizarea procesului de predare – învăţare – evaluare din perspectiva dezvoltării competenţelor cheie şi a centrării activităţilor pe beneficiarii direcţi şi pe cerinţele lor educaţionale;
- Îmbunătăţirea rezultatelor şcolare 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;
- Susţinerea performanţelor elevilor cu aptitudini înalte prin organizarea şi participarea la olimpiade, concursuri, competiţii;
- Promovarea serviciilor educaţionale adaptate la copiii cu cerinţe educaţionale speciale;
- Susţinerea activităţilor extracurriculare din perspectiva educaţiei nonformale şi informale;
- Prevenirea abandonului şcolar prin măsuri active de identificare a nevoilor beneficiarilor direcţi şi de optimizare a procesului instructiv – educativ;
- Evaluarea anuală a performanţelor individuale ale personalului didactic, didactic auxiliar şi nedidactic, utilizând indicatori de performanţă adecvaţi misiunii unității;
- Identificarea nevoilor de dezvoltare profesională a personalului didactic, didactic auxiliar şi nedidactic şi crearea de oportunităţi de formare continuă;

- Optimizarea bazei materiale adecvate cerinţelor de implementare a unui învăţământ modern şi cerinţelor de îmbunătăţire a calităţii;
- Crearea de oportunităţi pentru dezvoltarea rolului de partener educativ al părinţilor;
- Promovarea de parteneriate pe plan local, regional şi naţional;
- Promovarea imaginii școlii în comunitatea locală şi județeană;
- Inițierea și implementarea de programe educaționale în vederea reducerii absenteismului și abandonului școlar;
- Încurajarea şi susţinerea excelenţei în educaţie, a performanţelor 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 activităţilor specifice Compartimentului Contabilitate în condiţii de eficienţă şi transparenţă;
- Organizarea activităţilor aferente achiziţiilor publice în condiţii de legalitate, economicitate şi 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 instituţională internă anuală cu scopul identificării gradului de conformitate cu standardele de acreditare reglementate:
- Elaborarea bugetului de venituri şi cheltuieli în corelaţie cu obiectivele strategice ale unității.



CONTEXT LEGISLATIV

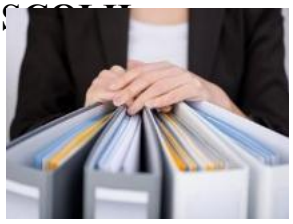
Legile şi documentele care stau la baza elaborării P.D.I.

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

- ✓ Legea Educaţiei naţionale nr.1/2011/Statutul personalului didactic din învățământul preuniversitar;

- ✓ Metodologii emise cu Ordin MECTS în sprijinul aplicării Legii nr.1/2011 a Educaţiei Naţionale;
- ✓ Ordinul nr. 4183/2022 pentru aprobarea Regulamentului-cadru de organizare şi funcţionare a unităţilor de învăţământ preuniversitar;
- ✓ Regulamentul Intern al Școlii Gimnaziale ”Mihai Eminescu” Hărman adoptat în cadrul Consiliului de Administrație și prezentat Consiliului Profesoral al unității;
- ✓ LEGE nr. 87/2006 pentru aprobarea Ordonanţei de urgenţă a Guvernului nr. 75/12.07.2005 privind asigurarea calităţii educaţiei;
- ✓ 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 învăţământul preuniversitar;
- ✓ Ordinul MECI nr. 5132/2009 privind activităţile specifice funcţiei de diriginte;
- ✓ Hotărârea nr.1251/13 octombrie 2005 privind unele măsuri de îmbunătăţire a activităţii de învăţare, instruire, compensare, recuperare şi protecţie specială a copiilor / elevilor / tinerilor cu cerinţe educative speciale din cadrul sistemului de învăţământ integrat;
- ✓ Hotărârea nr.1217 / 2006 privind constituirea mecanismului naţional pentru promovarea incluziunii sociale în România, cu modificările și completările ulterioare;
- ✓ Ordinul nr. 600/2018 privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităţilor publice.

CAPITOLUL I: DATE GENERALE DE PREZENTARE A ȘCOLII



1 . Date de identificare

Denumire: Şcoala 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

Şcoala Gimnazială ”Mihai Eminescu” Hărman este o şcoală de tradiţie, situată în comuna Hărman continuatoare a învăţământului în limba română. Începuturile sale sunt legate de casa parohială, primele cursuri ţinându-se în aceasta începând cu anul 1761. În anul 1786 comunitatea românească cerea primăriei aprobarea pentru achiziţionarea a 16 trunchiuri de brad necesare pentru terminarea localului de şcoală.

Comunitatea din Hărman era cea care asigura bunul mers al religiei şi al şcolii, atât a celei evanghelice cât şi a celei ortodoxe, salariile preoţilor şi învăţătorilor fiind plătite din contribuţie. Din datele statistice în anul 1865 funcţionau doi învăţători : Nan Andrei şi Oan Wasilie, iar în anul 1867 sunt menţionaţi 3 învăţători.

Spre sfârşitul secolului XIX efectivele de elevi din cadrul şcolii româneşti erau următoarele:

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

Învăţământul primar era de 6 clase. În cadrul şcolii Hărman elevii erau grupaţi în 3 clase, iar în fiecare clasă elevii erau grupaţi în doi ani de studiu:

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

Vârsta de şcolarizare a elevilor era cuprinsă între 6 şi 13 ani. Materiile studiate fiind: Religia, Limba maternă, Matematica, Obiecte istorice, Ştiinţele naturii, Dexterităţi tehnice, notându-se şi purtarea morală, Diligenţa şi Atenţiunea.

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

Se pare că, pentru acea dată, sistemul de învăţământ funcţiona bine, deoarece în urma recensământului efectuat în 1880, dintr-o populaţie de 2039 locuitori un număr de 1178 ştiau să citească.

Pe parcursul timpului şcoala din localitate a educat multe generaţii de elevi care s-au evidenţiat în comunitate şi în afara acesteia.

În anul 1995 se dă în folosinţă noul corp de clădire, modern, în care şcoala funcţionează şi acum.

Instituţia este amplasată chiar în centrul comunei, pe strada Dorobanţi, numărul 78, accesul cu mijloace de transport fiind favorizat atât de aşezarea clădirii la stradă, cât şi de starea bună a drumurilor.

În prezent Şcoala Gimnazială ”Mihai Eminescu” Hărman are în componenţă și următoarele structuri:

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

3. Analiză de tip cantitativ

3.1. Resurse umane

3.1.1. Elevi/Preşcolari

În anul şcolar 2022-2023 şcolarizăm 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. Elevi provin din Hărman și Podu Oltului. Aceştia sunt repartizaţi în 8 grupe de grădiniţă, 11 clase la ciclul primar şi în 6 clase la ciclul gimnazial. Planul de şcolarizare propus și aprobat este îndeplinit în proporţie de 100%, elevii și preșcolarii fiind distribuiți astfel:

- Învățământ preșcolar:

GRUPA	Număr preşcolari
MICĂ	51
MIJLOCIE	69
MARE	68
Total	**188**

- 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
TOTAL	**190**

- 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
TOTAL	**97**

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.

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

Personalul didactic angajat	Total	Preşcolar	Primar	Gimnazial
Titulari ai şcolii	**26**	**12**	**7**	**7**
Detaşaţi din alte unităţi	**5**	**1**	**3**	**1**
Suplinitori calificaţi	**10**	**0**	**1**	**9**
Suplinitori necalificaţi	**1**	**1**	**0**	**0**
Personal didactic asociat/pensionari	**2**	**0**	**0**	**2**
TOTAL	**44**	**14**	**11**	**19**

- **Personal didactic auxiliar:**

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

- **Personal nedidactic:**

Total posturi	Îngrijitor şcolar	Şofer	Muncitor/fochist
10,5	9	1	0,5

3.2. Resurse materiale

Activitatea de instruire şi educare a elevilor se desfăşoară în 5 corpuri de clădire cu reparaţii capitale sau parțiale.

Fiecare corp de clădire dispune de următoarele:

Școala Gimnazială “Mihai Eminescu” Hărman

SĂLI DE CLASĂ	**16**
LABORATOR INFORMATICĂ	**1**
BIBLIOTECĂ	**1**
SALĂ LECTURĂ	**1**
SALĂ CANCELARIE	**1**
BIROU DIRECȚIUNE	**1**
BIROU SECRETARIAT	**1**
BIROU CONTABILITATE	**1**
SALĂ DE SPORT	**1**

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

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

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

Şcoala este dotată cu fax, internet, camere de supraveghere pe hol şi este conectată la internet prin două reţele diferite.

Grădinița cu Program Prelungit nr. 1

SĂLI DE GRUPĂ	**4**
CABINET MEDICAL	**1**

SALĂ DE MESE	**1**
IZOLATOR	**1**
BUCĂTĂRIE	**1**

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 şi artificial.

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

Grădinița cu Program Prelungit nr. 2

SĂLI DE GRUPĂ	**3**
CABINET MEDICAL	**1**
SALĂ DE MESE	**1**
IZOLATOR	**1**
BUCĂTĂRIE	**1**
SALĂ DE ACTIVITĂȚI	**1**
FOIȘOR	**1**

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 şi 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:

- Existenţa unui curriculum nucleu aplicat creator, conform metodologiei în vigoare;
- Programe CDŞ elaborate de cadrele didactice în funcţie de opţiunile elevilor;

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

Activităţile opţionale intră tot în categoria activităţilor de învăţare, respectiv a celor de dezvoltare personală şi 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;
- ✓ Discutii, dezbateri cu invitati din diferite domenii de activitate;
- ✓ Participarea elevilor la cercuri tematice.

Relații de colaborare

Școala a depus toate eforturile pentru a dezvolta legături puternice cu instituţii comunitare, astfel încât să creeze o reţea în cadrul căreia atât şcoala, cât şi comunitatea se bucură de colaborarea stabilită.

OBIECTIVELE SPECIFICE ȘCOLII:

Asigurarea unui personal didactic bine pregătit prin participarea la cursuri de pefecționare 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 si 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

I.4. Cultura organizațională

Ideea de bază în optica şcolii noastre este convingerea că fiecare elev poate învăţa.

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

Toţi elevii trebuie să înveţe să-şi exprime propriile opinii, iar lucrul în grupuri de cooperare îi pregăteşte pentru viaţă. Prin programul managerial ne-am propus:

- exersarea practicilor democratice europene;
- dezvoltarea accesului la programe internaţionale;
- stabilirea de parteneriate educaţionale şi culturale cu şcoli din alte ţări europene.

Noi credem că şcoala trebuie să implice şi să folosească părinţii şi comunitatea deoarece sunt parteneri esenţiali în procesul instructiv-educativ.

Cultura organizaţională a unităţii influenţează comportamentul indivizilor şi grupurilor din cadrul organizaţiei şi are un impact puternic asupra tuturor aspectelor vieţii organizaţionale.

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

Regulamentul intern este elaborat prin consultarea tuturor factorilor interesaţi şi prin respectarea normelor din Regulamentul de Organizare şi Funcţionare a Unităţilor de Învăţământ Preuniversitar. În conţinutul Regulamentului Intern sunt cuprinse norme privind activitatea elevilor, a cadrelor didactice, a personalului auxiliar şi a personalului nedidactic. În ceea ce priveşte climatul organizaţional, putem afirma că este un climat deschis, caracterizat prin dinamism şi receptivitate la schimbări, relaţiile dintre cadrele didactice fiind cordiale. Conducerea şcolii colaborează bine cu membrii colectivului, ţine seama de sugestiile acestora şi ia decizii cu privire la reducerea disfuncţionalităţilor semnalate în activitatea şcolii,

încercând să creeze un climat afectiv, bazat pe armonie, echilibru, transparenţă, responsabilitate şi corectitudine. Toate aceste aspecte se reflectă pozitiv în activitatea instructiv-educativă şi în conduita cadrelor didactice. Prima condiţie a dezvoltării organizaţionale este formarea unei culturi puternice, proces în care competenţele umane ale managerului sunt hotărâtoare. Managerul poate să-şi propună, să menţină sau să schimbe cultura organizaţională.

Tipul dominant de cultură al organizaţiei noastre este o cultură de tip sarcină. Acest tip de cultură este centrat pe exercitarea sarcinii şi orientat spre persoană. Sarcinile sunt distribuite în raport cu potenţialul indivizilor, valorificarea maximă a acestuia fiind una din valorile de bază. Sub raport managerial se practică o conducere flexibilă şi stimulativă, bazată pe valori ca încrederea în om. Din analiza datelor în organizaţie există o anumită stare de echilibru şi un climat favorabil. Deşi nu putem vorbi despre o cultură organizaţională şi profesională monolitică, există în şcoala noastră tradiţii, atitudini, stiluri de interrelaţionare, perspective comune de abordare a actului educaţional şi a rolului şcolii. Simbolurile tradiţionale ţin de învăţământul de masă, de educaţia pentru toţi şi creează o cultură profesională axată pe profesor/învăţător şi pe ce are el de făcut.

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

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

Cadrele didactice se simt implicate stimulativ în procesul educaţional şi totodată au încredere în organizaţie. Se caracterizează printr-un ansamblu de trăsături având ca valori dominante cooperarea, munca în echipă, respectul reciproc, ataşamentul faţă de copii, ataşament faţă de profesie, entuziasm şi dorință de afirmare. Printr-un management participativ s-a reuşit stimularea comunicării între cadrele didactice, între cadrele didactice şi elevi ca şi între personalul didactic şi nedidactic şi conducere, încât fiecare membru al colectivităţii să fie un participant activ şi responsabil la viaţa şcolii. Există spirit de cooperare, de emulaţie; climatul din şcoală îţi dă un sentiment de siguranţă, de echilibru. Sunt însă şi cazuri de elitism profesional, individualism, rutină, conservatorism şi automulțumire. Relaţia de colaborare cu sindicatul: foarte bună.

Elemente de cultură organizaţională

PARTEA VIZIBILĂ

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

b) Ritualurile şi ceremoniile - exprimă şi întăresc valorile promovate de către organizaţia şcolară: acordarea publică a premiilor şi gratificaţiilor (întăreşte statutul persoanei respective în organizaţie); 8 Martie, zile onomastice, Crăciun, Paşte, excursii petrecute împreună (ritualuri şi ceremonii de integrare); participarea împreună la diferite activităţi de formare continuă (ritualuri şi ceremonii de reînnoire); primirea elevilor de clasa pregătitoare; predarea Cheii succesului, Zilele şcolii, festivităţi de deschidere şi închidere a anului şcolar.

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

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

PARTEA INVIZIBILĂ

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

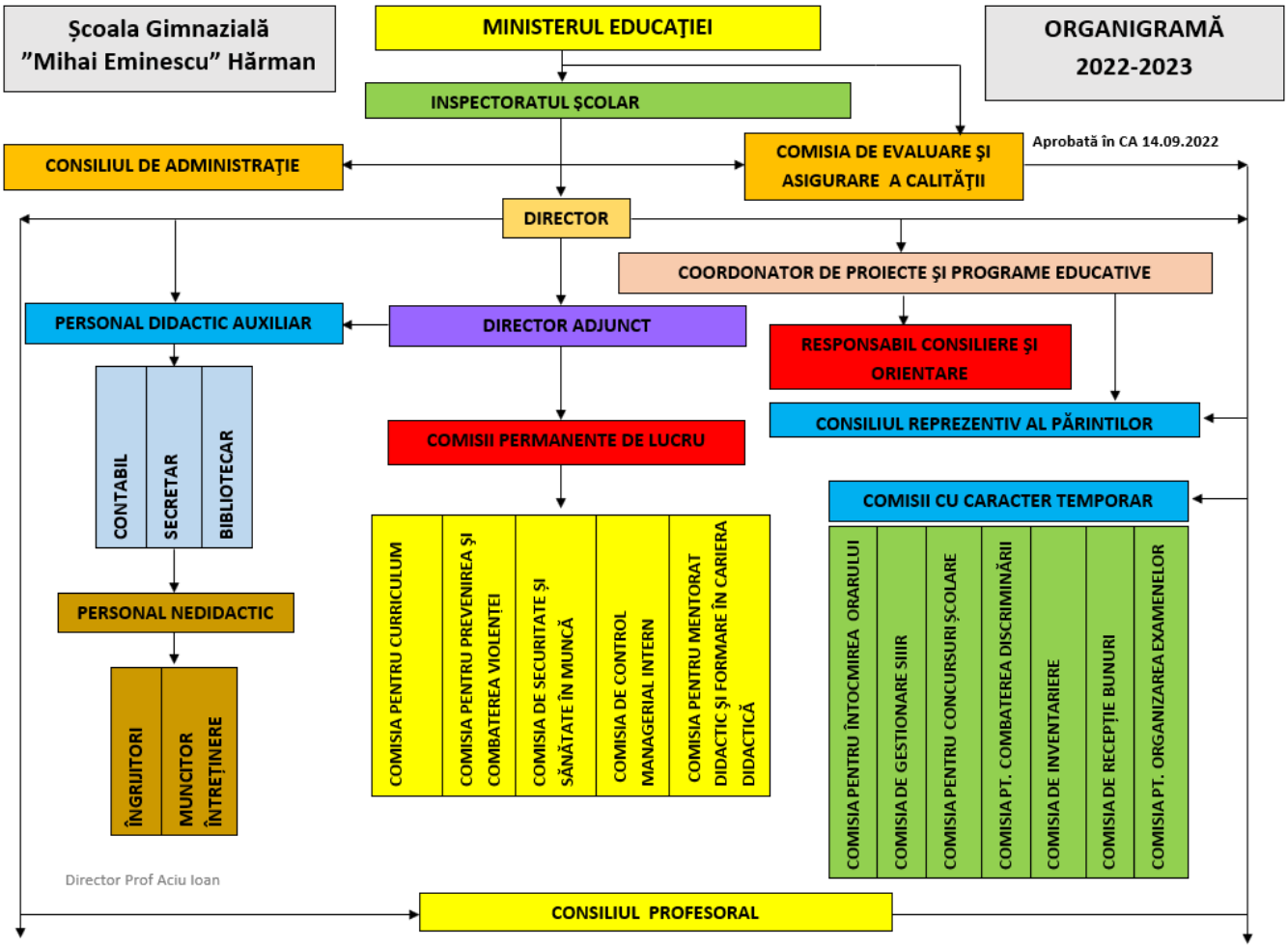
b) Valorile - definesc ceea ce este bun şi rău pentru membri organizaţiei: bun – descentralizarea sistemului de învăţământ; rău – pierderea statutului de titular.

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

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

e) Înţelesurile - sensurile, semnificaţiile şi accepţiunile dominante în decodarea conceptelor fundamentale: modul de înțelegere a educaţiei şcolare este o combinaţie a înţelesurilor 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: policiti, economici, sociali, tehnologici și ecologici.

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

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

Cuceririle tehnologice, invenţiile şi inovaţiile în domeniul industrial, precum şi necesitatea de a păstra un mediu natural ecologic pot contribui la eficientizarea procesului instructiv educativ şi la asigurarea finalităţilor educaţionale. De aceea, este necesară o radiografie exigentă a mediului în care îşi

desfăşoară activitatea unitatea de învăţământ, pentru a identifica oportunităţile pe care trebuie să le valorifice proiectul de dezvoltare instituţională în scopul maximizării rezultatelor.

II.1. Context politic

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

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

- ✓ apropierea şcolii de comunitate prin adoptarea unor decizii politice favorabile în administraţie şi finanţare şi existenţa unor strategii de dezvoltare care valorifică potenţialul unităţilor de învăţământ;
- ✓ deplasarea interesului în management de la control către autoevaluare, evaluare şi consiliere;
- ✓ liberalizarea unor sectoare, şi domenii de activitate, precum şi existenţa unor programe la nivel guvernamental cu impact în activitatea educaţională (piaţa cărţii şi manualelor, achiziţiile de material didactic, programe de formare a personalului);
- ✓ existenţa unor strategii de adaptare a sistemului de învăţământ românesc la standardele europene şi internaţionale;
- ✓ descentralizarea şi depolitizarea sistemului educativ;
- ✓ dezvoltarea instituţională a educaţiei permanente;
- ✓ sporirea resurselor materiale şi informaţionale la dispoziţia unităţilor de învăţământ prin proiecte şi programe finanţate de statul român sau de către organismele europene - programele de dotare a laboratoarelor şi cabinetelor, dotarea cu echipamente sportive, îmbunătăţirea fondului de carte, SEI (Sistem Educaţional Informatizat);
- ✓ finanţarea de către stat a programelor de asistenţă socială pentru elevi - Programul pentru școli al României, Programul „Euro 200”;
- ✓ existenţa proiectelor de pregătire şi perfecţionare a cadrelor didactice şi a programelor cu finalităţi de educaţie şi formare profesională;
- ✓ cadrul legal favorabil accesului de către unităţile şcolare la fonduri structurale.

Procesul de învăţământ din Școala Gimnazială ”Mihai Eminescu” Hărman se desfăşoară pe baza legislaţiei generale şi a celei specifice sistemului de învăţământ preuniversitar, având în atenţie toate actele normative din domeniu, notificările şi ordinele emise de Ministerul Educației şi de Inspectoratul Școlar.

Politica educaţională propusă de şcoala noastră este pe deplin în concordanţă cu politica educaţională naţională, în care învăţământul este o **prioritate naţională**, cu Reforma învăţământului din România şi nu este aservită partidelor politice care se succed la guvernare, ci serveşte educaţiei tinerei generaţii pentru a deveni cetăţeni europeni, capabili să se integreze într-o societate dinamică, imprevizibilă şi în spaţiul transnaţional.

II.2. Context economic

Prezentul proiect de dezvoltare instituţională trebuie să se integreze în cadrul reformei învăţământului preuniversitar, prioritară fiind refacerea **legăturilor fireşti dintre şcoală şi comunitate** având în vedere că „produsele educaţionale” vor deveni actori activi şi pe scena comunităţii locale, capabili să acţioneze responsabil şi competent pentru binele personal şi pentru binele comunităţii.

Tendinţa de **globalizare şi internaţionalizare** a educaţiei, are ca efect certificarea calităţii produselor nu prin volumul de muncă, ci prin inteligenţa încorporată în produs. O consecinţă a acestui fapt va fi liberă circulaţie a valorilor, a elevilor, a cadrelor didactice, a tuturor celor care se vor impune pe piaţa calităţii.

Școala Gimnazială ”Mihai Eminescu” Hărrman 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 şcolară există mulţi elevi cu o situaţie materială modestă, acest lucru împiedicându-i să-şi manifeste interesul pentru şcoală. Elevii școlii beneficiază de manuale gratuite, rechizite gratuite și ajutorul de 200 euro pentru achiziționarea unui calculator.

Interesul agenţilor economici pentru acordarea de donaţii sau pentru sponsorizări instituţiilor de învăţământ 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 şi 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 atenţie sporită la nivel local şi naţional, iar programele de combatere a violenţei, a consumului de droguri şi de alcool şi-au dovedit eficienţa.

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

Factori sociali:

- ✓ fluctuaţiile demografice influenţează cifrele de şcolarizare ale unităţii de învăţământ;
- ✓ creşterea numărului familiilor monoparentale, creşterea abandonului şcolar, creşterea ratei infracţionalităţii în rândul tinerilor, creşterea ratei divorţialităţii;
- ✓ oferta educaţională adaptată intereselor elevilor;
- ✓ aşteptările comunităţii de la şcoală;
- ✓ rolul sindicatelor şi a societăţii civile modifică obiectivele de dezvoltare instituţională;
- ✓ cererea crescândă venită din partea comunităţii pentru educaţia adulţilor şi pentru programe de învăţare pe tot parcursul vieţii transformă unităţile de învăţământ în furnizori de servicii educaţionale.

II.4. Context tehnologic

Tehnologia are un rol foarte important în asigurarea calităţii şi a eficientizării procesului de învăţământ. Forma cea mai importantă a contextului tehnologic o reprezintă tehnologia informatică. În acest sens încercăm să motivăm toate cadrele didactice pentru a urma cursuri de perfecţionare şi de operare PC. Școala dispune de un laborator dotat cu calculatoare. În sala profesorală există un calculator conectat la internet și un multifuncţional 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 multifuncţionale la care se realizează material suplimentar pentru activitățile didactice și extrașcolare.

În prezent, forma cea mai importantă a contextului tehnologic este tehnologia informatică, cu implicaţiile ei în comunicaţii şi procesarea informaţiei. Dotarea cu calculatoare, accesul la internet, la biblioteci virtuale sau la reţele instituţionale sunt decisive pentru dezvoltarea instituţiilor de învăţământ. Contextul tehnologic influenţează structura programelor de studii, calitatea procesului de învăţământ şi implicit calitatea absolvenţilor.

Se remarcă introducerea la scară tot mai largă a echipamentelor informatice şi a noilor tehnologii. Ministerul Educaţiei acordă sprijin unităţilor şcolare în sensul predării învăţării asistate de calculator. Platformele on-line prezintă avantaje indiscutabile pentru modernizarea procesului de învăţământ. De aici, necesitatea formării cât mai multor cadre didactice în folosirea acestor platforme.

II.5. Context ecologic

Programul naţional de protecţie a mediului devine din ce în ce mai important într-un spaţiu afectat în permanenţă de poluare. Apreciem că orice proiect care sprijină protecţia mediului este bine venit şi că educaţia 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 reprezentaţi ai unor ONG-uri și fundații ce desfășoară activităţi de informare a elevilor cu privire la bolile secolului și pericolele care atentează la sănătatea lor. Educatia ecologica constituie o componentă importantă a procesului educațional.

Concluziile şi interpretările analizei PESTE sunt valorificate în elaborarea direcţiilor de acţiune strategică a Şcolii Gimnaziale ”Mihai Eminescu” Hărman pentru perioada octombrie 2022 - octombrie 2026.

Politic	Economic	Social	Tehnologic	Ecologic
● Inexistența politicilor adecvate sistemului de învățământ ● Necesitatea atragerii, implicării active a altor factori promotori de la nivelul localităţii (Consiliul local, biserica, poliția, agenții economici, ONG-uri, comitetele de părinți) în realizarea proiectelor școlii, prin parteneriate, colaborări, implicare în deciziile școlii. ● Egalizarea șanselor cu elevii din urban. ● Formarea cadrelor didactice calificate în disciplinele deficitare ● Legislaţia 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 ● Perioadele de tranziţie determină disfuncţionalităţi în aplicarea reformei şi în	● Insuficiența resurselor financiare alocate învățământului ● Activităţile economice specifice locuitorilor comunei sunt determinate de : agricultură, industria uşoară şi creşterea animalelor. ● La nivel local politica bugetară este favorabilă școlii, asigurându-se sursele financiare necesare asigurării în condiţii decente pentru desfăşurarea procesului instructiv-educativ, ● Diminuarea veniturilor familiei generează demotivarea elevilor.	● Predomină persoanele care lucrează în industria uşoară ● Tendinţa în creştere a nr. de persoane plecate la muncă în străinătate, fapt ce afectează prin creșterea/descreşterea populaţiei şcolare şi creşte nivelul și structura delincvenței. ● Familiile monoparentale. ● Prezența elevilor din centre de asistenţă socială de tip familial. ● Educaţia nu este văzută ca un mijloc de promovare socială . ● Necesitatea revigorarii tradiţiilor şi obiceiurilor populare prin : muzeu etnografic, formaţii cultural artistice, teatru, dansuri populare, s.a. ● Atitudine pozitivă faţă de muncă a majorităţii elevilor şi părinţilor.	● Comuna este racordată la curent electric . ● Locuitorii comunei sunt racordaţi la reţea de telefonie fixă şi Internet de la Orange şi RDS. Menţionăm că unitatea școlară și structurile sunt conectate prin fibră optică şi asigură o viteză a internetului. ● Creşterea nr. familiilor care au tehnologie IT. uri. ● Clădiri şcolare, funcţionale, cu dotările şi utilităţile necesare desfăşurării procesului instructiv-educativ.	● Protejarea ecosistemului local. ● Proiectele realizate în școală favorizează educaţia pentru respectarea mediului; ● Necesitatea unor programe de promovare și diseminare a așezării geografice în vederea dezvoltării turismului rural ● Necesitatea unei educaţii ecologice a comunităţii.

sistemul de formare a personalului didactic		● Creșterea anuală a numărului de copii din circumscripţia școlară		

CAPITOLUL III: DIAGNOZA MEDIULUI INTERN

III.1 Informații de tip cantitativ

RESURSE UMANE

elevii fiind distribuiţi pe clase astfel:

III.1.1. PREŞCOLARI/ELEVI

Anul 2022-2023

Preşcolari 185

Învăţământ primar 190

Învăţământ gimnazial 97

În anul şcolar 2022-2023 şcolarizăm un număr de 496 de elevi şi preşcolari, 19 din aceştia fiind cuprinşi in programul A doua șansă simultan An I și An II, planul de şcolarizare fiind îndeplinit în proporţie de 100%.

Se constată o fluctuaţie de creştere, a numărului de elevi în ultimii 3 ani școlari:

An şcolar	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Preșcolari	168	182	185
Primar	150	176	190
Gimnazial	109	107	97
Număr total de elev+preşcolari	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 şcolar	2023-2024	2024-2025
Număr de elev+preşcolari	513	535

III.1.2. REZULTATELE ELEVILOR LA SFÂRȘIT DE AN ȘCOLAR

În anul şcolar 2021-2022, procesul de învăţământ s-a desfăşurat în program de dimineaţă.

Statistic, din cei 280 elevi înscriși la începutul anului școlar 2021-2022, la sfârşitul anului şcolar au rămas înscrişi 277 elevi, 14 fiind plecaţi şi fiind veniţi, au promovat 246 elevi, ceea ce reprezintă un procent foarte bun.

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

	2019-2020	2020-2021	2021-2022
Număr de elevi înscrişi	265	257	277

Număr de elevi promovaţi	240	222	246
TOTAL ŞCOALĂ	**91 %**	**86 %**	**88 %**

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 %
TOTAL PRIMAR	89 %	89 %	91 %
Clasa V	96 %	89 %	100 %
Clasa VI	96 %	91 %	87 %
Clasa VII	91 %	79 %	85 %
Clasa VIII	100 %	94 %	100 %
TOTAL GIMNAZIU	96 %	88 %	93,00 %
TOTAL ŞCOALĂ	**93 %**	**89 %**	**92%**

Se constată o creştere a promovabilităţii, pe parcursul celor 3 ani, la ciclul primar, iar la ciclul gimnazial o creştere urmată de o scădere, clasa la care se evidenţiază această scădere, mai evident, este clasa a V-a. Acest fapt, impune o activitate didactică bazată pe lecţii comune la clasa a IV-a între învăţător şi profesori.

Situaţia şcolară în anul şcolar 2021-2022, raportată la medii:

Ciclul primar

Clasa	**PROMOVAŢI**					**Corigenţi**	**Sit. neîncheiată**
	Total	cu medii				8	23
		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	**PROMOVAŢI**					**Corigenţi**	**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 comparaţie, situaţia privind repetenţia şi abandonul şcolar în ultimii 3 ani şcolari este următoarea:

Clasa	**2019-2020**	**2020-2021**	**2021-2022**
Repetenţi prin abandon	20	22	31
PROCENT	8	9	11
Total procent repetenţie	8	9	11

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

Abandonul școlar și neșcolarizarea sunt fenomene care se regasesc în unitatea noastră în ultimi ani şcolari 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.

Situaţia privind numărul absenţelor în ultimul an şcolar 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 absenţe 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
Total şcoală	**33**	13	219	**38**	13	207	**31**	19	227
Procent	**12%**	**5%**	**83%**	**15%**	**5%**	**80%**	**11%**	**7%**	**82%**

III.1.4. REZULTATE LA EVALUAREA NAŢIONALĂ 2022

Disciplina	Elevi înscrişi	Prezenţi	Cu note <5	Cu note >5	Procent de promovabilitate
Limba şi literatura română	19	19	0	19	**100 %**
Matematică	19	19	9	10	**52,63%**

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

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

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

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

Disciplina	An şcolar	Candidaţi prezenţi	Candidaţi promovaţi	Procent promovabilitate
Limba şi literatura română	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.

Distribuţia în funcţie de vechime a personalului didactic angajat:

Vechime	0-3 ani	3-6 ani	6-10 ani	10-15 ani	15-20 ani	20-25 ani	25-30 ani	➢ 30 ani
în învăţământ	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 informaţionale

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

Resurse financiare

Surse de finanţare:

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

III.2 Informații de tip calitativ

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

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

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

- majoritatea elevilor provin dintr-un mediu social normal;

- lipsa de timp a părinţilor generează lipsa de supraveghere şi de îndrumare a copiilor;

- modele comportamentale negative în rândul tinerilor: abandon şcolar, 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 inspecţiilor frontale sau de specialitate, a rezultatelor obţinute precum şi interesul în ceea ce priveşte participarea la cursuri de perfecţionare.

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

Relaţii cu comunitatea:

Implicarea părinţilor în activităţile manageriale este bună, având o bună relaţionare cu Comitetul Reprezentativ al părinţilor.

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

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

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



Admiterea în învăţământul liceal

Date statistice pentru anul şcolar 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 desfăşurat conform metodologiei şi nu s-au înregistrat situaţii deosebite.

Prin comparaţie, situaţia privind inserţia absolvenţilor în ciclul următor de studiu, în ultimii 3 ani şcolari este următoarea:

An şcolar	Nr. absolvenţi	Nr. absolvenţi care au continuat studiile	Admişi la licee teoretice	Admişi la licee vocaţionale	Admişi la licee tehnologice	Admişi la şcoli profesionale	Nr. absolvenţi care nu au mai continuat studiile
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

Puncte tari	***Puncte slabe***
➢ Desfășurarea activității comisiei de curriculum pe baza programului managerial propriu ➢ Existența materialelor curriculare la nivelul fiecărei comisii: planuri de învăţământ, programe, auxiliare, etc. ➢ Respectarea planurilor cadru ➢ Întocmirea la timp a planificărilor calendaristice, conform cerințelor actuale ➢ Utilizarea metodelor moderne de predare, evaluarea făcându-se prin îmbinarea armonioasă a metodelor clasice cu cele moderne ➢ Suficiența manualelor școlare ➢ Realizarea orelor de pregătire suplimentară doar cu elevii claselor a VIII a la disciplinele pentru Evaluarea Națională ➢ Eficientizarea controlului general asupra catedrelor prin asistenţe la ore	➢ Interesul scăzut al elevilor pentru performanţă ➢ Elevi cu număr mare de absenţe nemotivate şi care încalcă prevederile regulamentului şcolar şi intern ➢ Slaba implicare a cadrelor didactice în vederea participării la olimpiade şi concursuri şcolare ➢ Cadre didactice care nu se implică suficient în pregătirea suplimentară a elevilor ➢ Cadrele didactice nu realizează schiţe de lecţie la fiecare oră, iar cadrele debutante proiecte de lecţie ➢ Dificultăți în selectarea unor resurse digitale de calitate ➢ Abordarea în mică măsură a demersului didactic prin raportare la experiențe cotidiene și la condițiile specifice formării gândirii critice ➢ Insuficienta adaptare a curriculum-ului la particularităţile unor categorii speciale de elev

	➢ Frecvența redusă a sarcinilor de învățare care stimulează dezvoltarea creativității elevilor și a gândirii critice
Oportunităţi	***Amenințări***
➢ Informarea părinţilor asupra situaţiei şcolare a elevilor cu probleme ➢ Promovarea imaginii şcolii prin implicarea în diferite activităţi în colaborare cu ONG, instituţii, etc. ➢ Existența politicilor educaționale care vizează prevenirea violenței în unitățile de învățământ preuniversitar și a abandonului școlar ➢ Posibilitatea utilizării în mod gratuit a unor platforme educaționale online ➢ Reconfigurarea curriculumului, prin centrarea acestuia asupra procesului de formare și dezvoltare a competențelor cheie ➢ Optimizarea procesului didactic din școală prin utilizarea mijloacelor moderne de predare – învățare și comunicare, a tehnologiilor informației și comunicării ➢ Adaptarea mediului şcolar la necesităţile specifice ale copiilor cu cerinţe educaţionale speciale ➢ Interesul elevilor pentru activitățile de consiliere individuală pe problematica orientării în carieră, dezvoltării socio-	➢ Dezinteresul părinţilor faţă de situaţia şcolară a elevilor şi disponibilitatea scăzută pentru problemele propriilor copii ➢ Promovarea mediocrităţii ➢ Necorelarea manualelor cu programele şcolare, încă supraîncărcate ➢ Starea fizică precară a unui număr de manuale, care se transmit generației următoare

emoționale, dezvoltării personale, managementului învățării	

Resurse umane

Puncte tari	***Puncte slabe***
➢ Realizarea planului de şcolarizare propus şi a încadrării cu personal didactic ➢ Susţinerea inspecţiilor pentru obţinerea gradelor didactice ➢ Adaptarea la schimbările din sistem ➢ Predomină personalul didactic titular, ceea ce asigură o anumită stabilitate şi continuitate ➢ Interesul pentru obţinerea gradelor didactice ➢ Relaţii interpersonale care favorizează crearea unui climat educaţional stimulativ ➢ Buna colaborare în cadrul echipei manageriale cât şi cu colectivul de cadre didactice	➢ Slaba participare a cadrelor didactice la cursuri de formare continuă ➢ Rezistența la schimbare a unor cadre didactice în ceea ce privește digitalizarea ➢ Lipsa competențelor digitale a cadrelor didactice ➢ Existența cadrelor didactice cu norma dispersată în mai multe şcoli ceea ce duce la un ataşament mai slab faţă de şcoală și a slabei implicări în activitățile desfășurate ➢ Slaba pregătire a cadrelor didactice pentru activitate cu elevii cu CES integrați în învățământul de masă
Oportunităţi	***Ameninţări***
➢ Oferta bogată de formare din partea agenţilor de formare ➢ Posibilități multiple de a accede la informații științifice și metodice de ultimă oră ➢ Preocuparea personalului din învăţământ pentru pentru publicarea de articole, participarea la simpozioane, sesiuni de comunicări şi schimburi de experienţă	➢ Pregătirea insuficientă a managerului în domeniul legislativ ➢ Reducerea normelor didactice ➢ Costurile ridicate ale activităţilor de perfecţionare şi dezvoltare profesională ➢ Supraîncarcarea programului de lucru al secretariatului ➢ Creșterea numărului copiilor încredințați spre creștere și educație unor terțe persoane, în lipsa părinților plecați în străinătate ➢ Comunicare deficitară între părinți și școală

Resurse materiale și financiare

Puncte tari	***Puncte slabe***
➢ Utilizarea corespunzătoare și eficientă a resurselor financiare, în acord cu politicile şi obiectivele şcolii, cu interesele elevilor, cu respectarea prevederilor legale ➢ Utilizarea PC şi programelor software în activitatea de secretariat şi cea administrativă	➢ Deteriorarea mobilierului în unele spaţii de învăţământ ➢ Deteriorarea grupurilor sanitare datorită supraaglomerării acestora în timpul pauzelor ➢ Inexistența laboratoare sau cabinete dotate

➢ Conexiunea la Internet a conducerii, compartimentului Secretariat și Administrativ ➢ Spaţii igienizate, grupuri sanitare refăcute ➢ Dotarea cu fond de carte şi materiale sportive pentru sala de sport ➢ Burse sociale, burse de merit, rechizite, Programul pentru școli al României, Euro200 ➢ Existenţa bazei de date privind populaţia şcolară, cadrele didactice, normarea, mişcarea de personal, examene naţionale, documente şi acte normative ➢ Existența unui mobilier adecvat vârstei elevilor și a unor spații pentru desfășurarea activităților	corespunzator ➢ Lipsa fondurilor pentru asigurarea consumabilelor şi service-ului pentru aparatură ➢ Lipsa materialelor didactice moderne
Oportunităţi	***Ameninţări***
➢ Continuarea extinderii IT ➢ Oportunități de finanțare extrabugetară identificate de școală prin contracte de sponsorizări, dotări și parteneriate ➢ Sprijinirea elevilor provenind din medii sociale defavorizate, prin programe guvernamentale; ➢ Existența unor ONG-uri, firme private care finanțează proiecte educaționale și care au pus la dispoziție școlii resurse digitale, în mod gratuit ➢ Sprijinirea școlarizării elevilor și performanței în educație, prin acordarea de burse și alte facilități	➢ Gradul scăzut de implicare al cadrelor didactice şi elevilor în păstrarea bunurilor şcolii (mobilier, grupuri sanitare, calorifere) ➢ Sistemul greoi de achiziție a mijloacelor didactice ➢ Conexiune slabă la internet ➢ Finanțare insuficientă a unităților de învățământ cu efective mici de elevi, ca urmare a aplicării costului standard per elev ➢ Calitatea precară a lucrărilor de reabilitare

Relații comunitare și parteneriat

Puncte tari	***Puncte slabe***
➢ Implicarea consilierului cu munca educativă în activitatea educativă şcolară și extraşcolară ➢ Buna colaborare între consilierul cu munca educativă, cadrele didactice şi conducerea şcolii	➢ Slaba implicare a unor cadre didactice în participarea la programe educaţionale ➢ Slaba implicare a părinţilor în viaţa şcolii ➢ Slabe legături de parteneriat cu firme private ➢ Serviciul pe şcoală al cadrelor didactice nu

➢ Diversitatea activităţilor extraşcolare: serbări pentru marcarea evenimentelor culturale, istorice şi religioase, vizite la muzee, excursii, vizionări de spectacole ➢ Colaborarea eficientă cu sindicatul, Inspectoratul Școlar, Primăria, Poliția ➢ Colaborarea cu instituții și reprezentanți ai autorităților locale pentru organizarea unor activități formale/ informale ➢ Încheierea de parteneriate cu: şcoli, agenţi economici și alte instituții	se desfăşoară în mod corespunzător, personalul de pază este insuficient ➢ Număr insuficient de parteneriate reale cu agenţi economici din anumite domenii de pregătire ➢ Lipsa sprijinului specializat pentru elevii cu nevoi speciale
Oportunităţi	***Amenințări***
➢ Oferta de programe din partea comunităţii locale ➢ Sprijinul Primăriei şi Consiliului local în desfăşurarea unor programe ➢ Colaborarea cu Primăria şi pentru dotări, lucrări necesare, etc. ➢ Oportunități de finanțare extrabugetară identificate de școală prin contracte de sponsorizări, dotări și parteneriate	➢ Lipsa motivaţiei financiare a cadrelor didactice ➢ Slabe iniţiative private sau de sprijin comunitar pentru dezvoltarea şi susţinerea actului educaţional ➢ Interesul scăzut al părinților în cunoașterea și rezolvarea problemelor școlii ➢ Situaţia socio-economică precară a familiilor din care provin unii copii, care conduce la întreruperea școlarizării

CAPITOLUL V: VIZIUNEA

Oferim EDUCAŢIE azi, pentru a REUŞI într-o lume plină de provocări, mâine.

CAPITOLUL VI: MISIUNEA ȘCOLII

Şcoala noastră îşi propune să formeze "bunul cetăţean european" - informat, responsabil şi implicat, care să ducă mai departe tradiţia, prestigiul şi performanţa şcolii.

Școala Gimnazială "Mihai Eminescu" Hărman își propune:

- Să dezvolte interesul pentru educaţie şi formare permanentă în sensul promovării unui învăţământ modern, deschis şi flexibil, capabil să asigure accesul la toate nivelurile şi formele de învăţământ, din perspectiva formării abilităţilor şi competenţelor pentru realizarea succesului personal şi profesional;
- Să promoveze principiile unui management optim realizării unui climat educaţional incluziv;
- Să promoveze principiile egalizării de şanse în scopul integrării şcolare;
- Să asigure tuturor elevilor o educaţie de calitate prin centrarea învăţării pe elev, prin utilizarea unor metodologii noi de lucru şi abordarea educaţiei din perspectiva serviciilor comunitare, prin implicarea părinţilor şi a reprezentanţilor comunităţii în pregătirea şi evoluţia în carieră a elevilor, în raport cu nevoile comunitare;
- Să promoveze şi să identifice dezvoltarea calităţilor şi aptitudinilor fiecărui elev pentru a fi capabil să-şi aleagă viitorul cel mai potrivit şi să se adapteze unei societăţi dinamice;
- Să asigure aplicarea şi respectarea prevederilor legislaţiei şcolare şi legislaţiei muncii;
- Să ofere părinţilor o siguranţă deplină în sensul că educaţia copiilor lor se realizează într-un cadru educativ normal şi sănătos, în măsură să-i formeze pe aceştia astfel încât să poată participa activ la transformarea de ansamblu a societăţii; să fie activi şi eficienţi, apţi să se integreze socio-profesional în viaţa comunităţii; să cunoască şi să respecte legislația; să înţeleagă schimbările ce au loc în viaţa cotidiană.



CAPITOLUL VII: ŢINTE 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 şi modernizării instituţionale a Şcolii Gimnaziale ”Mihai Eminescu” Hărman în perioada 2022-2027:

1. Asigurarea creșterii calităţii în educaţie pentru toate domeniile și toți indicatorii din standardele de evaluare periodică a unităților de învățământ preuniversitar;
2. Prevenirea eşecului şcolar şi creşterea performanţei elevilor prin reforma şi 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 şi 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 organizaţiile nonguvernamentale, cu asociaţiile culturale şi sportive şi agenţii economici, prin desfășurarea de activități și proiecte în parteneriat.

Ținta 1: Asigurarea creșterii calităţii în educaţie 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 instituţională**, care trebuie să pornească de la nivelul managementului. Cele 5 funcţii ale managementului (Fayol) au nevoie de îmbunătăţire.

PREVEDEREA, ca funcţie care estimează, intuieşte, descoperă tendinţele de evoluţie a variabilelor sistemului şi dirijează sistemul în sensul obţinerii de rezultate optime în contextul evoluţiei anticipate, trebuie îmbunătăţită prin:

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

PLANIFICAREA

- ✓ trebuie organizată, clar definită şi riguros respectată;
- ✓ obiectivele, strategia şi politicile trebuie comunicate fără ambiguităţi;
- ✓ trebuie să presupună conştientizarea şi acceptarea schimbărilor.

ORGANIZAREA

Funcţia de organizare reprezintă componenta cea mai complexă a managementului. Aportul său se manifestă în ceea ce priveşte realizarea obiectivelor rezultate ca urmare a manifestării funcţiei de previziune. Mai mult, are menirea să indice "cum să facă" unitatea pentru a atinge obiectivele prestabilite. Această funcţie trebuie să:

- ✓ delimiteze clar compartimentele şi relaţiile dintre acestea prin organigramă;
- ✓ stabilească relaţiile dintre compartimente pentru a asigura unitatea de conducere şi cooperarea adecvată;
- ✓ definească sistemul informaţional.

COORDONAREA presupune managementul resursei umane, care trebuie îmbunătăţită în domeniile:

- ✓ managementul carierei;
- ✓ evaluare.

CONTROLUL

Funcţia de control-evaluare presupune un ansamblu de acţiuni prin care se urmăreşte în ce măsură rezultatele (performanţele) obţinute sunt identice cu nivelul lor prestabilit prin standarde. Mai mult, urmărirea sistematică a concordanţei dintre rezultate şi programări, din punct de vedere cantitativ şi calitativ, anticiparea consecinţelor, care pot decurge în cazul nerealizării ei, permite să se ia măsurile cele mai potrivite, care să asigure funcţionalitatea, indiferent de natura influenţelor şi de locul unde se desfăşoară.

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 activităţile 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 şcoala 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 şcolii;
- ✓ 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 instituţională în vederea conștientizării rolului fiecărui individ în cadrul organizației și responsabilizării lor în implicarea decizională.

Ținta 2: Prevenirea eşecului şcolar şi creşterea performanţei elevilor prin reforma şi personalizarea procesului instructiv – educativ

Reforma şi personalizarea curriculum-ului impune ca prioritate în perioada 2022-2027 armonizarea componentelor acestuia în vederea recuplării învăţământului la nevoile de calificare resimţite în economie, administraţie, viaţă socială şi cultură. În contextul actual socio-economic şi politic misiunea şcolii se identifică cu opţiunea pentru modernitate şi performanţă.

Deschiderea continuă a societăţii româneşti spre valorile democratice internaţionale coroborate cu provocările globalizării economiei mondiale şi de integrarea în Uniunea Europeană creează numeroase oportunităţi in ceea ce priveşte mobilitatea forţei de muncă şi abordarea (prin planul de şcolarizare) unor specializări profesionale specifice societăţii tehnologice şi informaţionale moderne. Componentele curriculum-ului trebuie să asigure practicarea unui învăţământ care să profileze caractere şi să asigure formarea tânărului apt să facă faţă schimbărilor rapide.

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

- ✓ asigurarea egalităţii şanselor pentru toţi absolvenţii (promovarea examenelor naționale);
- ✓ asigurarea tehnicilor de învăţare individuală necesare pe parcursul întregii vieţi;
- ✓ realizarea de programe de studiu personalizate şi atractive pentru disciplinele opţionale oferite;
- ✓ proiectarea disciplinelor opţionale pe parcursul unui an şcolar sau pe întreg ciclu de învăţământ după următoarea schemă principală de elaborare:
    - o argument;
    - o obiective de referinţă şi activităţi de învăţare;
    - o listă de conţinuturi;
    - o modalităţi de evaluare;
- ✓ desfăşurarea procesului educativ în mod diferenţiat şi într-un mod atractiv;
- ✓ asigurarea unui program de pregătire suplimentară a elevilor;
- ✓ corelaţia funcţională între discipline şi arii curriculare;
- ✓ flexibilitatea evaluărilor (inițiale, pe parcurs şi sumative);
- ✓ implicarea tuturor elevilor în activităţi extraşcolare, pentru dobândirea încrederii în sine şi în reuşita personală şi transpunerea acestora în procesul de învăţare;
- ✓ predare şi asistenţă la ore cu echipe formate din profesori de specializări apropiate pentru dinamizarea activităţii şi asigurarea interdisciplinarităţii;
- ✓ educaţia în spiritul comunicării interculturale, educaţia informaţională, educaţia economică, educaţia antreprenorială, educaţia juridică, educaţia moral-civică, estetică şi cultivarea sensibilităţii.

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 Şcoala Gimnazială ”Mihai Eminescu” Hărman din punctul de vedere al unei educații incluzive putem sintetiza: unitatea de învățământ are porțile deschise pentru toți cei interesați şi dezvoltă relaţiile cu comunitatea; în școală şi în sălile de clasă sunt promovate, prin practici cotidiene, valori precum respectul, toleranţa, grija, atenţia faţă de celălalt, cooperarea, implicarea comună, co-responsabilitatea; se ține seama de nevoile şi interesele copiilor şi 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 şi cuprinzătoare şi se referă la conceptual modern de formare continuă şi la educaţia pe parcursul întregii vieţi.

Întreaga activitate are ca scop final asigurarea formării centrate pe elevi, abordarea interdisciplinară, utilizând metodele interactive, evaluarea de competenţe şi atingerea unor performanţe superioare.

Gestionarea şi reforma resurselor umane are următoarele obiective strategice:

- ✓ perfecţionarea cadrelor didactice în sensul caracterului formativ al învăţământului şi renunţarea la învăţământul teoretizat;
- ✓ folosirea metodelor eficiente de predare/învăţare (dezbateri participative, interactive) care presupun cunoaşterea potenţialului intelectual şi psihologic al fiecărui elev;
- ✓ organizarea formării continue a personalului didactic pe baze moderne;
- ✓ însuşirea deprinderilor de utilizare a tehnicii de calcul şi accesare a internetului - colaborări cu cadre didactice din ţară şi străinătate pe diferite teme care să vizeze perfecţionarea învăţământului românesc;
- ✓ cadrele didactice vor fi capabile să folosească mijloace moderne şi, implicit, calitatea lecţiilor va fi mai bună;
- ✓ elevii şi profesorii vor beneficia de mijloace moderne de predare, iar accesul la Internet va uşura accesul la informaţie.
- ✓ valorificarea la maximum a cadrului legislativ în domeniul formării şi perfecţionării cadrelor (accesul la programe naţionale şi internaţionale de pregătire profesională).

- ✓ formarea continuă a tuturor membrilor colectivului profesoral atât la nivelul unității şcolare cât şi prin centre specializate: Inspectoratul Şcolar, Casa Corpului Didactic, Agenţia Națională pentru Programe Comunitare, Universităţi;
- ✓ formele de perfecţionare promovate:
  - o autoperfecționare studiu autoindus;
  - o cursuri prin corespondenţă (pachete informaţionale, proiecte, cursuri metodologice);
  - o perfecţionare în cadrul unor programe regionale, naţionale şi internaţionale.
- ✓ cunoaşterea fiecărui membru al colectivului printr-o observare atentă, analiza obiectivă a rezultatelor activităţii, distribuţia judicioasă a sarcinilor şi evaluarea periodică a rezultatelor;
- ✓ iniţierea de activităţi de consiliere şi orientare a cadrelor didactice raportate la proiectele unitaţii şcolare pe termen scurt şi mediu, a misiunii, obiectivului şi personalităţii unităţii şcolare;
- ✓ monitorizarea performanţelor obţinute de fiecare membru al colectivului şi cuantificarea lor în funcţie de competenţă, importanţa muncii ca bază pentru promovare profesională;
- ✓ crearea dimensiunii participative, investind în capacităţile fiecărui membru al colectivului, în posibilitatea de a desăvârşi "valori" în fiecare domeniu de activitate;
- ✓ creşterea rolului Consiliului de Administraţie, a Consiliului Profesoral şi a catedrelor în gestionarea şi formarea resurselor umane.

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

Dezvoltarea bazei materiale şi a resurselor financiar materiale este unul din scopurile strategice prioritare pentru perioada 2022-2027. Aceasta presupune utilizarea cu maxim de eficienţă a cadrului normativ şi legislativ în ce priveşte descentralizarea şi autonomia instituţională.

Modernizarea infrastructurii existente se structurează pe trei direcţii principale şi are următoarele obiective strategice:

a) Investiţii de capital

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

- ✓ Reamenajarea spațiilor de învățare școlare; panouri de afişaj;
- ✓ Modernizarea curţilor şcolare şi a spaţiilor verzi (coşuri de curte, pomi, flori);
- ✓ Repararea trotuarelor şi construirea unuia nou;

- ✓ Repararea grupurilor sanitare;
- ✓ Staţie radio;
- ✓ Dotări cu mijloace de învăţământ şi material didactic
- ✓ Asigurarea dotărilor necesare spaţiilor destinate activităţilor didactice şi în spaţiile administrative are următoarele priorităţi:
  - Aprovizionarea cu material bibliografic, manuale, reviste, etc.
  - Achiziţionarea de echipament şi aparatură sportivă;
  - Dotarea cu obiecte de inventar (table interactive, videoproiectoare).

b) Sporirea resurselor financiare

Având în vedere situaţia economico-financiară la nivel macroeconomic este necesară dimensionarea finanţării asigurate de la bugetul de stat, de la bugetul local precum şi a veniturilor extrabugetare în raport cu cheltuielile reclamate de funcţionarea instituţiei pentru:

- ✓ eliminarea gradului de incertitudine a obţinerii veniturilor şi a riscurilor asociate;
- ✓ dimensionarea şi fundamentarea economicoasă, eficientă şi eficace a cheltuielilor;
- ✓ fundamentarea necesarului pentru investiţii şi realizarea achiziţiilor publice la nivelul celei mai avantajoase oferte sub raportul calitate/preţ;
- ✓ atragerea de finanţări externe (în principal de la Comunitatea Europeană) pe baza concursului de proiecte;
- ✓ finanţări din partea agenţilor economici şi a comitetelor de părinţi/asociaţia de părinţi;

Se vor identifica şi alte mijloace pentru atragerea de surse financiare pe bază de proiecte (studii de fezabilitate, analize economico-financiare pertinente) programe europene în funcţie de oportunităţile oferite de evoluţia mediului economic şi de facilităţile 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 organizaţiile nonguvernamentale, cu asociaţiile culturale şi sportive şi agenţii 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

OPŢIUNI STRATEGICE / DOMENII FUNCȚIONALE 2022-2027

ŢINTE STRATEGICE	OPŢIUNI STRATEGICE PE DOMENII FUNCȚIONALE
1. Asigurarea creșterii calităţii în educaţie pentru toate domeniile și toți indicatorii din standardele de acreditare și evaluare periodică a unităților de învățământ preuniversitar	**1. Opţiunea curriculară:** a. Asigurarea cadrului instituţional pentru calitate în educaţie. b. Optimizarea sistemului de evaluare, prin utilizarea criteriilor de calitate şi a descriptorilor de performanţă. c. Stimularea şi democratizarea vieţii şcolare, prin programe extracurriculare.
	2. Opţiunea – resurse materiale şi informaţionale: Popularizarea documentelor de politică educaţională şi a finalităţilor lor pe nivele de şcolarizare, în vederea aplicării eficiente a acestora.
	3. Opţiunea – resurse umane: Asigurarea asistenţei manageriale şi de specialitate pentru cadrele didactice din şcoală în vederea implementării SCIM şi a tuturor procedurilor operaționale
	4. Opţiunea – relaţii cu comunitatea: Colaborarea dintre Inspectoratul Școlar ….., Consiliul Naţional pentru Curriculum, A.R.A.C.I.P., Centrul Național de Politici și Evaluare în Educație
2. Prevenirea eşecului şcolar şi creşterea performanţei elevilor prin reforma şi personalizarea procesului instructiv – educativ	**1. Opţiunea curriculară:** Dezvoltarea şi proiectarea ofertei curriculare în raport cu particularităţile individuale ale elevilor, cu cerințele pieții forței de muncă şi dezideratele comunităţii
	2. Opţiunea – resurse materiale şi informaţionale: Asigurarea fondurilor necesare pentru achiziţionarea de noi materiale didactice şi mijloacele de învăţământ
	3. Opţiunea – resurse umane: Stimularea cadrelor didactice pentru parcurgerea unor programe de abilitare în utilizarea lucrului diferențiat
	4. Opţiunea – relaţii cu comunitatea: Promovarea în comunitate a preocupărilor şcolii pentru personalizarea actului instructiv-educativ în vederea prevenirii eșecului școlar.

3. Dezvoltarea și promovarea unei educații incluzive, pentru atragerea și integrarea în comunitatea școlară a tuturor categoriilor/grupurilor vulnerabile de preșcolari/elevi	**1. Opţiunea curriculară:** a. ameliorarea și flexibilizarea curriculum-ului b. utilizarea unor metodologii de predare - învățare - evaluare centrate pe elev c. creșterea gradului de corelare a tehnologiilor educaţionale, curriculumului, materialelor didactice etc. cu nivelul de dezvoltare a copilului şi nevoile de învăţare diferite; d. programe de tip "A doua șansă" dedicate persoanelor care au abandonat școala sau nu au frecventat niciodată învățământul obligatoriu e. adaptarea mediului şcolar la necesităţile specifice ale copiilor cu cerinţe educaţionale speciale f. creșterea ratei de cuprindere în învăţământul preşcolar şi gimnazial a copiilor cu cerinţe educaţionale speciale
	2. Opţiunea – resurse materiale şi informaţionale: Asigurarea condiţiilor materiale necesare și reorganizarea modalităților suport pentru asistența psihopedagogică adecvată și accesibilă tuturor copiilor cu cerințe educaționale speciale
	3. Opţiunea – resurse umane: a. analiza resurselor umane existente în unitate în vederea acordării suportului educațional copiilor cu CES b. formarea iniţială şi continuă a cadrelor didactice în domeniul educaţiei incluzive c. asigurarea serviciilor de asistență psihopedagogică, prin colaborarea cu CJRAE c. cadrele didactice cunosc şi aplică prevederile actelor normative şi metodologice privind incluziunea şcolară a copiilor cu CES
	4. Opţiunea – relaţii cu comunitatea: a. activități de promovare a educației incluzive în comunitate - creșterea gradului de sensibilizare a opiniei publice în problema educaţiei incluzive b. implicarea comunității în viața școlară c. stabilirea de parteneriate naţionale şi internaţionale în dezvoltarea şi promovarea educaţiei incluzive

4. Formarea continuă și promovarea conceptului de îmbunătățire permanentă a competențelor profesionale ale personalului didactic	**1. Opţiunea curriculară:** a. pregătirea corespunzătoare prin cursuri de perfecționare a cadrelor didactice b. valorificarea oportunităţilor oferite de paleta largă de cursuri de formare c. încadrarea cu personal didactic cu pregătire ştiinţifică şi metodică, receptiv la nou şi interesat de perfecţionare şi formare continuă d. promovarea unei politici de personal care să asigure creşterea calităţii şi eficienţa activităţii.
	2. Opţiunea – resurse materiale şi informaţionale: Promovarea ofertanţilor care livrează programe adaptate, focalizate pe introducerea schimbărilor în educaţie, mai ales în domeniul dezvoltării personale
	3. Opţiunea – resurse umane: a. identificarea nevoilor reale de pregătire ale cadrelor didactice, stimularea participării acestora în programe de formare continuă, în vederea creşterea calităţii resurselor umane angajate în școală, în vederea îndeplinirii scopurilor educaţionale şi asigurarea calităţii în învăţământ, în vederea îmbunătățirii relațiilor dintre colegi și dintre profesori și elevi, în vederea creșterii gradului de satisfacție în raport cu activitățile desfășurate la școală b. dezvoltarea resurselor umane în concordanță cu dinamica proceselor de schimbare c. numirea prin decizie a responsabilului cu formarea și perfecționarea cadrelor didactice d. susținerea financiară a cursurilor de formare pentru cadrele didactice
	4. Opţiunea – relaţii cu comunitatea: a. colaborarea cu CCD şi alţi furnizori de formare pentru cadrele didactice b. mediatizarea în comunitate a rezultatelor deosebite obţinute de către cadrele didactice în desfăşurarea activităţilor instructiv-educative școlare și extrașcolare
5. Dezvoltarea bazei materiale şi a resurselor financiar-	**1. Opţiunea curriculară:** Tematica orelor educative va cuprinde aspecte ce ţin de păstrarea bazei materiale a şcolii.

materiale necesare unei funcționări la standarde de calitate a unității	**2. Opţiunea – resurse materiale şi informaţionale:** a. Proiecte de buget fundamentate care să acopere cheltuielile de întreţinere şi reparaţii; b. Procurarea de fonduri extrabugetare; c. Aplicarea prevederilor regulamentului de ordine interioară pentru recuperarea pagubelor produse de elevi 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 e. Asigurarea tuturor condițiilor pentru punerea în funcțiune a tuturor echipamentelor pe care le are unitatea în dotare
	3. Opţiunea – resurse umane: a. Asumarea răspunderii personalului didactic privind păstrarea patrimoniului şcolii b. Implicarea membrilor CA în gestionarea bunurilor şi recuperarea pagubelor
	4. Opţiunea – relaţii cu comunitatea: a. Colaborarea cu comitetele de părinţi ale claselor; b. Implicarea Consiliului Reprezentativ al Părinţilor în identificarea de noi surse de finanţare c. Dezvoltarea relaţiilor cu partenerii și agenţi economici pentru realizarea de sponsorizări
6. Optimizarea procesului didactic din școală prin utilizarea mijloacelor moderne de predare – învățare și comunicare, a tehnologiilor informației și comunicării	**1. Opţiunea curriculară:** a. Introducerea în procesul de predare – învăţare a mijloacelor moderne audio – vizuale (indiferent de disciplina de învăţământ) b. Diversificarea CDS pe problematica tehnologiei şi comunicării c. Folosirea Internetului în activitatea de învăţare d. Dezvoltarea de competenţe digitale la toate nivelurile de învăţământ, prin discipline opționale, prin activităţi formale şi non-formale e. Organizarea curriculumului și a modului în care situațiile educative de tip „instruire asistată de calculator” sunt susținute, monitorizate, promovate și recompensate
	2. Opţiunea – resurse materiale şi informaţionale: a. Îmbunătăţirea infrastructurii digitale pentru reducerea decalajelor de conectivitate (conectare la internet, creare de reţele interne, dotare cu echipamente, asigurare suport tehnic) b. Investiții strategice în echipamente și în dezvoltarea de resurse digitale

	3. Opţiunea – resurse umane: Dezvoltarea competențelor digitale specifice profesiei didactice în formarea inițială a cadrelor didactice
7. Intensificarea colaborării cu comunitatea locală, cu organizaţiile nonguvernamentale, cu asociaţiile culturale şi sportive şi agenţii economici, prin desfășurarea de activități și proiecte în parteneriat	**4. Opţiunea – relaţii cu comunitatea:** Dezvoltarea şi multiplicarea parteneriatelor, pentru achiziţionarea de mijloace didactice moderne
	1. Opţiunea curriculară: Încheierea de parteneriate cu operatorii economici interesați în a susține educația elevilor, modernizarea infrastructurii și a dotării cu echipamente didactice a școlii **2. Opţiunea – resurse materiale şi informaţionale:** a. Încheierea de parteneriate cu toți factorii care pot contribui la calitatea serviciilor educaționale oferite de școală b. Realizarea a cel puțin unei acțiuni cu impact comunitar, în fiecare lună
	3. Opţiunea – resurse umane: a. Întâlniri periodice cu Consiliul Elevilor și Consiliul Reprezentativ al Părinților b. Actualizarea permanentă a informațiilor la avizierele elevilor și cadrelor didactice c. Comunicarea permanentă pe mail cu profesorii, părinții, Consiliul Elevilor
	4. Opţiunea – relaţii cu comunitatea: a. Colaborarea cu Primăria b. Colaborarea permanentă cu Inspectoratul Școlar

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

- importanţa muncii în echipă şi participarea la decizie;
- utilizarea tehnologiilor digitale;
- necesitatea întăririi legăturilor între şcoală şi principalii actori ai comunităţii locale (Consiliul local, Poliţie, Biserică, părinţi, agenţi economici, ONG-uri, etc.);
- abilităţi sociale şi nevoi afective atât pentru elevi cât și pentru profesori;
- cooperarea între profesori – elevi – părinţi;
- diversificarea ofertei educaționale;

- promovarea educației incluzive și adaptarea mediului şcolar la necesităţile specifice ale copiilor cu cerinţe educaţionale speciale;
- formarea continuă a cadrelor didactice şi 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 şcolară şi profesională, dar şi în aspecte referitoare la viaţa de zi cu zi;
- dotarea cu echipamente IT şi materiale auxiliare;
- resurse de învăţare şi facilităţi logistice.

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

- cooperarea dintre profesori - elevi - părinţi, dar şi 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 iniţială şi continuă a cadrelor didactice în domeniul educaţiei incluzive, prin asigurarea condiţiilor 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 şi materiale auxiliare ar asigura resursele de învăţare şi facilităţile logistice;
- creşterea calităţii actului educaţional 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 amelioram 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 iîn functie 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. *adoptă*/*participă*/*inițiază* procese de schimbare;
- măsura în care cei implicați corectează/remediază și îmbunătățesc/crează o anumită schimbare, în concordanță cu cerințele din standardele de calitate;

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

Atingerea anuală a țintelor va fi monitorizată de echipa de cadre didactice care a contribuit la realizarea PDI-ului. Membrii comisiei de evaluare și asigurare a calității și memebrii 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 indirecți ai școlii.



ANEXĂ – BUGETUL ESTIMAT

Propunerile de buget pentru anii 2022 – 2027 ale Şcolii Gimnaziale ”Mihai Eminescu” Hărman, având învăţământ preşcolar, primar şi gimnazial, unitate care funcţionează cu 24 de clase, dintre care 11 clase pentru învăţământul primar şi 5 clase pentru învăţământul gimnazial, precum şi 8 grupe de preşcolari, conform planului de şcolarizare 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 ŞI SERVICII – 1.370 mii lei

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

PENTRU ANUL 2023:

TITLUL I “ CHELTUIELI DE PERSONAL” 3.930 mii lei

TITLUL II BUNURI ŞI SERVICII – 1.510.mii lei

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

PENTRU ANUL 2024:

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

TITLUL II BUNURI ŞI SERVICII – 1.700 mii lei

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

PENTRU ANUL 2025:

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

TITLUL II BUNURI ŞI SERVICII – 1.900.mii lei

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

PENTRU ANUL 2026:

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

TITLUL II BUNURI ŞI SERVICII – 2.100 mii lei

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