



---

Nr. înreg 2893/19.10.2022

Dezbătut și avizat în Consiliul Profesorat din data de 19.10.2022

Aprobat în C. A. din data de 27.10.2022

**PROIECT DE  
DEZVOLTARE  
INSTITUȚIONALĂ  
ȘCOALA GIMNAZIALĂ  
COM. GHERĂEȘTI  
2022-2026**

**Director,**  
*Prof. DĂNCULESEI ERMINA*



---

Nr. înreg 2892/19. 10.2022

Dezbătut și avizat în Consiliul Profesorat din data de 19.10.2022

Aprobat în C. A. din data de 27.10.2022

# PROIECT DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ 2022-2026



ECHIPA CARE A ÎNTOCMIT

PROIECTUL:

**Director: prof. DĂNCULESEI ERMINA**

**Bibliotecar: MURARIU CARMEN**

**Prof. istorie: BEJAN ANA MARIA**

**Secretar: BOSTAN MARIANA GEORGETA**

---

## CUPRINS

ARGUMENT – CONTINUITATE, DAR ȘI SCHIMBARE.....	5
MOTIVAREA NECESITĂȚII, FEZABILITĂȚII ȘI A OPORTUNITĂȚILOR PDI .....	5
FUNDAMENTAREA NOULUI PDI PE REZULTATELE PROIECTULUI ANTERIOR.....	6
CONTEXT LEGISLATIV.....	8
<b>CAPITOLUL I: DATE GENERALE DE PREZENTARE A ȘCOLII.....</b>	<b>10</b>
I.1. Prezentare generală.....	10
I.2. Scurt istoric .....	10
I.3. Oferta educațională .....	15
I.4. Cultura organizațională.....	16
I.5. Promovarea unei educații incluzive .....	21
<b>CAPITOLUL II: <i>DIAGNOZA MEDIULUI EXTERN</i>.....</b>	<b>22</b>
II.1. Context European .....	22
II.2. Context național - regional și local.....	22
<b>CAPITOLUL III: <i>DIAGNOZA MEDIULUI INTERN</i>.....</b>	<b>24</b>
III.1. Informații de tip cantitativ .....	24
III.2. Informații de tip calitativ.....	29
<b>CAPITOLUL IV: ANALIZA P.E.S.T.E .....</b>	<b>35</b>
IV.1. Context politic.....	35
IV.2. Context economic.....	36
IV.3. Context social.....	37
<b>Factori sociali .....</b>	<b>37</b>
IV.4. Context tehnologic.....	38
IV.5. Context ecologic .....	38
<b>CAPITOLUL V: ANALIZA S.W.O.T .....</b>	<b>38</b>
<b>CAPITOLUL VI: VIZIUNEA .....</b>	<b>42</b>
<i>Viziune: “Împreună pentru o educație de calitate!” .....</i>	<i>42</i>
<b>CAPITOLUL VII: <i>MISIUNEA ȘCOLII</i> .....</b>	<b>42</b>
<b>CAPITOLUL VIII: ȚINTE ȘI OPȚIUNI STRATEGICE.....</b>	<b>42</b>
<b>CAPITOLUL IX: PROGRAME DE DEZVOLTARE.....</b>	<b>48</b>
<b>CAPITOLUL X: PLANURI OPERAȚIONALE .....</b>	<b>52</b>
<b>CAPITOLUL XI: CONSULTAREA, MONITORIZAREA, EVALUAREA ȘI REVIZUIREA PROIECTULUI .....</b>	<b>72</b>
<b>ANEXĂ – BUGETUL ESTIMAT .....</b>	<b>74</b>

---

## ARGUMENT – CONTINUITATE, DAR ȘI SCHIMBARE

### MOTIVAREA NECESITĂȚII, FEZABILITĂȚII ȘI A OPORTUNITĂȚILOR PDI

Proiectul de Dezvoltare Instituțională al școlii reprezintă expresia concretă a echilibrului dintre reglementări și inițiative.

Acesta:

- Asigură o viziune coerentă asupra celor patru domenii funcționale ale managementului (curriculum, resurse umane, resurse materiale și financiare, relații comunitare).
- Oferă colectivului școlii posibilitatea participării la schimbare.
- Asigură coerența transunerii strategiei pe termen lung a activității școlii.
- Favorizează creșterea încrederii în capacitățile și forțele proprii.
- Asigură dezvoltarea personală și profesională.
- Întărește parteneriatele din interiorul și exteriorul școlii, implicând în educație mai mulți factori (familie, comunitate, instituții educaționale etc.) și stimulează dezvoltarea imaginii școlii în întregul ei.

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

**Mediul de învățare**, creat printr-o atmosferă caldă și monitorizată, caracterizată prin disciplina elevilor, a cadrelor didactice, a întregului personal al școlii, un demers ordonat al activității de învățare și un mediu atractiv de activitate, spații școlare bine întreținute și dotate corespunător cu echipamente, materiale și mijloace didactice, corelate cu creșterea rezultatelor la învățatură. Acesta este temeiul pentru care includem mediul de învățare în categoria aspectelor pe care ne propunem să le dezvoltăm.

**Dezvoltarea reursei umane** semnifică, în esență, cultivarea atitudinilor pozitive personalului școlii și îmbogățirea abilităților profesionale prin instruire și dezvoltare. Transformarea de bază pe care ne-o propunem prin Planul de dezvoltare al școlii o reprezintă **crearea unei culturi a învățării organizaționale**, învățare prin rezolvarea problemelor apărute și a unei **culturi a responsabilității**, considerând că organizațiile responsabile sunt cele care învață continuu. Prin învățare continuă ne propunem să ne îmbunătățim permanent abilitățile pentru atingerea scopurilor organizației noastre, să mărim șansele pentru a rezista și,

---

in acelasi timp, să ne dezvoltăm, într-un mediu școlar și social concurențial, foarte dinamic și adesea imprevizibil.

Prin Proiectul de dezvoltare al școlii ne propunem, de asemenea, să dezvoltăm **procesele de bază** care stau la baza activității noastre: planificarea și realizarea activităților de învățare, obținerea și evaluarea rezultatelor învățării, asigurarea tuturor categoriilor de resurse, asigurarea comunicării cu factorii educaționali, formarea și dezvoltarea profesională, activitatea financiară și achiziționarea de bunuri și servicii, evaluarea complexă a întregii vieți școlare etc.

Pentru o reușită a obiectivelor propuse, noi credem că trebuie să realizăm lucrurile de două ori: mai întâi în proiect, iar apoi în plan real. PDI-ul este pentru noi proiectul de bază pentru dezvoltarea școlii pe termen mediu și lung – aspect relativ distinct de funcționarea curentă a școlii, mijlocul pentru promovarea schimbărilor și a transformărilor pe care și le propune comunitatea noastră școlară. În același timp, PDI-ul este conceput ca un mijloc de îmbunătățire continuă a calității educației, așa cum este definită și detaliată aceasta în standardele de funcționare și în cele de referință/de calitate. Ținta noastră este ca, prin îmbunătățire și evoluție, prin conceperea și elaborarea din perspectiva calității, **PDI-ul să devină el însuși “un sistem de asigurare a calității”**.

Nu în ultimul rând, apreciem că proiectul nostru este realizabil, judecând după gradul de adecvare a scopurilor/țintelor strategice propuse la resursele strategice de care dispune școala în prezent și, pe care estimează ca le poate procura în viitor. În același timp, apreciem ca proiectul este și oportun, adică se face la momentul potrivit și este adecvat situației. La momentul potrivit, în sensul că urmează vechiului proiect de dezvoltare a școlii din perioada 2017-2022 și se bazează pe realizările acestuia. Tot la momentul potrivit, și în sensul că anumite aspecte din activitatea școlii noastre se situează la un nivel nemulțumitor. Proiectul este adecvat situației, adică este inițiat într-o etapă în care formarea și educarea elevilor este regândită din perspectiva însușirii competențelor-cheie din cele 8 domenii, pe de o parte, iar pe de alta parte, activitatea școlilor este orientată spre îmbunătățirea continuă a calității educației.

## **FUNDAMENTAREA NOULUI PDI PE REZULTATELE PROIECTULUI ANTERIOR**

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

---

**Țintele strategice din vechiul PDI sunt:**

- 1. Atragerea de resurse financiare prin dezvoltarea și implementarea de proiecte europene/ cu finanțare și prin dezvoltarea competențelor profesionale ale cadrelor didactice în vederea creșterii calității actului educațional și diversificării ofertei curriculare;*
- 2. Optimizarea relației școală – familie – comunitate prin promovarea unei politici de colaborare cu autoritățile locale și organizațiile nonguvernamentale;*
- 3. Respectarea Curriculumului Național în toate etapele de pregătire a activităților școlare în vederea îmbunătățirii rezultatelor elevilor;*
- 4. Prevenirea riscurilor determinate de absentism, abandon școlar, violență în rândul elevilor și a altor fapte antisociale prin diversificarea activităților curriculare și extracurriculare derulate la nivelul școlii;*
- 5. Optimizarea procesului de integrare în sistemul de învățământ românesc, prin programe educaționale speciale, a copiilor ce au urmat cursuri în străinătate.*

***Probleme, slăbiciuni rămase nerezolvate din perioada 2017-2022 și care au fost preluate în noul plan de dezvoltare:***

1. Un număr mare de cadre didactice care nu au participat la cursuri de perfecționare.
2. Expertiza redusă a cadrelor didactice privind modalitățile de acțiune în cazul elevilor cu cerințe educaționale speciale și a celor care provin din medii defavorizate.
3. Îmbunătățirea rezultatelor școlare.
4. Lipsa unui psiholog școlar, gestionarea și reducerea cazurilor de bullying din școală.

---

## CONTEXT LEGISLATIV

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

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

- ✓ Legea Educației naționale nr.1/2011/Statutul personalului didactic din învățământul preuniversitar;
- ✓ Metodologii emise cu Ordin MECTS în sprijinul aplicării Legii nr.1/2011 a Educației Naționale;
- ✓ OMEC nr. 5447/2020 pentru aprobarea Regulamentului de organizare și funcționare a unităților de învățământ preuniversitar;
- ✓ Regulamentul Intern al Școlii Gimnaziale Comuna Gherăești adoptat în cadrul Consiliului de Administrație și prezentat Consiliului Profesorat al unității;
- ✓ LEGE nr. 87/2006 pentru aprobarea Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 75/12.07.2005 privind asigurarea calității educației;
- ✓ Hotărârea nr. 994/2020 privind aprobarea standardelor de autorizare de funcționare provizorie și a standardelor de acreditare și de evaluare externă periodică în învățământul preuniversitar;
- ✓ Hotărârea nr. 993/2020 privind aprobarea Metodologiei de evaluare instituțională în vederea autorizării, acreditării și evaluării periodice a organizațiilor furnizoare de educație Standarde de referință și indicatori de performanță pentru evaluarea și asigurarea calității în învățământul preuniversitar;
- ✓ Ordinul nr. 6106/2020 privind aprobarea Regulamentului de inspecție a unităților de învățământ preuniversitar;
- ✓ Metodologia formării continue a personalului didactic din învățământul preuniversitar;
- ✓ Ordin 3638/ 27.03.2012 Aprobarea standardelor de formare continuă a persoanelor cu funcții manageriale;
- ✓ Ordinul MECI nr. 5132/2009 privind activitățile specifice funcției de diriginte.
- ✓ Hotărârea nr.1251/13 octombrie 2005 privind unele măsuri de îmbunătățire a activității de învățare, instruire, compensare, recuperare și protecție specială a copiilor / elevilor / tinerilor cu cerințe educative speciale din cadrul sistemului de învățământ integrat;



- 
- ✓ Hotărârea nr.1217 / 2006 privind constituirea mecanismului național pentru promovarea incluziunii sociale în România;
  - ✓ O.S.G.G. nr. 600/2018 pentru aprobarea sistemului de control intern managerial.

---

## CAPITOLUL I: DATE GENERALE DE PREZENTARE A ȘCOLII

### *I.1 Prezentare generală*

Adresa: str. V. Alecsandri, nr. 64, loc. Gherăești, jud. Neamț

Telefon/fax: 0233 746164

Email: [s\\_gheraesti@yahoo.com](mailto:s_gheraesti@yahoo.com)

Website: <http://scoalagheraesti.ro>

Perioada întocmirii proiectului: octombrie 2022

Reprezentantul instituției de învățământ:

Director: prof. DĂNCULESEI ERMINA

### *I.2. Scurt istoric*

#### **Scurt istoric al școlii:**

Potrivit « Așezământului pentru reorganizarea învățăturilor publice », adoptat în Moldova, în 1851, sub domnia lui Grigore Alexandru Ghica (1849-1853), urmau a fi fondate 63 de școli satești, câte una pentru fiecare ocol ținutal. Pe lista viitoarelor școli, *Eforia Școlilor Publice din Moldova* a inclus și școala din Gherăești, sat aflat pe moșia din Gherăești a Episcopiei Romanului, cu populație mixtă (catolică și ortodoxă). Pregătirile pentru deschiderea școlii au fost demarate în 1853, dată la care Ministerul Instrucțiunii Publice a ordonat amenajarea viitoarelor localuri de școală și a început pregătirea viitorilor învățători. La aceeași dată, ministerul a făcut propunerea ca, în cazurile de luare în arendă (posesie) a moșiilor mănăstirești, noii posesori de moșii (arendași) să fie obligați, prin contract, să construiască localuri de școală.

În acest context, arendașul Filip Manoliu a informat ministerul că localul de școală era pregătit și solicita post de învățător. La 12 iulie 1858, ministerul a numit la școala din Gherăești pe învățătorul **G. Simionescu**, iar cursurile au fost inaugurate la **1 septembrie 1858**.

#### ***Primii ani de funcționare***

Școala elementară din Gherăești și-a deschis porțile cu un entuziasm firesc. Problemele însă aveau să apară numai după un an, deoarece deschiderea clasei a II-a, în toamna anului 1859, s-a făcut în absența elementarelor bănci școlare, motiv pentru care învățătorul G. Simionescu solicita ministerului un ajutor pe măsură. La 2 iulie 1859 el a trimis ministerului inventarul pentru "obiectele aflătoare la școala din Gherăești". Urmarea a fost că ministerul l-a atenționat din nou pe posesorul moșiei Gherăești "de a pune grabnicu în lucrare facerea băncilor și a catedrei cerute după planul școlii".

---

Pe lângă problema dotării școlii, a intervenit și cea a argatului (servitorului) școlii (repetându-se întrucâtva situația de la Răchiteni), după ce posesorul moșiei Gherăești a refuzat de a mai asigura plata respectivului argat. Pretextul invocat de serdarul F. Manoliu era acela că prin desființarea decelniciei, din rândul căreia provenea și argatul, el nu mai avea obligații față de școala din Gherăești. În această situație ministerul a decis ca argatul de la școala Gherăești să fie plătit cu suma de 564 lei anual din fondurile ministeriale.

O altă problemă ridicată de învățătorul G. Simionescu la 16 iulie 1860 a fost cea a reamenajării localului școlii, deoarece se repeta situația din toamna anului 1859. Acum clasa a III-a nu putea fi ei deschisă din lipsă de sală de curs. Pentru rezolvarea situației G. Simionescu a propus ministerului extinderea localului și amenajarea unei săli noi de clasă în vechea bucătărie, precum și dotarea acesteia cu bănci, catedră și tablă. Soluția viza de asemenea mutarea bucătăriei din școală în curtea școlii, unde urma a fi construit un bordei. Devizul cu materialele necesare construcției bucătăriei a fost trimis la 2 august 1860 ministerului de către prefectura ținutului Roman; acesta reprezenta contravaloarea a 1372 lei și 20 de bani pentru materialele necesare construcției bordeiului. Important este faptul că devizul era semnat de către doi locuitori din Tețcani și Iugani, de patru săteni din Gherăești, precum și de subprefectul ocolului Moldova. Prezența unor reprezentanți și din satele vecine în acest document indică faptul că școala elementară din Gherăești a fost frecventată de la început și de elevi provenind din satele respective. La 12 august 1860 învățătorul G. Simionescu a trimis un nou memoriu Ministerului Cultelor și Instrucțiunii Publice, în care cerea intervenția acestuia pentru a-l determina pe serdarul F. Manoliu să suporte cheltuielile pentru noua bucătărie, în virtutea articolului 22 din contractul arendării moșiei. Ministerul hotărâse încă din 8 august ca prefectura Romanului să-l oblige pe F. Manoliu în legătură cu respectarea obligațiilor care reveneau prin contractul de arendare a moșiei. Acesta din urmă acceptase "cu bucurie" ordinul ministerului, soluția aleasă fiind aceea a construirii unui bordei în curtea școlii care să servească drept bucătărie.

#### ***Perioada 1861-1864***

Potrivit regulamentelor școlare din acea perioadă, elevii de la școala din Gherăești erau obligați să susțină două examene la sfârșitul celor două semestre școlare, unul în ianuarie, iar celălalt în vară. La 4 februarie 1861 însă, ministerul a comunicat învățătorului din Gherăești faptul că urma a fi susținut doar un singur examen pe an, în timpul săptămânii luminate. Învățătorul G. Simionescu trimisese ministerului la 3 februarie 1861 un lung memoriu în care relua o parte din problemele cu care se confrunta școala din Gherăești în primii ani de funcționare. Printre acestea erau: construirea unui bordei de pământ cu lemne aduse din pădurea arendașului F. Manoliu și dotarea bordeiului-bucătărie cu obiecte în valoare de 200 lei din fondurile ministeriale. La data respectivă școala din Gherăești era frecventată de un număr de 29 de elevi, iar spațiul permitea primirea în plus a cel mult patru elevi. Ajutorul de 200 lei a fost aprobat de minister la 11 februarie 1861 și trimis la Gherăești la 31 martie 1861.

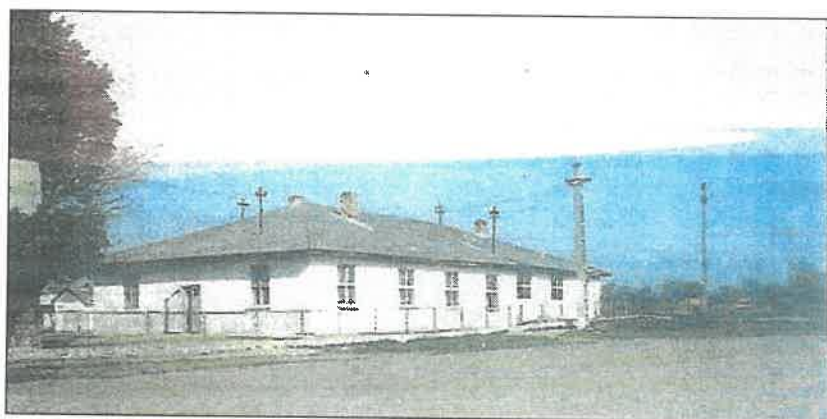
Problema servitorului la școala din Gherăești a revenit ca un laitmotiv și în anii 1863-1864. Au existat perioade în care învățătorul a plătit salariul servitorului din propriul salariu. Pentru rezolvarea acestei situații ministerul a dispus la 24 mai 1863 ca plata salariului

---

pentru servitor să fie făcută din bugetul ținutului Roman. În acest sens, ministerul a adresat o recomandare administrației Romanului. Cu toate acestea, problema salariului servitorului avea să se mențină și pe parcursul anului 1864 .

În primii ani de funcționare a școlii, învățătorul G. Simionescu s-a văzut confruntat cu numeroase cereri din partea părinților elevilor, care la începutul fiecărei veri solicitau ca elevii să fie lăsați liberi, spre a participa alături de familiile lor la strângerea recoltei

Dintr-un raport al învățătorului G. Simionescu, înaintat ministerului la 25 iulie 1861, cunoaștem faptul că, din totalul de 30 de elevi ai școlii, 9 erau înscriși în clasa I, 14 în clasa a II-a, iar șapte în clasa a III-a. Dintre aceștia, 5 elevi repetau clasa I, 7 clasa a II-a, iar unul clasa a III-a. Lipseau la acea dată cataloagele lunare și semestriale la toate clasele, acestea fiind cerute insistent la 1 octombrie 1862 de învățătorul G. Simionescu.



**SCOALA VECHE CONSTRUITA IN ANUL 1904**

Din cauza deteriorării, în timp, a clădirilor și a creșterii populației școlare, în anul școlar 1900-1901, învățătorul și directorul școlii, **C. Gheorghiu**, reușise să obțină un al doilea local de școală, care era, de fapt, fostul conac al moșiei Gherăești.



---

**CORPUL „B” TIP SPIRU HARET CONSTRUIT IN ANUL 1914,RENOVAT  
2004**

Al treilea local al școlii a fost construit în 1914, după planul tip al Casei Școalelor, noul local având 4 săli de clasă moderne, o cancelarie și un antret. Până în anul 1922, au funcționat doar clasele I-IV, de fete sau de băieți, abia din 1923 începând și clase mai mari, ca nivel de studiu.

În anii 1960-1964 s-a construit un nou corp de școală, cu 15 săli de clasă, un laborator și o bibliotecă cu 1503 volume, dat în folosință în 1966-1967, așa cum reiese din « Cartea Școlii ».



**CORPUL „A” construit în anul 1961 și renovat în anul 2006**



**CORPUL „A” reabilitat în anul 2012**



### **CORPUL „C” CONSTRUIT ÎN ANUL 2005**

### **CORPUL C REABILITAT ÎN 2014**

În prezent, în comuna Gherăești, funcționează doar școala cu personalitate juridică - Școala Gimnazială, Comuna Gherăești – din cauza scăderii vertiginoase a populației școlare în ultima perioadă.

### **Curtea școlii reamenajată în aprilie 2022**



### **Băile reparații generale- august 2022**



### ***I.3. Oferta educațională***

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

Școala noastră dispune de toate condițiile pentru ca elevii noștri să poată să învețe temeinic și să-și dezvolte competențe și atitudini care le vor permite să funcționeze cu succes, ca adulți, într-o societate democratică. Există un număr de 20 săli de clasă dotate corespunzător, disponibile pentru ciclurile preșcolare, primar și gimnazial, laborator informatic cu conectare la Internet, cabinet de biologie, cabinet de fizică – chimie/biologie, bibliotecă/CDI, sala de sport și teren de sport. O gamă largă de abilități școlare și extrașcolare vor valorifica și dezvolta talentele și interesele specifice elevilor și vor contribui esențial la formarea acestora ca personalități echilibrate și armonioase, capabili să trăiască într-o lume modernă și polivalentă.

#### **Oferta educațională**

Școala Gimnazială Gherăești școlarizează copii, cu vârsta între 3 și 14 / 15 ani:

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

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

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

---

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

### **Oferta curriculară**

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

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

### **OBIECTIVELE SPECIFICE ȘCOLII:**

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

### ***I.4. Cultura organizațională***

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



---

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

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

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

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

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

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

Tipul dominant de cultură al organizației noastre este o cultură de tip sarcină. Acest tip de cultură este centrat pe exercitarea sarcinii și orientat spre persoană. Sarcinile sunt distribuite în raport cu potențialul indivizilor, valorificarea maximă a acestuia fiind una din valorile de bază. Sub raport managerial se practică o conducere flexibilă și stimulativă, bazată pe valori ca încrederea în om. Din analiza datelor în organizație există o anumită stare de echilibru și un

---

climat favorabil. Deși nu putem vorbi despre o cultură organizațională și profesională monolitică, există în școala noastră tradiții, atitudini, stiluri de interrelaționare, perspective comune de abordare a actului educațional și a rolului școlii. Simbolurile tradiționale țin de învățământul de masă, de educația pentru toți și creează o cultură profesională axată pe profesor/învățător și pe ce are el de făcut.

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

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

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

*Elemente de cultură organizațională*

### **PARTEA VIZIBILĂ**

a) Simboluri și sloganuri - exprimă cu ajutorul unor imagini simple și în cuvinte puține setul de valori fundamentale și personalitatea organizației școlare: sigla și numele școlii; sloganul școlii, stema școlii.

b) Ritualurile și ceremoniile - exprimă și întăresc valorile promovate de către organizația școlară: acordarea publică a premiilor și gratificațiilor (întărește statutul persoanei respective în organizație); 8 Martie, zile onomastice, Crăciun, Paște, excursii petrecute împreună (ritualuri și ceremonii de integrare); participarea împreună la diferite activități de formare continuă

---

(ritualuri și ceremonii de reînnoire); primirea elevilor de clasa pregătitoare; predarea Cheii succesului, Zilele școlii, festivități de deschidere și închidere a anului școlar.

c) Miturile și eroii - furnizează multe informații relative la cultura organizației: primii directori ai școlii; cei mai exigenți/indulgenți directori; cele mai importante inspecții.

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

### **PARTEA INVIZIBILĂ**

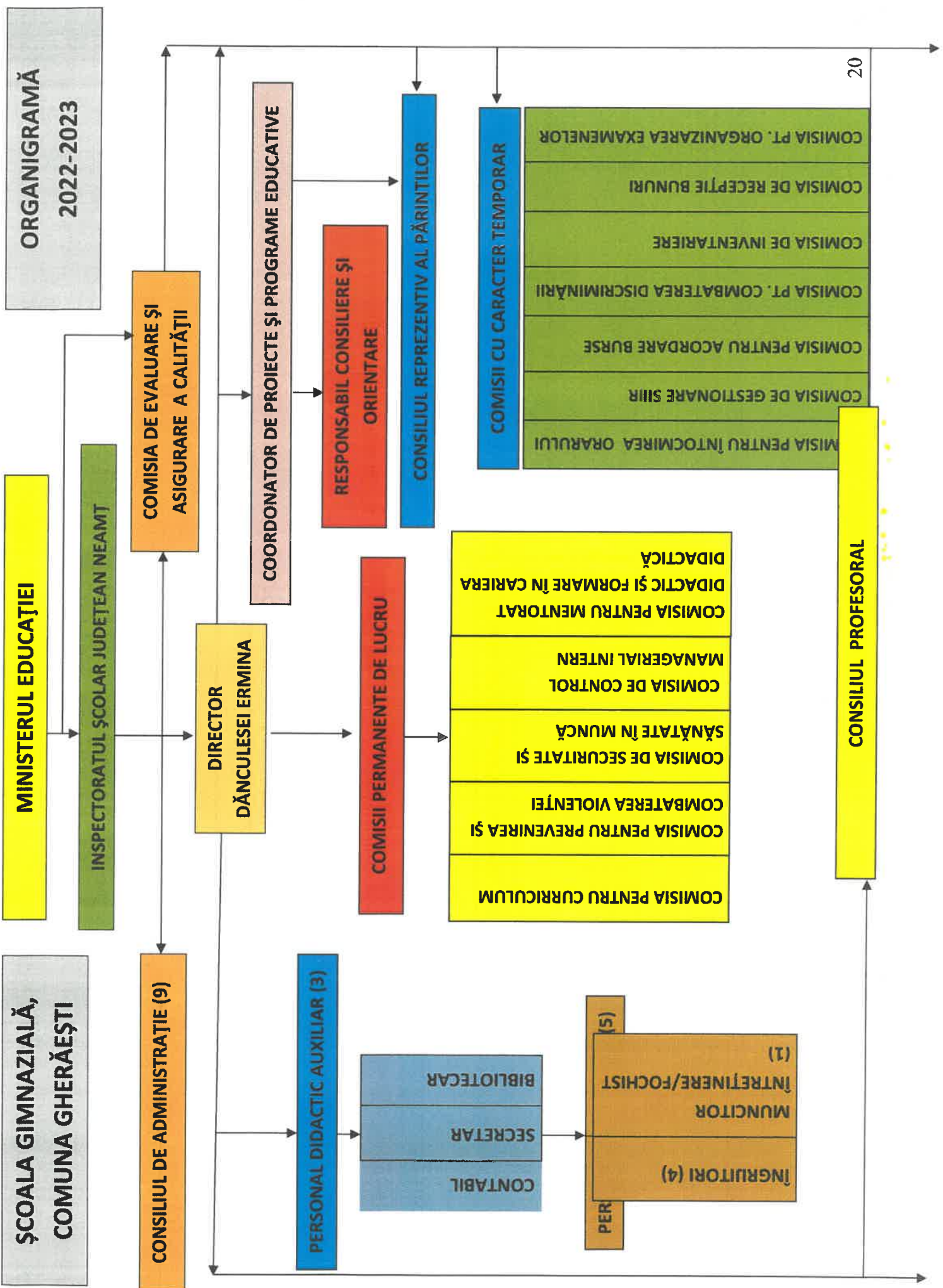
a) Normele - modul în care organizația definește ceea ce este drept/corect și nedrept/ greșit: respectarea cadrului legislativ de către cadrele didactice.

b) Valorile - definesc ceea ce este bun și rău pentru membri organizației: bun – descentralizarea sistemului de învățământ; rău – pierderea statutului de titular.

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

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

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



---

### ***I.5 Promovarea unei educații incluzive***

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

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

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

- ameliorarea și flexibilizarea curriculum-ului;
- utilizarea unor metodologii de predare - învățare - evaluare centrate pe elev;
- implicarea comunității în viața școlară;
- formarea cadrelor didactice din perspectiva valorilor educației incluzive;
- oferirea de servicii educaționale conform principiului „resursa urmează copilul”;
- îmbunătățirea atitudinilor adulților și copiilor față de diversitatea culturală, umană și etnică dintr-o comunitate.

---

## **CAPITOLUL II: *DIAGNOZA MEDIULUI EXTERN***

### ***II.1. Context European***

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

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

### ***II.2. Context național - regional și local***

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

#### **a) Curriculum:**

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

---

**b) Evaluarea și certificarea:**

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

**c) Rețeaua școlară și fluxurile de elevi:**

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

**d) Conducere și administrare:**

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

**e) Resursele umane:**

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

**f) Politicile de finanțare:**

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

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

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

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

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

## CAPITOLUL III: DIAGNOZA MEDIULUI INTERN

### III.1 Informații de tip cantitativ

#### RESURSE UMANE

În anul școlar 2022-2023 școlarizăm un număr de 363 de elevi și 64 preșcolari. Elevii provin din Gherăești, Gherăeștii Noi și Tețcani, Iugani, Barticești. Aceștia sunt repartizați în 3 grupe de grădiniță, 9 clase la ciclul primar și în 8 clase la ciclul gimnazial. Planul de școlarizare fiind îndeplinit în proporție de 100%, elevii fiind distribuiți pe clase astfel:

#### IV.2.1.1. PREȘCOLARI/ELEVI

##### Anul 2022-2023

##### Preșcolari

CLASA	Grupa mică	Grupa mijlocie	Grupa mare	Total
Număr copii	20	21	23	64

##### Învățământ primar

CLASA	Număr elevi
Clasa pregătitoare	46
Clasa I	39
Clasa a II- a	31
Clasa a III- a	39
Clasa a IV- a	26



<b>TOTAL</b>	<b>181</b>
--------------	------------

### Învățământ gimnazial

CLASA	Număr elevi
Clasa a V-a	43
Clasa a VI-a	37
Clasa a VII- a	54
Clasa a VIII- a	48
<b>TOTAL</b>	<b>182</b>

În anul școlar 2022-2023 școlarizăm un număr de 427 de elevi și preșcolari, planul de școlarizare fiind îndeplinit în proporție de 100%.

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

An școlar	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Număr de elev+preșcolari	429	427	427

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

An școlar	2023-2024	2024-2025
Număr de elev+preșcolari	418	401

### Anul 2023-2024

#### Preșcolari

CLASA	Grupa mică	Grupa mijlocie	Grupa mare	Total
Număr copii	20	20	21	<b>61</b>

### Învățământ primar

CLASA	Număr elevi
-------	-------------

Clasa pregătitoare	40
Clasa I	46
Clasa a II- a	39
Clasa a III- a	31
Clasa a IV- a	39
<b>TOTAL</b>	<b>195</b>

### Învățământ gimnazial

CLASA	Număr elevi
Clasa a V-a	26
Clasa a VI-a	43
Clasa a VII- a	37
Clasa a VIII- a	54
<b>TOTAL</b>	<b>160</b>

### Anul 2024-2025

#### Preșcolari

CLASA	Grupa mică	Grupa mijlocie	Grupa mare	Total
Număr copii	20	20	20	<b>60</b>

### Învățământ primar

CLASA	Număr elevi
Clasa pregătitoare	40
Clasa I	40
Clasa a II- a	46
Clasa a III- a	39
Clasa a IV- a	31
<b>TOTAL</b>	<b>196</b>

## Învățământ gimnazial

CLASA	Număr elevi
Clasa a V-a	39
Clasa a VI-a	26
Clasa a VII- a	43
Clasa a VIII- a	37
<b>TOTAL</b>	<b>145</b>

### IV.2.1.2 PERSONAL DIDACTIC

În anul școlar 2022-2023 procesul instructiv-educativ este asigurat de o echipă didactică calificată, formată din 28 cadre didactice.

#### Distribuția după statut a personalului didactic angajat:

Personalul didactic angajat	Total	Preșcolar	Primar	Gimnazial
Titulari ai școlii	24	2	5	17
Detașați din alte unități	0			
Suplinitori calificați	2		1	1
Suplinitori necalificați	2	1	1	
Personal didactic asociat/pensionari	3		2	1
<b>TOTAL</b>	<b>31</b>	<b>3</b>	<b>9</b>	<b>19</b>

#### Distribuția pe grade didactice a personalului didactic angajat:

Personalul didactic angajat	Total	Preșcolar	Primar	Gimnazial
Gradul I	23	2	7	14
Gradul II	3			3
Definitivat	3		1	2
Debutanți				
<b>TOTAL</b>	<b>29</b>			

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

<b>Vechime</b>	<b>0-3 ani</b>	<b>3-6 ani</b>	<b>6-10 ani</b>	<b>10-15 ani</b>	<b>15-20 ani</b>	<b>20-25 ani</b>	<b>25-30 ani</b>	<b>&gt; 30 ani</b>
în învățământ	1	1	7	2	2	9	7	4
în unitate	1	-	2	2	2	9	7	4

#### **IV.2.1.3 PERSONAL DIDACTIC AUXILIAR ȘI NEDIDACTIC**

##### **Personal didactic auxiliar**

<b>Total posturi</b>	<b>Secretar</b>	<b>Administrator financiar</b>	<b>Bibliotecar</b>
3	1	1	1

##### **Personal nedidactic**

<b>Total posturi</b>	<b>Îngrijitor școlar</b>	<b>Șofer</b>	<b>Muncitor/fochist</b>
5	4	0	1

#### **IV.2.2 RESURSE MATERIALE**

Activitatea de instruire și educare a elevilor se desfășoară în 4 corpuri de clădire cu reparații capitale. Corpul A de clădire cuprinde 9 săli de clasă, cancelarie, cabinet director, secretariat, laborator de fizică/chimie/biologie, laborator de informatică, C.D.I./bibliotecă, corpul B cuprinde 3 săli de clasă, corpul C are 5 săli de clasă și cancelarie, iar corpul D, destinat grădiniței cu program normal, cuprinde 3 săli de grupe, cancelarie.

Școala este prevăzută cu apă prin instalație hidrofor din puț forat, încălzire centrală pe gaz metan, iluminat natural și artificial.

Sălile de clasă sunt dotate cu mobilier nou și calculator în fiecare clasă, iar procesul de predare - învățare se desfășoară și prin folosirea și a celor 25 calculatoare din laboratorul de informatică, 7 multifuncționale, 23 videoproiectoare cu ecran, 1 camere video și un aparat foto digital.

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

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

##### **Resurse informaționale**

- ✓ Fond carte 13210 volume în 2020, 13210 volume în 2021
- ✓ Colecția de periodice

- 
- ✓ Tribuna învățământului
  - ✓ Monitorul Oficial
  - ✓ Internet

#### **Resurse financiare**

Surse de finanțare:

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

### ***III.2 Informații de tip calitativ***

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

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

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

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

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

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

#### ***Relații cu comunitatea:***

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

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

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

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

## REZULTATELE ELEVILOR LA SFÂRȘIT DE AN ȘCOLAR

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

Statistic, din cei 424 elevi înscriși la începutul anului școlar 2021-2022, la sfârșitul anului școlar au rămași înscriși 427 elevi, 6 fiind plecați și 9 fiind veniți, au promovat 362 elevi, ceea ce reprezintă un procent foarte bun.

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

	2019-2020	2020-2021	2021-2022
Număr de elevi înscriși	449	429	427
Număr de elevi promovați	449	428	424
<b>TOTAL ȘCOALĂ</b>	<b>100%</b>	<b>99,76%</b>	<b>99,29%</b>

Clasa	Promovabilitate 2019-2020	Promovabilitate 2020-2021	Promovabilitate 2021-2022
Clasa I	100%	100%	100%
Clasa a II-a	100%	100%	100%
Clasa a III-a	100%	100%	100%
Clasa a IV-a	100%	100%	100%
<b>TOTAL PRIMAR</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
Clasa V	100%	100%	100%
Clasa VI	100%	100%	96,29%
Clasa VII	100%	99,49%	97,87%
Clasa VIII	100%	100%	97,82%
<b>TOTAL GIMNAZIU</b>	<b>100%</b>	<b>99,49%</b>	<b>96,70%</b>

<b>TOTAL ȘCOALĂ</b>	100%	<b>99,76%</b>	<b>99,29%</b>
-------------------------	------	---------------	---------------

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

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

### Ciclul primar

Clasa	PROMOVAȚI					Corigenți	Sit. neîncheiată
	Total	cu medii					
		5-6,99(S)	7-7,99(B)	8-8,99(B)	9-10(FB)		
preg	38	-	-	-	38	-	-
I	32	-	-	16	16	-	-
a II-a	41	-	6	16	21	-	-
a III-a	26	-	5	8	13	-	-
a IV-a	43	-	11	13	19	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>180</b>	<b>(100%)</b>	<b>12%)</b>	<b>(28%)</b>	<b>59%)</b>	-	-

### Ciclul gimnazial

Clasa	PROMOVAȚI					Corigenți	Sit. neîncheiată /abandon /repetent
	Total	cu medii					
		5-6,99(S)	7-7,99(B)	8-8,99(B)	9-10(FB)		
a V-a	35	4	13	-	16	-	-
a VI-a	53	7	37	-	8	-	1
a VII-a	46	10	16	-	20	-	1
a VIII-a	45	8	22	-	15	-	1
<b>TOTAL</b>	<b>179</b> <b>98,35%</b>	<b>(16%)</b>	<b>(49%)</b>	-	<b>(33%)</b>	-	<b>3</b>

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

Clasa	2019-2020	2020-2021	2021-2022
Repetenți situație școlară	-	-	3
<b>PROCENT PROMOVABILITATE</b>	-	-	99,76%
Repetenți prin abandon	-	-	-
<b>PROCENT</b>	-	-	-
<b>Total procent repetenție</b>	-	-	0,24%

Se constată că în cei 2 ani numărul elevilor repenți este aproximativ același, însă remarcăm că în anul școlar 2021-2022 sunt 3 elevi care au rămas repenți. În aceste condiții, este necesar a fi făcute demersuri pentru finalizarea cursurilor obligatorii.

Situația privind numărul absențelor în anul școlar trecut este următoarea:

An școlar	Nr elevi	Nr total de absențe	Nr absențe motivate	Nr absențe nemotivate	Nr absențe/elev
<b>2021-2022</b> (fără abandon)	427	3340	2129	1211	<b>7,82</b>

#### IV.3. 2. 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)
preg	-	-	40	-	-	29	-	-	38
I	-	-	25	-	-	39	-	-	32
II	-	-	41	-	-	26	-	-	41
III	-	-	33	-	3	39	-	-	26
IV	-	-	51	-	-	33	-	1	43



Total primar	0	0	190	0	3	166	0	0	180
V	-	1	46	-	2	50	-	4	31
VI	-	1	45	-	7	40	3	3	47
VII	-	-	53	-	5	41	1	5	40
VIII	-	-	54	-	7	45	1	-	45
Total gimnaziu	0	2	198	0	21	178	5	12	162
Total școală	0	2	388	0	24	342	5	12	342
Procent	%	1 %	99 %	%	6 %	94 %	2%	3 %	95 %

### REZULTATE LA EVALUAREA NAȚIONALĂ 2022

Disciplina	Elevi înscriși	Prezenți	Cu note <5	Cu note >5	Procent de promovabilitate
Limba și literatura română	45	45	9	36	80 %
Matematică	45	45	18	27	60%

Rezultate Evaluarea Națională: 45 elevi înscriși, 32 elevi au obținut media peste 5 – 71,12% promovabilitate. Procentul de promovabilitate de 71,12% este foarte scăzut, unul dintre motive fiind acela că elevii nu sunt deprinși cu o gândire logică, neînșușindu-și calculul simplu matematic și noțiuni elementare din gramatica limbii române, iar timpul petrecut la orele de la clasă și pregătirea suplimentară cu profesorul în afara orelor de curs nu suplinește munca individuală pe care ar trebui să o aibă orice elev în cazul în care se dorește un progres.

Simulările date au arătat situația reală a elevilor și ne-a determinat să intensificăm orele de lucru suplimentar la matematică și limba română. Cu toate acestea, rezultatele au fost contrare celor de la simulări, cu promovabilitate mai bună la matematică și mult mai slabe la limba română.

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

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

Disciplina	An școlar	Candidați prezenți	Candidați promovați	Procent promovabilitate
Limba și literatura română	2019-2020	54	46	85 %
	2020-2021	54	45	45,65%
	2021-2022	45	36	80 %
Matematică	2019-2020	54	43	79 %
	2020-2021	54	33	61,11%
	2021-2022	45	27	60 %

### Admiterea în învățământul liceal

Date statistice pentru anul școlar 2021-2022

45 elevi au continuat studiile: 23 elevi fiind admiși la licee teoretice, 2 elevi urmează studiile la licee vocaționale, respectiv 13 elevi frecventează cursurile liceelor tehnologice. În învățământul profesional au fost admiși 7 elevi.

#### Aspecte pozitive

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

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

An școlar	Nr absolvenți	Nr absolvenți care au continuat studiile	Admiși la licee teoretice	Admiși la licee vocaționale	Admiși la licee tehnologice	Admiși la școli profesionale
2019-2020	54	54	20	8	19	7
2020-2021	54	54	33	10	17	4
2021-2022	45	45	23	2	13	7

---

## CAPITOLUL IV: ANALIZA P.E.S.T.E

Când ne referim la *mediul extern*, avem în vedere următorii factori: legislativi, economici, socio-culturali, demografici și factorii contextuali ai organizației educaționale.

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

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

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

### *IV.1. Context politic*

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

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

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

- 
- ✓ existența unor strategii de adaptare a sistemului de învățământ românesc la standardele europene și internaționale;
  - ✓ descentralizarea și depolitizarea sistemului educativ;
  - ✓ dezvoltarea instituțională a educației permanente;
  - ✓ sporirea resurselor materiale și informaționale la dispoziția unităților de învățământ prin proiecte și programe finanțate de statul român sau de către organismele europene - programele de dotare a laboratoarelor și cabinetelor, dotarea cu echipamente sportive, îmbunătățirea fondului de carte, SEI (sistem educațional informatizat);
  - ✓ finanțarea de către stat a programelor de asistență socială pentru elevi - Programul guvernamental „Lapte – Corn”, Programul „Euro 200”;
  - ✓ existența proiectelor de pregătire și perfecționare a cadrelor didactice și a programelor cu finalități de educație și formare profesională
  - ✓ cadrul legal favorabil accesului de către unitățile școlare la fonduri structurale.

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

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

#### ***IV.2. Context economic***

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

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

Școala Gimnazială Comuna Gherăești este o unitate de învățământ situată în comuna Gherăești, județul Neamț și este singura unitate școlară de acest tip, din cele trei sate arondate comunei (Tețcani, Gherăești, Gherăeștii noi) asigurând școlarizarea elevilor pentru nivelurile de învățământ prescolar, primar și gimnazial.

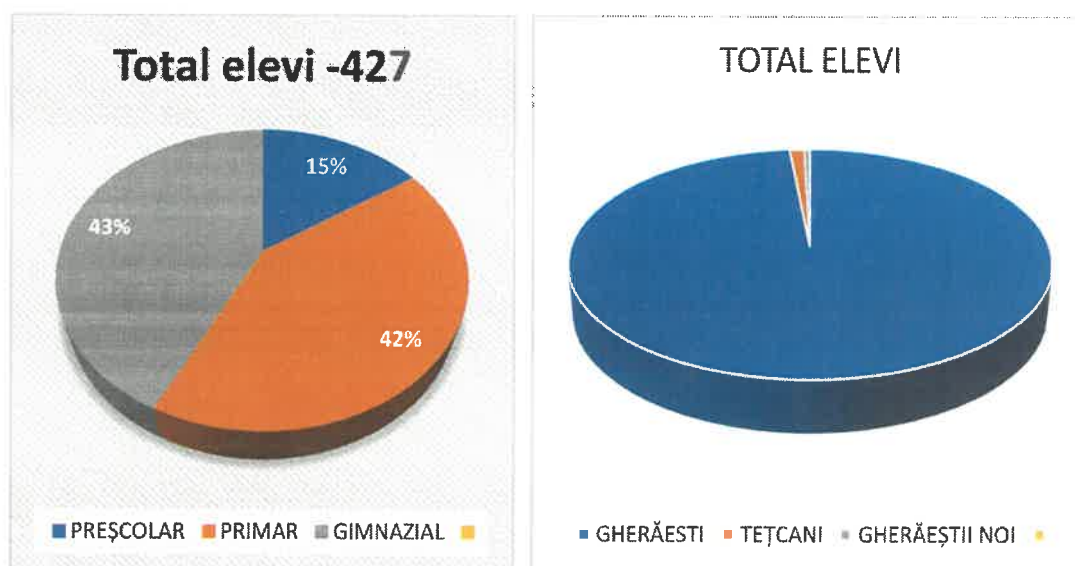
În unitatea noastră școlară există mulți elevi cu o situație materială modestă, acest lucru împiedicându-i să-și manifeste interesul pentru școală. Elevii școlii beneficiază de manuale gratuite, rechizite gratuite și ajutorul de 200 euro pentru achiziționarea unui calculator.

Fondurile de bază sunt asigurate de Bugetul Consiliului local și de Ministerul Educației prin Inspectoratul Școlar.

### IV.3. Context social

Elevii școlii noastre sunt copiii locuitorilor din cele trei sate arondate comunei noastre dar și din satele învecinate, respectiv TETȚCANI, GHERĂEȘTII NOI, IUGANI, BARTICEȘI ȘI GHERĂEȘTI.

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



#### Factori sociali

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

- ✓ cererea crescândă venită din partea comunității pentru educația adulților și pentru programe de învățare pe tot parcursul vieții transformă unitățile de învățământ în furnizori de servicii educaționale.

#### ***IV.4. Context tehnologic***

Tehnologia are un rol foarte important în asigurarea calității și a eficientizării procesului de învățământ. Forma cea mai importantă a contextului tehnologic o reprezintă tehnologia informatică. În acest sens încercăm să motivăm toate cadrele didactice pentru a urma cursuri de perfecționare și de operare PC. Școala dispune de un laborator cu 25 calculatoare. În cancelarie există un calculator conectat la internet și un multifuncțional care deservește cadrelelor didactice. În fiecare sală de clasă există un calculator conectat la internet, videoproiector și câte o tablă magnetică. De asemenea sunt și două multifuncționale la care se realizează material suplimentar pentru activitățile didactice și extrașcolare.

#### ***IV.5. Context ecologic***

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

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

Concluziile și interpretările analizei PESTE sunt valorificate în elaborarea direcțiilor de acțiune strategică a Școlii Gimnaziale Gimnaziale Com. Gherăești pentru perioada octombrie 2022 - octombrie 2026.

## **CAPITOLUL V: ANALIZA S.W.O.T**

### ***Management școlar, relații cu publicul și imagine***

<b><i>Puncte tari</i></b>	<b><i>Puncte slabe</i></b>
➤ Planul managerial întocmit conform cerințelor și adaptat la condițiile	➤ Timpul de lucru încărcat al directorilor ➤ Insuficienta implicare a membrilor

<p>concrete ale școlii</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Stil democratic de conducere cu accentuarea unei culturi de tip sarcină</li> <li>➤ Transparența procesului decizional</li> <li>➤ Delegarea unor sarcini membrilor Consiliului de Administrație</li> <li>➤ Existența bazei de date privind populația școlară, cadrele didactice, normarea, mișcarea de personal, examene naționale, documente și acte normative</li> <li>➤ La inspecțiile tematice nu au fost semnalate probleme deosebite</li> <li>➤ Comunicarea la timp a informațiilor către școlile arondate</li> <li>➤ Transmiterea la timp a lucrărilor către instituțiile partenere și către forurile ierarhic superioare</li> </ul>	<p>comisiilor pe probleme</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Suprapunerea lucrărilor urgente și termene realiste pentru unele lucrări solicitate de Inspectoratul Școlar și Primărie</li> </ul>
<b>Oportunități</b>	<b>Amenințări</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Promovarea imaginii școlii prin implicarea în diferite activități în colaborare cu ONG, instituții, etc.</li> <li>➤ Sprijinul acordat de Primărie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Supraîncarcarea programului de lucru al secretariatului</li> <li>➤ Supraîncarcarea fișei postului directorilor și personalului didactic-auxiliar</li> <li>➤ Suprapunerea termenelor pentru lucrări</li> </ul>

### Curriculum

<b>Puncte tari</b>	<b>Puncte slabe</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Comisiile de curriculum își desfășoară activitatea pe baza programului managerial propriu.</li> <li>➤ La nivelul fiecărei comisii există materiale curriculare : planuri de învățământ, programe, auxiliare, etc.</li> <li>➤ Este respectat planul cadru.</li> <li>➤ Planificările calendaristice au fost întocmite la timp, conform cerințelor actuale.</li> <li>➤ Se utilizează metode moderne de predare iar evaluarea se face prin îmbinarea armonioasă a</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Interesul scăzut al elevilor pentru performanță.</li> <li>➤ Elevi cu număr mare de absențe nemotivate și care încalcă prevederile regulamentului școlar și intern.</li> <li>➤ Slaba implicare a cadrelor didactice în vederea participării la olimpiade și concursuri școlare.</li> <li>➤ Cadre didactice care nu se implică suficient în pregătirea suplimentară a elevilor.</li> </ul>

<p>metodelor clasice cu cele moderne.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Manualele sunt în număr suficient.</li> <li>➤ Desfășurarea activității într-un singur schimb.</li> <li>➤ Se realizează pregătire suplimentară .</li> </ul>	
<b>Oportunități</b>	<b>Amenințări</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Conlucrarea cu părinții.</li> <li>➤ Informarea părinților asupra situației școlare a elevilor cu probleme.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Dezinteresul părinților față de situația școlară a elevilor și disponibilitatea scăzută pentru problemele propriilor copii.</li> <li>➤ Promovarea mediocrității.</li> </ul>

### Resurse umane

<b>Puncte tari</b>	<b>Puncte slabe</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Realizarea planului de școlarizare propus și a încadrării cu personal didactic.</li> <li>➤ Adaptarea la schimbările din sistem.</li> <li>➤ Predomină personalul didactic titular, ceea ce asigură o anumită stabilitate și continuitate.</li> <li>➤ Relații interpersonale care favorizează crearea unui climat educațional stimulat.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Slaba participare la cursuri de formare continuă.</li> <li>➤ Existența cadrelor didactice cu norma dispersată în mai multe școli ceea ce duce la un atașament mai slab față de școală.</li> <li>➤ Inexistența unui informatician.</li> </ul>
<b>Oportunități</b>	<b>Amenințări</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Oferta bogată de formare din partea agenților de formare.</li> <li>➤ Posibilități multiple de a accede la informații științifice și metodice de ultimă oră.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Pregătirea insuficientă a managerului în domeniul legislativ</li> <li>➤ Reducerea normelor didactice</li> <li>➤ Costurile ridicate ale activităților de perfecționare și dezvoltare profesională.</li> </ul>

### Resurse materiale și financiare

<b>Puncte tari</b>	<b>Puncte slabe</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Utilizarea eficientă a resurselor financiare</li> <li>➤ Utilizarea PC și programelor software în activitatea de secretariat și cea</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nu există laborator dotat corespunzător multifuncționalității.</li> </ul>



<p>administrativă</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Conexiunea la Internet a conducerii, compartimentului secretariat și administrativ</li> <li>➤ Spații igienizate, grupuri sanitare refăcute</li> <li>➤ Dotarea cu mobilier nou în proporție de 60%</li> <li>➤ Dotarea cu fond de carte și materiale sportive pentru sala de sport</li> <li>➤ Burse sociale, rechizite, programul social laptele și cornul, Euro200</li> </ul>	
<b>Oportunități</b>	<b>Amenințări</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Continuarea extinderii IT</li> <li>➤ Colaborarea cu Primăria și pentru dotări, lucrări necesare, etc.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Gradul scăzut de implicare al cadrelor didactice și elevilor în păstrarea bunurilor școlii (mobilier, grupuri sanitare, calorifere)</li> <li>➤ Sistemul greoi de achiziție a mijloacelor didactice</li> </ul>

### **Relații comunitare și parteneriat**

<b>Puncte tari</b>	<b>Puncte slabe</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Implicarea consilierului cu munca educativă în activitatea educativă școlară și extrașcolară</li> <li>➤ Buna colaborare între consilierul cu munca educativă cu cadrele didactice și conducerea școlii</li> <li>➤ Diversitatea activităților extrașcolare : serbări pentru marcarea evenimentelor culturale, istorice și religioase, vizite la muzee, excursii, vizionări de spectacole</li> <li>➤ Colaborarea eficientă cu sindicatul</li> <li>➤ Încheierea de parteneriate cu: școli din sector, municipiu și din alte județe, agenți economici</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Slaba implicare a unor cadre didactice în participarea la programe educaționale</li> <li>➤ Slaba implicare a părinților în viața școlii</li> <li>➤ Slabe legături de parteneriat cu firme private</li> <li>➤ Serviciul pe școală al cadrelor didactice nu se desfășoară în mod corespunzător</li> </ul>
<b>Oportunități</b>	<b>Amenințări</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Oferta de programe din partea comunității locale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Timp insuficient</li> <li>➤ Lipsa motivației financiare a cadrelor</li> </ul>

➤ Sprijinul primăriei și consiliului local în desfășurarea unor programe	didactice ➤ Nivelul cultural al părinților și situația lor materială
--	---

## CAPITOLUL VI: VIZIUNEA

***Viziune: “Împreună pentru o educație de calitate!”***

## CAPITOLUL VII: MISIUNEA ȘCOLII

**Școala Gimnazială Com. Gherăești își propune să formeze un copil deschis , receptiv și sociabil, un absolvent în stare de bine, care să dețină cunoștințe temeinice despre lumea în care se dezvoltă, să aibă deprinderi și capacități de adaptare la o lume în schimbare, să aprecieze și să promoveze valorile și practicile democratice-să fie un adevărat cetățean european al mileniului trei.**

## CAPITOLUL VIII: ȚINTE ȘI OPȚIUNI STRATEGICE

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

- 1. Asigurarea creșterii calității în educație pentru toate domeniile și toți indicatorii din standardele de evaluare periodică a unităților de învățământ preuniversitar;***
- 2. Prevenirea eșecului școlar și creșterea performanței elevilor prin reforma și adaptare curriculară a procesului instructiv – educativ***
- 3. Formarea continuă și promovarea conceptului de îmbunătățire permanentă a competențelor profesionale ale personalului didactic;***
- 4. Păstrarea și modernizarea infrastructurii și generalizarea accesului la informația electronică***
- 5. Reducerea, cu cel puțin 75% a numărului cazurilor raportate de bullying și de violență între elevi, în vederea creșterii stării de bine în școală.***

---

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

Această țintă își propune ca acțiuni majore:

a. **Reconsiderarea strategiei de dezvoltare instituțională**, care trebuie să pornească de la nivelul

managementului. Cele 5 funcții ale managementului (Fayol) au nevoie de îmbunătățire.

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

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

### **PLANIFICAREA**

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

### **ORGANIZAREA**

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

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

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

- ✓ managementul carierei;
- ✓ evaluare.

### **CONTROLUL**

---

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

Pe această componentă trebuie:

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

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

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

**Ținta 2: Prevenirea eșecului școlar și creșterea performanței elevilor cu un procent de 10% prin reforma și adaptare curriculară a procesului instructiv – educativ**

Reforma și personalizarea curriculum-ului impune ca prioritate în perioada 2022-2026 armonizarea componentelor acestuia în vederea recuplării învățământului la nevoile de

---

calificare resimțite în economie, administrație, viață socială și cultură. În contextul actual socio-economic și politic misiunea școlii se identifică cu opțiunea pentru modernitate și performanță.

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

Proiectarea curriculară, pentru perioada 2022-2026 are în vedere următoarele obiective strategice:

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

- 
- ✓ educația în spiritul comunicării interculturale, educația informațională, educația economică, educația antreprenorială, educația juridică, educația moral-civică, estetică și cultivarea sensibilității.

### **Ținta 3: Formarea continuă și promovarea conceptului de îmbunătățire permanentă a competențelor profesionale ale personalului didactic**

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

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

Gestionarea și reforma resurselor umane are următoarele obiective strategice:

- ✓ perfecționarea cadrelor didactice în sensul caracterului formativ al învățământului și renunțarea la învățământul teoretizat;
- ✓ folosirea metodelor eficiente de predare/învățare (dezbateri participative, interactive) care presupun cunoașterea potențialului intelectual și psihologic al fiecărui elev;
- ✓ organizarea formării continue a personalului didactic pe baze moderne;
- ✓ însușirea deprinderilor de utilizare a tehnicii de calcul și accesare a internetului - colaborări cu cadre didactice din țară și străinătate pe diferite teme care să vizeze perfecționarea învățământului românesc;
- ✓ cadrele didactice vor fi capabile să folosească mijloace moderne și, implicit, calitatea lecțiilor va fi mai bună;
- ✓ elevii și profesorii vor beneficia de mijloace moderne de predare, iar accesul la Internet va ușura accesul la informație.
- ✓ valorificarea la maximum a cadrului legislative în domeniul formării și perfecționării cadrelor (accesul la programe naționale și internaționale de pregătire profesională).
- ✓ formarea continuă a tuturor membrilor colectivului profesoral atât la nivelul unității școlare cât și prin centre specializate: Inspectoratul Școlar, Casa Corpului Didactic, Agenția Națională pentru Programe Comunitare, Universități;
- ✓ formele de perfecționare promovate:
  - autoperfecționare-studiu autoindus;
  - cursuri prin corespondență (pachete informaționale, proiecte, cursuri metodologice);
  - perfecționare în cadrul unor programe regionale, naționale și internaționale.

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

#### **Ținta 4: Păstrarea și modernizarea infrastructurii și generalizarea accesului la informația electronică ;(digitalizare 100%)**

Păstrarea și modernizarea bazei tehnico-materiale este unul din scopurile strategice prioritare pentru perioada 2022-2026. Aceasta presupune utilizarea cu maxim de eficiență a cadrului normativ și legislativ în ce privește descentralizarea și autonomia instituțională.

Modernizarea infrastructurii cu următoarele obiective strategice:

- ✓ Reamenajarea bibliotecii școlare-structurarea spațiului; panouri de afișaj;**mărirea spațiului dedicat CDI-ului.**
- ✓ Modernizarea curții școlare și a spațiilor verzi (coșuri de curte, pomi ornamentali, flori);
- ✓ **Amenajarea unui amfiteatru în curtea școlii**
- ✓ **Amenajarea unor spații pentru desfășurarea orelor în aer liber;**
- ✓ Repararea trotuarelor și construirea unuia nou;
- ✓ **Stație radio;**
- ✓ **Lucrul pe platforma electronică a școlii;**
- ✓ **Îmbunătățirea site-ului școlii;**
- ✓ **Realizarea unei reviste a școlii;**
- ✓ Dotări cu mijloace de învățământ și material didactic;
- ✓ Asigurarea dotărilor necesare spațiilor destinate activităților didactice, de instruire practică și în spațiile administrative are următoarele priorități:

- ✓ Aprovizionarea cu material bibliografic, manuale, reviste, etc.
- ✓ Achiziționarea de echipament și aparatură sportivă (laboratoare, sală educație fizică);
- ✓ Dotarea cu obiecte de inventar (table școlare, videoproiectoare).

**Ținta 5: Reducerea, în anul școlar următor cu cel puțin 75% a numărului cazurilor raportate de bullying și de violență între elevi, în vederea creșterii stării de bine în școală.**

Din analiza SWOT, a reieșit că bullyingul este o problemă a școlii, care a fost abordată doar superficial, neexistând o inițiativă coordonată la nivelul întregii școli. În contextul creșterii bullyingului la nivel de societate, este foarte important ca și școala să se aplece asupra acestor probleme deoarece efectele bullyingului se răsfrâng asupra procesului de învățare, asupra relațiilor dintre elevi, asupra stării de bine din școala noastră.

## CAPITOLUL IX: PROGRAME DE DEZVOLTARE

### OPȚIUNI STRATEGICE / DOMENII FUNCȚIONALE 2022-2026

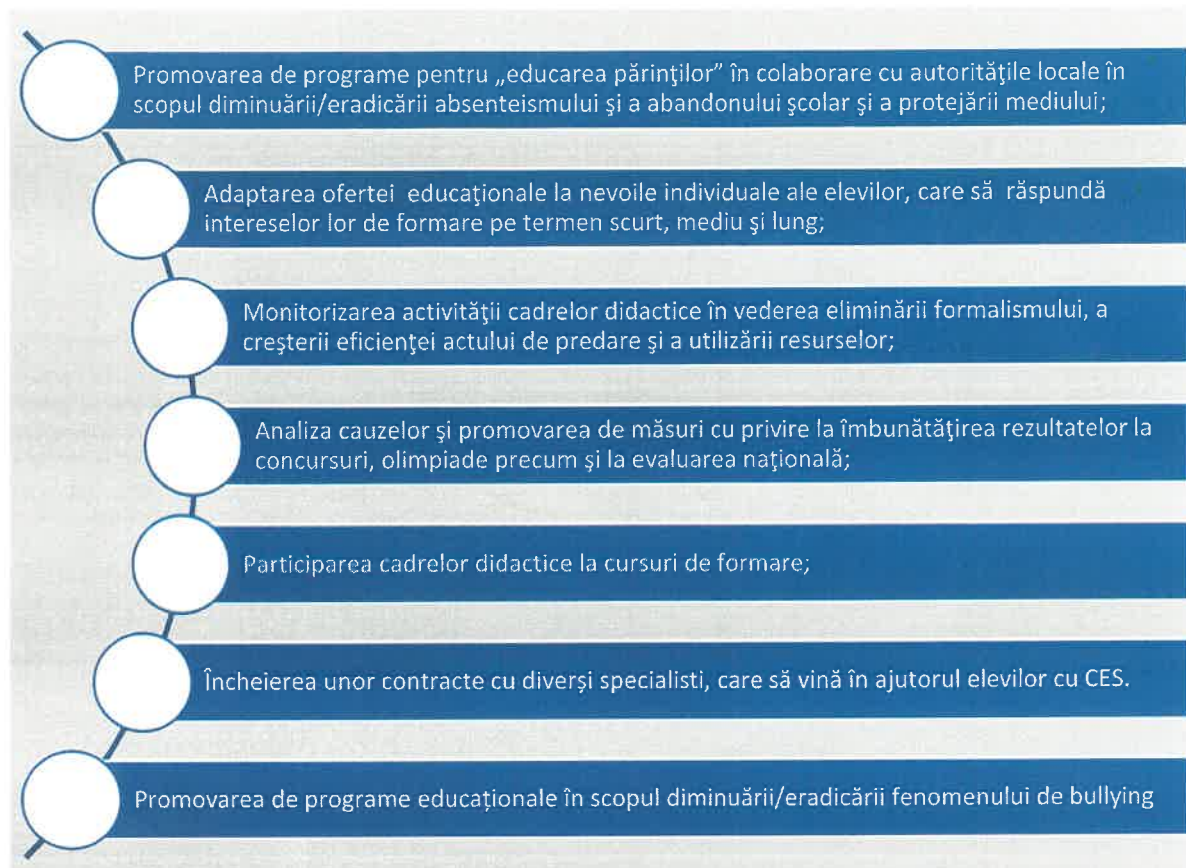
ȚINTE STRATEGICE	OPȚIUNI STRATEGICE PE DOMENII FUNCȚIONALE
<p>1. Asigurarea creșterii calității în educație pentru toate domeniile și toți indicatorii din standardele de acreditare și evaluare periodică a unităților de învățământ preuniversitar</p>	<p><b>1. Opțiunea curriculară:</b></p> <p>a. Asigurarea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



<p>2. Prevenirea eșecului școlar și creșterea performanței elevilor prin reformă și adaptare curriculară a procesului instructiv-educativ</p> <p><b>Profilul absolventului</b></p>	<p><b>1. Opțiunea curriculară:</b> Dezvoltarea și proiectarea ofertei curriculare în raport cu particularitățile individuale ale elevilor, cu cerințele pieței forței de muncă și dezideratele comunității (adaptare curriculară)</p> <p><b>2. Opțiunea – resurse materiale și informaționale:</b> Asigurarea fondurilor necesare pentru achiziționarea de noi materiale didactice și mijloacele de învățământ</p> <p><b>3. Opțiunea – resurse umane:</b> Stimularea cadrelor didactice pentru parcurgerea unor programe de abilitare în utilizarea lucrului diferențiat</p> <p><b>4. Opțiunea – relații cu comunitatea:</b> Promovarea în comunitate a preocupărilor școlii pentru personalizarea actului instructiv-educativ în vederea prevenirii eșecului școlar.</p>
<p>3. Dezvoltarea personală și profesională a cadrelor didactice</p>	<p><b>1. Opțiunea curriculară:</b> Promovarea unei politici de personal care să asigure creșterea calității și eficiența activității.</p> <p><b>2. Opțiunea – resurse materiale și informaționale:</b> Promovarea ofertanților care livrează programe adaptate, focalizate pe introducerea schimbărilor în educație, mai ales în domeniul dezvoltării personale</p> <p><b>3. Opțiunea – resurse umane:</b> Identificarea nevoilor reale de pregătire ale cadrelor didactice, stimularea participării acestora în programe de formare continuă, în vederea creșterii calității resurselor umane angajate în școală, în vederea îndeplinirii scopurilor educaționale și asigurarea calității în învățământ, în vederea îmbunătățirii relațiilor dintre colegi și dintre profesori și elevi, în vederea creșterii gradului de satisfacție în raport cu activitățile desfășurate la școală</p> <p><b>4. Opțiunea – relații cu comunitatea:</b> Mediatizarea în comunitate a rezultatelor deosebite obținute de către cadrele didactice în desfășurarea activităților instructiv-educative școlare și extrașcolare</p>

<p>4. Păstrarea și modernizarea bazei tehnico-materiale și generalizarea accesului la informația electronică</p>	<p><b>1. Opțiunea curriculară:</b>          Tematica orelor educative va cuprinde aspecte ce țin de păstrarea bazei materiale a școlii.</p> <p><b>2. Opțiunea – resurse materiale și informaționale:</b>          a. Proiecte de buget fundamentate care să acopere cheltuielile de întreținere și reparații;          b. Procurarea de fonduri extrabugetare;          c. Aplicarea prevederilor regulamentului de ordine interioară pentru recuperarea pagubelor produse de elevi          d. Demersuri pentru funcționarea tuturor calculatoarelor</p> <p><b>3. Opțiunea – resurse umane:</b>          a. Asumarea răspunderii personalului didactic privind păstrarea patrimoniului școlii;          b. Implicarea membrilor CA în gestionarea bunurilor și recuperarea pagubelor.</p> <p><b>4. Opțiunea – relații cu comunitatea:</b>          a. Colaborarea cu comitetele de părinți ale claselor;          b. Implicarea Consiliului Reprezentativ al Părinților în identificarea de noi surse de finanțare.</p>
<p>5. Reducerea, în anul școlar următor cu cel puțin 75% a numărului cazurilor raportate de bullying și de violență între elevi, în vederea creșterii stării de bine în școală.</p>	<p><b>1. Opțiunea curriculară:</b>          Includerea de teme în cadrul orelor de dirigenție la fiecare nivel de clase gimnaziale, primare;          Includerea unor activități specifice în programul de activități școlare;          Studiul legii antibullying nr. 221/2019 și a normelor metodologice OM 4343/2020;          Realizarea unei proceduri specifice de intervenție în cazuri de bullying;</p> <p><b>2. Opțiunea – resurse materiale și informaționale:</b>          Elaborarea unei broșuri a școlii pentru cadrele didactice cu informații de bază despre cum se gestionează bullyingul și volență între elevi</p> <p><b>3. Opțiunea – resurse umane:</b>          a. Constituirea unui grup de acțiune anti bullying</p> <p><b>4. Opțiunea – relații cu comunitatea:</b>          a. Colaborarea cu primăria.          b. Colaborarea permanentă cu Inspectoratul Școlar.          c. Colaborare cu Poliția.</p>

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



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

- cooperarea dintre profesori - elevi - părinți, dar și consilierea elevilor ar putea crește motivația pentru învățare și performanță înaltă, dar și întărirea colaborării cu familia.
- rezolvarea problemelor de dotare cu echipamente IT și materiale auxiliare ar asigura resursele de învățare și facilitățile logistice;
- creșterea calității actului educațional prin diversificarea ofertei educaționale și prin formare continuă a cadrelor didactice ar asigura creșterea abilităților sociale ale elevilor, integrarea lor mult mai eficientă în echipe de învățare, proiectare sau muncă.

## CAPITOLUL X: PLANURI OPERAȚIONALE

### ȚINTA STRATEGICĂ

**ȚINTA1. Asigurarea creșterii calității în educație pentru toate domeniile și toți indicatorii din standardele de acreditare și evaluare periodică a unităților de învățământ preuniversitar**

#### 1.1 Opțiunea curriculară:

- a. Asigurarea cadrului instituțional pentru calitate în educație
- b. Optimizarea sistemului de evaluare, prin utilizarea criteriilor de calitate și a descriptorilor de performanță
- c. Stimularea și democratizarea vieții școlare, prin programe extracurriculare.

Nr. crt.	Acțiuni pentru atingerea obiectivului	Resurse materiale, informaționale și umane	Responsabilități	Termen	Indicator de realizare
1.	Întocmirea rapoartelor de analiză pentru anul școlar precedent - Realizarea unei diagnoze asupra procesului educativ de la nivelul școlii	Raportări, date statistice colectate anterior	Director/responsabili comisii/ compartimente	Septembrie	Calitatea rapoartelor de analiză
2.	Organizarea activității și stabilirea responsabilităților conform standardelor de acreditare și evaluare periodică a unităților de învățământ preuniversitar	Organigrama RI Ordine Ministerul Educației și decizii	Director CA	Septembrie	Gradul de corelare între fișa postului și sarcinile atribuite, gradul de operaționalizare a fișei de autoevaluare, cel puțin 90%

		Proceduri specifice			
3.	Elaborarea graficului de asistențe la ore al directorului, șefilor de catedră, membrilor CEAC	Raportări Date statistice anterioare Procedura	Director Coordonator CEAC	Septembrie	Număr de asistențe și tipuri de chestionare aplicate și interpretate( cel puțin 30)
4.	Avizarea planificărilor calendaristice și pe unități de învățare	Planificările de la catedre /comisii	Director	Octombrie	Respectarea metodelor, reglementarilor în vigoare
5.	Informarea elevilor și părinților cu privire la metodologia testelor naționale	Metodologia pentru Evaluarea Națională Proceduri specifice	Director Diriginții claselor a VIII-a	Octombrie	Gradul de aplicare al recomandărilor consemnate
6.	Informarea elevilor și părinților cu privire la metodologia evaluărilor de la clasele a II-a, a IV-a și a VI-a	Metodologiile de evaluare de la clasele a II-a, a IV-a și a VI-a Proceduri specifice	Director Diriginți Învățătorii claselor a II- a și a IV-a	Octombrie	Gradul de aplicare al recomandărilor consemnate
7.	Crearea cadrului instituțional de asigurare a calității în educație și asigurarea aplicării OUG 75/2005	Constituirea comisiei de Metodologii de aplicare evaluării interne Proceduri specifice	Director Coordonator CEAC	Octombrie	Calitatea RAEI

8.	<p>Continuarea implementării Sistemului de Control Intern Managerial</p>	<p>Manualul de proceduri Procese verbale Regulamente Grafic unic de control Rapoarte</p>	Comisia SCIM	Decembrie	<p>Gradul de cunoaștere al procedurilor în fiecare compartiment(100%) Gradul de monitorizare al acțiunilor specifice Gradul de implementare al procedurilor, cel puțin 95%</p>
9.	<p>Monitorizarea progresului elevilor, planuri remediale pentru elevii cu rămânere în urmă la învățatură</p>	<p>Procedura specifică Model de fișă de progres Planuri remediale</p>	Toate cadrele didactice	Permanent	<p>Numărul planurilor remediale/ profesor, cel puțin 28 Numărul orelor de pregătire suplimentară / număr de cadre didactice, în programe remediale sau de performanță, cel puțin 65% Numărul fișelor de analiză Numărul cadrelor didactice care au analizat rezultatele testelor inițiale</p>

10.	Creșterea notelor la examene și a promovabilității la Evaluarea Națională	Statistici Analize, grafice Rezultatele elevilor Dovezi ale pregătirii suplimentare	Director Consilierul școlar Toate cadrele didactice cu elevi la examene naționale	Iulie	Procentul notelor peste 7 la examenele naționale Rata de promovabilitate. Cel puțin 60%
-----	---	---	---	-------	---

### 1.2 Opțiunea – resurse materiale și informaționale

Popularizarea documentelor de politică educațională și a finalităților lor pe nivele de școlarizare, în vederea aplicării eficiente a acestora

Nr. crt.	Acțiuni pentru atingerea obiectivului	Resurse materiale, informaționale și umane	Responsabilități	Termen	Indicator de realizare
1.	Întocmirea listei de priorități pentru dotări și investiții	Chestionare Raportări	Director Responsabil CEAC	Octombrie	Gradul de acoperire al necesarului de materiale, dotări în raport cu cererea
2.	Constituirea proiectului de buget	Raportari Date statistice Procedura specifică	Director Administrator financiar	Decembrie	Gradul de acoperire financiară a cheltuielilor realizate față de cele propuse
3.	Identificarea și obținerea de fonduri extrabugetare	Studii de caz Date statistice Chestionare Investigații	Director Administrator financiar Toate cadrele didactice	Pe parcursul anului școlar	Sumele obținute și gradul de acoperire a necesarului de dotări, construcții, reparații față de lista inițială de priorități

4.	Identificarea unor noi căi de comunicare cu Consiliul Local, Primaria, în vederea susținerii financiare a școlii	Correspondență Audiențe Procedura specifică	Director Administrator financiar	Pe parcursul anului școlar	Numărul contractelor finanțate de către instituțiile locale și județene
5.	Asigurarea necesarului de manuale școlare în proporție de 100 %	Procese verbale de predare manuale Chestionare elevi, diriginți Inventar biblioteca	Director Bibliotecar	Octombrie	Numărul elevilor care primesc toate manualele necesare
6.	Preocuparea permanentă pentru îmbunătățirea condițiilor igienico-sanitare	Chestionare elevi, parinti, profesori Raportare CEAC	Director	Permanent	Gradul de satisfacție al elevilor, părinților și cadrelor didactice în raport cu condițiile igienico- sanitare oferite de școală, cel puțin 80%

### 1.3 Opțiunea – resurse umane

Stimularea cadrelor didactice pentru parcurgerea unor programe de abilitare în utilizarea lucrului diferențiat

Nr. crt.	Acțiuni pentru atingerea obiectivului	Resurse materiale, informaționale și umane	Responsabilități	Termen	Indicator de realizare
----------	---------------------------------------	--	------------------	--------	------------------------



1.	Consituirea CA, Comisiilor permanente și cu caracter temporar, desemnarea coordonatorilor de compartimente, conform reglementarilor în vigoare și în interesul colectivului școlii	Decizii Procese verbale Metodologii Ordine Legi	Director	Septembrie	Gradul de satisfacție al personalului unității în ceea ce privește transparența deciziilor(90%) Gradul de respectare a legalității în formarea comisiilor și constituirea forurilor de conducere(100%)
2.	Proiectarea planului de școlarizare pentru 2023-2024 conform cerințelor comunității, în vederea îmbunătățirii procesului didactic	Chestionare Situații statistice Investigații	Director Consiliul Elevilor	Ianuarie	Număr de clase care au toți parametrii legali asigurați prin spații și dotare(100%)
3.	Monitorizarea rezultatelor elevilor la examen, întocmirea planurilor de măsuri, monitorizarea modului în care aceste planuri sunt operationalizate și aplicate	Rezultate examene naționale Planuri de măsuri Fișe de analiză Procedura de monitorizare	Director Responsabili comisii	Octombrie	Gradul de realizare al acțiunilor propuse prin planurile remediale(cel puțin 70%)

4.	Creșterea numărului de asistențe la ore/consilieri didactică și aplicare de chestionare	Realizarea asistențelor la ore, conform planificării. Analiza lecțiilor asistate, a chestionarelor aplicate și asigurarea feedback-ului necesar pentru fiecare profesor în parte, până în mai 2023  Realizarea planurilor corespunzătoare de măsuri derivate din analiza comparativă a rezultatelor asistențelor realizate	Director Membrii CEAC Responsabili comisii	Conform planificării	Numărul asistențelor (cel puțin 60) realizate  Numărul fișelor de observație al lecțiilor completate  Numărul chestionarelor aplicate, analizate și interpretate Numărul de procese verbale Gradul de completare al ghidurilor de observație/ analiză
----	---	--	--	----------------------	---

#### 1.4 Opțiunea – relații cu comunitatea

Colaborarea dintre Inspectoratul Școlar, Consiliul Național pentru Curriculum, A.R.A.C.I.P., Centrul Național de Politici și Evaluare în Educație

Nr. crt.	Acțiuni pentru atingerea obiectivului	Resurse materiale, informaționale și umane	Responsabilități	Termen	Indicator de realizare
1.	Derularea de proiecte extracurriculare și de promovarea a rezultatelor elevilor și profesorilor în comunitate	Metodologii în vigoare Programe Inspectorat Școlar Programe Ministerul Educației	Director Consilier educativ	Pe parcursul anului școlar	Număr de proiecte derulate, cel puțin 4.  Număr de elevi participanți

2.	Responsabilizarea elevilor prin implicarea într-un număr mai mare de activități de voluntariat, cu cel puțin 20 %	Liste cu elevii voluntari Liste cu parteneriatele realizate în domeniul voluntariatului Chestionare Fotografii Diplome	Director Consilier educativ	Pe parcursul anului școlar	Gradul de creștere al numărului elevilor voluntari Gradul de creștere al numărului de activități de voluntariat ,cel puțin 5. Numărul elevilor premiați pentru activitatea de voluntariat
----	---	--	--------------------------------	----------------------------	---

**ȚINTA 2: Prevenirea eșecului școlar și creșterea performanței elevilor prin reformă și adaptarea curriculară a procesului instructiv – educativ**

**2.1 Opțiunea 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 educaționale, curriculumului, materialelor didactice etc. cu nivelul de dezvoltare a copilului și nevoile de învățare diferite;
- d. adaptarea mediului școlar la necesitățile specifice ale copiilor cu cerințe educaționale speciale
- e. creșterea ratei de cuprindere în învățământul preșcolar și gimnazial a copiilor cu cerințe educaționale speciale

Nr. crt.	Acțiuni pentru atingerea obiectivului	Resurse materiale, informaționale și umane	Responsabilități	Termen	Indicator de realizare
----------	---------------------------------------	--	------------------	--------	------------------------

1.	Identificarea copiilor cu CES și adaptarea curriculumului conform nevoilor acestora	<p>Materiale suport</p> <p>Scheme</p> <p>Baze de date</p> <p>Date statistice</p>	<p>Director</p> <p>Consilier educativ</p> <p>Cadre didactice</p>	<p>Septembrie- Octombrie</p>	<p>Număr elevi identificați</p> <p>Rapoarte de activitate</p> <p>Orarul asistării elevilor cu CES la lecție</p>
2.	Derularea de activități în scopul creșterii ratei de cuprindere în învățământ a copiilor din grupuri vulnerabile	<p>Materiale suport</p> <p>Proceduri specifice</p> <p>Cadre didactice</p> <p>Membrii comunității</p>	<p>Director</p> <p>Consilier educativ</p> <p>Cadre didactice</p> <p>Coordonator CEAC</p>	<p>Pe parcursul anului școlar</p>	<p>Rapoarte de activitate</p> <p>Totalul activităților la finalul anului școlar</p> <p>Număr persoane participante</p> <p>Numărul copiilor aparținând categoriilor vulnerabile integrați în învățământ la finalul anului școlar</p>
3.	Proiectarea procesului educațional din perspectivă incluzivă - plan educațional individualizat	<p>Planul de lecție</p> <p>Planul pe unități de învățare</p> <p>Metodologii</p> <p>Curriculumul individualizat</p>	<p>Cadrele didactice</p>	<p>Octombrie</p>	<p>Proces verbal aprobare nr. planuri individualizate</p> <p>Fişe de observare/monitorizare</p> <p>Numărul elevilor cu CES la finalul anului școlar</p> <p>Mape cu documente</p> <p>Procese verbale</p>

4.	Realizarea de chestionare de interes pentru elevi și părinți privind opțiunile, orarul, metodele folosite	Chestionare Studii de caz Metodologii specifice	Director Cadre didactice	Pe parcursul anului școlar  Rapoarte	Număr chestionare aplicate Prelucrări de date Rapoarte
5.	Utilizarea sugestiilor primite de la părinți în flexibilizarea curriculumului și orarelor, corelarea activității de învățare-recuperare cu feedback-ul primit de la elevi și părinți	Proceduri specifice Baze de date Prelucrări de date	Director Cadre didactice	Pe parcursul anului școlar  Rapoarte	Interviuri desfășurate Număr chestionare Rapoarte

## 2.2 Opțiunea – resurse materiale și informaționale

Asigurarea condițiilor materiale necesare și reorganizarea modalităților suport pentru asistența psihopedagogică adecvată și accesibilă tuturor copiilor cu cerințe educaționale speciale

Nr. crt.	Acțiuni pentru atingerea obiectivului	Resurse materiale, informaționale și umane	Responsabilități	Termen	Indicator de realizare
1.	Asigurarea infrastructurii și a condițiilor materiale propice pentru o educație incluzivă de calitate	Tehnologii asistive Sala de clasă Planul de așezare al copiilor Recomandări Solicitări	Director Responsabil CEAC	Septembrie - Octombrie	Gradul de acoperire al necesarului de materiale, dotări în raport cu cererea Gradul de satisfacere al cerințelor

2.	Asigurarea fondurilor necesare desfășurării în bune condiții a activității din unitate	Legislația în vigoare Metodologii și proceduri specifice Solicitări	Director Administrator financiar Cadrele didactice	Permanent	Sumele obținute
3.	Achiziționarea de mijloace de învățare la sugestia cadrelor didactice, adaptate nivelului copiilor	Resurse financiare Solicitări Sugestii Proceduri specifice	Director Administrator financiar	Anual, conform ofertei și sugestiilor	Mijloace de învățare achiziționate (număr)

### 2.3 Opțiunea – resurse umane

- a. analiza resurselor umane existente în unitate în vederea acordării suportului educațional copiilor cu CES
- b. formarea inițială și continuă a cadrelor didactice în domeniul educației incluzive
- c. asigurarea serviciilor de asistență psihopedagogică, prin colaborarea cu CJRAE
- d. cadrele didactice cunosc și aplică prevederile actelor normative și metodologice privind incluziunea școlară a copiilor cu CES

Nr. crt.	Acțiuni pentru atingerea obiectivului	Resurse materiale, informaționale și umane	Responsabilități	Termen	Indicator de realizare
----------	---------------------------------------	--	------------------	--------	------------------------

1.	Asigurarea serviciilor specializate pentru acordarea asistenței psihopedagogice necesare dezvoltării copilului cu CES – asigurarea unui cadru didactic de sprijin, protocol de colaborare cu CJRAE, profesor psihopedagog, contract <u>prestări servicii- logoped</u>	Legislația în vigoare Metodologii Servicii de suport specializate Strategii de sprijin Cadre didactice de sprijin	Director Responsabil CEAC	Pe parcursul anului școlar	Activități de suport desfășurate Numărul parteneriatelor Lista de elevi asistați Activități de recuperare educațională Registrul de evidență al cadrului didactic de sprijin
2.	Programe de formare pentru cadrele didactice în vederea dezvoltării competențelor pentru lucrul cu copiii cu CES	Oferte furnizorilor de formare Servicii specializate Proceduri specifice	Director Responsabil comisie mentorat și formare didactică Cadrele didactice	Conform calendarului de formare	Numărul programelor desfășurate Numărul cadrelor participante/asistate Adeverințe, diplome

#### 2.4 Opțiunea – relații cu comunitatea

- a. activități de promovare a educației incluzive în comunitate - creșterea gradului de sensibilizare a opiniei publice în problema educației incluzive
- b. implicarea comunității în viața școlară
- c. stabilirea de parteneriate naționale și internaționale în dezvoltarea și promovarea educației incluzive

Nr. crt.	Acțiuni pentru atingerea obiectivului	Resurse materiale, informaționale și umane	Responsabilități	Termen	Indicator de realizare
----------	---------------------------------------	--	------------------	--------	------------------------

1.	Activități de promovare a educației incluzive în comunitate	Proiecte educaționale Materiale promoționale Membrii comunității Proceduri specifice	Director Cadre didactice Consilier educativ	Pe parcursul anului școlar	Număr de activități derulate Număr de cadre didactice și elevi participanți Numărul părinților implicați în activități Gradul de implicare a membrilor comunității, cel puțin 60%
2.	Identificarea partenerilor și încheierea de parteneriate	Membrii comunității Baze de date Proceduri specifice	Director Consilier educativ	Pe parcursul anului școlar	Lista parteneriatelor încheiate Cel puțin 3

### **ȚINTA 3. Formarea continuă și promovarea conceptului de îmbunătățire permanentă a competențelor profesionale ale personalului didactic**

#### **3.1 Opțiunea curriculară:**

- a. pregătirea corespunzătoare prin cursuri de perfecționare a cadrelor didactice;
- b. valorificarea oportunităților oferite de paleta largă de cursuri de formare;
- c. încadrarea cu personal didactic cu pregătire științifică și metodică, receptiv la nou și interesat de perfecționare și formare continuă;
- d. promovarea unei politici de personal care să asigure creșterea calității și eficiența activității.

<b>Nr. crt.</b>	<b>Acțiuni pentru atingerea obiectivului</b>	<b>Resurse materiale, informaționale și umane</b>	<b>Responsabilități</b>	<b>Termen</b>	<b>Indicator de realizare</b>
1.	Participarea cadrelor didactice la un număr mai mare cu cel puțin 10 % la cursuri și programe de formare	Oferte de formare Inspectoratul Școlar, CCD, Ministerul Educației	Director Responsabili comisii	Pe parcursul anului școlar	Numărul cadrelor didactice participante la formări, cel puțin 4 pe an.



				Comisia pentru mentorat și formare didactică		Numărul creditelor obținute într-un interval de timp stabilit
2.	Diseminarea rezultatelor formării cadrelor didactice	Procese verbale Fotografii Materiale de prezentare	Director Responsabilii comisii Comisia pentru mentorat și formare didactică	Pe parcursul anului școlar	Număr de activități de diseminare Număr de lecții susținute	

### 3.2 Opțiunea – resurse materiale și informaționale

Promovarea ofertanților care livrează programe adaptate, focalizate pe introducerea schimbărilor în educație, mai ales în domeniul dezvoltării personale

Nr. crt.	Acțiuni pentru atingerea obiectivului	Resurse materiale, informaționale și umane	Responsabilități	Termen	Indicator de realizare
1.	Identificarea celor mai bune oferte de formare profesională și dezvoltare personală	Baze de date Oferte Instituții abilitate în formare Traineri abilitați în cursuri de dezvoltare personală	Director Responsabilii comisii Comisia pentru mentorat și formare didactică	Pe parcursul anului școlar, conform calendarului și ofertei de formare	Numărul de formatori care au realizat cursuri de formare Număr cursuri de formare realizate

						Numărul de participanți la cursuri
--	--	--	--	--	--	------------------------------------

### 3.3 Opțiunea – resurse umane

- a. dezvoltarea resurselor umane în concordanță cu dinamica proceselor de schimbare  
b. numirea prin decizie a responsabilului cu formarea și perfecționarea cadrelor didactice

Nr. crt.	Acțiuni pentru atingerea obiectivului	Resurse materiale, informaționale și umane	Responsabilități	Termen	Indicator de realizare
1.	Identificarea nevoilor reale de pregătire ale cadrelor didactice	Chestionare Date statistice	Director Resp comisie mentorat și formare didactică	Octombrie	Număr de chestionare
2.	Recompensarea cadrelor didactice cu rezultate deosebite în procesul instructiv-educativ	Date statistice Chestionare	Director Administrator financiar	Mai	Sume alocate recompensării Număr cadre didactice recompensate

### 3.4 Opțiunea – relații cu comunitatea

a. colaborarea cu CCD și alți furnizori de formare pentru cadrele didactice

b. mediatizarea în comunitate a rezultatelor deosebite obținute de către cadrele didactice în desfășurarea activităților instructiv-educative școlare și extrașcolare

Nr. crt.	Acțiuni pentru atingerea obiectivului	Resurse materiale, informaționale și umane	Responsabilități	Termen	Indicator de realizare
1.	Popularizarea rezultatelor deosebite obținute de către elevi și cadrele didactice	Rezultate concursuri, olimpiade	Director Consilier educativ	Pe parcursul anului școlar	Număr de diplome obținute
2.	Promovarea imaginii școlii în comunitate	Pliante	Director Consilierul educativ Comisia CEAC Comisia de promovare a imaginii școlii Toți profesorii Toți elevii	Pe parcursul anului școlar	Promovarea permanentă a tuturor activităților desfășurate de elevii, profesorii, Consiliul Elevilor, Comitetul Reprezentativ al părinților, comisiilor și fiecărui profesor în parte

#### **ȚINTA 4. Păstrarea și modernizarea bazei tehnico-materiale și generalizarea accesului la informația electronică (proces de digitalizare a învățământului)**

##### **4.1 Opțiunea curriculară:**

- a. Introducerea în procesul de predare – învățare a mijloacelor moderne audio – vizuale (indiferent de disciplina de învățământ);
- b. Diversificarea CDS pe problematica tehnologiei și comunicării;
- c. Folosirea Internetului în activitatea de învățare;
- d. Dezvoltarea de competențe digitale la toate nivelurile de învățământ, prin discipline opționale, prin activități formale și non-formale.

Nr. crt.	Acțiuni pentru atingerea obiectivului	Resurse materiale, informaționale și umane	Responsabilități	Termen	Indicator de realizare
1.	Colectarea de date privind impactul digitalizării în educație	Documente specifice Date statistice Chestionare	Director Cadre didactice	Pe parcursul anului școlar	Prelucrare date Rapoarte Chestionare Procese verbale
2.	Implicarea în concursuri și competiții inter-școlare de tip „școala digitală” care să stimuleze adoptarea unui sistem digital de planificare, predare, învățare și evaluare	Metodologii Legislația în vigoare Lista concursurilor și competițiilor	Director Cadre didactice	Pe parcursul anului școlar	Număr concursuri desfășurate Număr participanți Diplome Adeverințe
3.	Utilizarea calculatorului în procesul de predare-învățare-evaluare	Sala de calculatoare	Cadre didactice	1 dată pe săptămână de fiecare cadru didactic	Proiectarea curriculară

#### 4.2 Opțiunea – resurse materiale și informaționale

Îmbunătățirea infrastructurii digitale pentru reducerea decalajelor de conectivitate (conectare la internet, crearea de rețele interne, dotare cu echipamente, asigurare suport tehnic)

Nr. crt.	Acțiuni pentru atingerea obiectivului	Resurse materiale, informaționale și umane	Responsabilități	Termen	Indicator de realizare
1.	Dotarea claselor cu internet și echipamente IT (laptop, videoprojector, table interactive)	Legislație în vigoare Solicitări	Director Adiministrator	Pe parcursul anului școlar	Evaluarea resurselor existente din școală Număr echipamente achiziționate Calitatea internetului

#### 4.3 Opțiunea – resurse umane

Dezvoltarea competențelor digitale specifice profesiei didactice în formarea inițială a cadrelor didactice

Nr. crt.	Acțiuni pentru atingerea obiectivului	Resurse materiale, informaționale și umane	Responsabilități	Termen	Indicator de realizare
1.	Creșterea capacității cadrelor didactice de a folosi și împărtăși resursele digitale	Plan de măsuri Metodologii și proceduri specifice	Director Responsabil comisie mentorat și formare didactică Cadre didactice	Pe parcursul anului școlar	Evaluarea personalului privind planul de măsuri

#### 5.4 Opțiunea – relații cu comunitatea

5.5 Dezvoltarea și multiplicarea parteneriatelor, pentru achiziționarea de mijloace didactice moderne

Nr. crt.	Acțiuni pentru atingerea obiectivului	Resurse materiale, informaționale și umane	Responsabilități	Termen	Indicator de realizare

1.	Dezvoltarea și multiplicarea parteneriatelor, pentru achiziționarea de mijloace didactice moderne	Metodologii Legislația în vigoare Membrii comunității Autoritățile locale	Director	Pe parcursul anului școlar	Lista partenerilor identificați Lista parteneriatelor încheiate Număr mijloace didactice moderne achiziționate
----	---	--	----------	----------------------------	--

**ȚINTA 5: Reducerea, în anul școlar următor cu cel puțin 75% a numărului cazurilor raportate de bullying și de violență între elevi, în vederea creșterii stării de bine în școală**

Obiectiv specific	Activitate/Acțiune	Resurse	Termen	Responsabilități	Evaluare	Indicator de performanță
1. Îmbunătățirea competențelor a 80% dintre c.d de a identifica și gestiona bullyingul din scoala noastră	1. Organizarea unui curs de formare cu un specialist în domeniu; 2. Studiul legii antibullying nr. 221/2019 și a normelor metodologice OM 4343/2020 în cadrul consiliului profesoral 2. Prezentarea actelor normative părinților în cadrul ședințelor cu părinții; 3. Organizare de dezbateri cu elevii susținute de asistentul social din cadrul primăriei și reprezentantul poliției ;	Financiare: plată specialist IT, consumabile, Umane: Grup de acțiune antibullying; Patrulă antibullying (patru membri)	mai  iunie	Directorul.C.A  Diriginții, învățători  Consilierul educativ	chestionare  Coaching realizat de formatori	80% dintre cadrele didactice au competențe îmbunătățite pt. a identifica și gestiona situații de bullying; cunoaște prevederile legale  35% dintre părinți și toți elevii de gimnaziu vor fi informați cu privire la prevederile legale și normele metodologice de aplicare

<p><b>2. Identificarea a 75% din cazurile de bullying existente la nivelul școlii.</b></p>	<p>1.Realizarea unei analize privind cazurile de bullying. 2.Organizare de teme de prezentare a fenomenului de bullying</p>	<p>Ora de dirigenție Consumabile, IT</p>	<p>lunar</p>	<p>Diriginții/ comisia diriginților</p>	<p>Inițială și formativă Chestionare</p>	<p>Toți elevii claselor de gimnaziu (181) vor cunoaște ce este bullyingul Identificarea a 75% a cazurilor de bullying din școală</p>
<p><b>3. Includerea unor activități specifice în programul de activități școlare</b></p>	<p>1.Derularea a două activități extrașcolare cu tema bullying și "ora de net – salvați copiii" 2.Introducerea "Orei de fericire" 3.Inițierea unui program de consiliere a elevilor agresafi.</p>	<p>Consumabile, IT, coordonatorii proiectelor Patru antibullying Psiholog, plată, elevi agresafi</p>	<p>septembrie Iunie</p>	<p>Consilierul educativ Diriginții  Psiholog</p>	<p>Joc didactic Evaluare finala a proiectelor realizate</p>	<p>Realizarea unui material multimedia ppt, video prin care toți elevii vor fi conștienți de efectele bullyingul-ui si cyberbullying Elevi sănătoși , motivați pt.învățare</p>
<p><b>4. Instituționalizarea gestionării bullyingului la nivelul întregii școlii.</b></p>	<p>1.Elaborarea unei proceduri operaționale privind intervenția în cazul unei situații de violență psihologică – bullying manifestate la nivelul unității de învățământ</p>	<p>IT, consumabile</p>	<p>Decembrie</p>	<p>Responsabilul Comisiei pentru prevenirea și combaterea violenței în mediul școlar</p>	<p>Feedback din partea cadrelor didactice</p>	<p>Operaționalizarea intervenției în cazul sesizării, semnării sau manifestării unei situații de bullying la nivelul unității de învățământ</p>
<p><b>5. Elaborarea unei broșuri a școlii pentru cadrele didactice și elevi cu informații de bază despre cum se gestionează bullyingul și volență între elevi</b></p>	<p>Elaborarea unei broșuri la nivelul școlii cu informații de bază privind identificarea și gestionarea cazurilor de bullying și violența în școală</p>	<p>Plată centru multiplicare</p>	<p>Februarie</p>	<p>Directorul Informaticianul</p>	<p>Feedback de la elevi și cadre didactice</p>	<p>220 de broșuri au ajuns la 181 elevi și 30 cadre didactice</p>

---

## CAPITOLUL XI: CONSULTAREA, MONITORIZAREA, EVALUAREA ȘI REVIZUIREA PROIECTULUI

În elaborarea planului *am consultat*:

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

Consultările au fost realizate în perioada iunie – septembrie 2022, în perioada de elaborare a proiectului.

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

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

*Monitorizarea se va realiza prin:*

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

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

- *eficacitate* – indicatorii care arată atingerea finalităților propuse;



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

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

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

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

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

Atingerea anuală a țintelor va fi monitorizată de echipa de cadre didactice care a contribuit la realizarea PDI-ului. Membrii comisiei de evaluare și asigurare a calității și membrii comisiei de curriculum vor evalua activitatea, în orizontul sarcinilor care le revin din planul managerial, cel puțin o dată la sfârșitul semestrelor. Concluziile reieșite din evaluarea realizată la nivelul comisiilor vor fi incluse în raportul anual, privind starea învățământului din unitatea noastră, și se vor stabili măsuri corective și ameliorative. Consiliile profesionale de la sfârșitul semestrelor I și II vor analiza gradul de atingere a obiectivelor asociate semestrului încheiat.

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

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

---

## ANEXĂ – BUGETUL ESTIMAT

Propunerile de buget pentru anii 2022 – 2026 ale Școlii Gimnaziale Comuna Gherăești, având învățământ preșcolar, primar și gimnazial, unitate care funcționează cu 20 de clase, dintre care 9 clase pentru învățământul primar și 8 clase pentru învățământul gimnazial, precum și 3 grupe de preșcolari, conform planului de școlarizare aprobat de Inspectoratul Școlar Neamț, în următorii 4 ani, sunt următoarele:

**PENTRU ANUL 2022:**

TITLUL I “ CHELTUIELI DE PERSONAL”- 2833mii lei

TITLUL II BUNURI ȘI SERVICII – 5694 mii lei

TITLUL XII ACTIVE NEFINANCIARE (INVESTIȚII)- 1092mii lei

**PENTRU ANUL 2023:**

TITLUL I “ CHELTUIELI DE PERSONAL”- 2900mii lei

TITLUL II BUNURI ȘI SERVICII – 550mii lei

TITLUL XII ACTIVE NEFINANCIARE (INVESTIȚII)- 80 mii lei

**PENTRU ANUL 2024:**

TITLUL I “ CHELTUIELI DE PERSONAL”- 2900 mii lei

TITLUL II BUNURI ȘI SERVICII – 600 mii lei

TITLUL XII ACTIVE NEFINANCIARE (INVESTIȚII) – 90 mii lei

**PENTRU ANUL 2025:**

TITLUL I “ CHELTUIELI DE PERSONAL”- 2950 mii lei

TITLUL II BUNURI ȘI SERVICII – 600 mii lei

TITLUL XII ACTIVE NEFINANCIARE (INVESTIȚII)- 90 mii lei

**PENTRU ANUL 2026:**

TITLUL I “ CHELTUIELI DE PERSONAL”- 3000mii lei

TITLUL II BUNURI ȘI SERVICII – 650 mii lei

TITLUL XII ACTIVE NEFINANCIARE (INVESTIȚII) – 95 mii lei