

PLANUL DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ AL Școlii Gimnaziale „Mihai Eminescu” Rădăuți PENTRU PERIOADA 2025-2029

Echipa de elaborare:

Director, prof. Coroamă Sorin Nicolae

Director adj., prof. Apetrei Sorina Andreea

Consilier proiecte și programe educative, prof. Bîndiul Vera Elena

Membru CA, prof. Sascău Gabriela Cica

Membru CA, prof. Rotariu Voichița

Membru, contabil Grosu Mihaela

Reprezentant Asociația Părinților, Bujdei Mihaela

Reprezentant al Instituției Primarului, Vartolomei Gabriel

Reprezentant al Consiliului Local, Blănaru Persida

ARGUMENT – CONTINUITATE, DAR ȘI SCHIMBARE

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

Politicile educaționale promovate de Școala Gimnazială „Mihai Eminescu” Rădăuți vizează punerea în aplicare a celor douăsprezece deziderate ale Programului Național „România educată”, pentru orizontul anului 2030.

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

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

Stabilirea scopurilor strategice a pornit de la identificarea "punctelor tari" (care reprezintă capitalul de referință) și a "oportunităților" oferite de cadrul legislativ sau de comunitate. Scopurile strategice asumate, izvorăsc din realitatea obiectivă constatată la nivelul unității școlare, corelate cu nevoile de educație și calificare reclamate de societate.

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

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

Școala Gimnazială „Mihai Eminescu” Rădăuți funcționează ca un centru coordonator și de legătură cu celelalte instituții ale comunității și cu ceilalți factori cu preocupări educaționale și se dezvoltă prin efortul combinat al structurii de conducere a școlii, al personalului școlii, al elevilor și părinților, aceștia alcătuind comunitatea educațională. De aici, permanența actului educațional, continua instruire și educare a ființei umane, permanenta atenție ce trebuie acordată schimbărilor de conținut pe care le impune societatea și capacitatea de adaptare a elevilor la cerințele mereu sporite ale societății.

MOTIVAREA NECESITĂȚII, FEZABILITĂȚII ȘI A OPORTUNITĂȚILOR PDI

Îmbunătățirea continuă este obligația fiecărei unități de învățământ și o dovadă minimă de respect pentru contribuabili și pentru beneficiarii direcți (elevii) și indirecti (părinți, angajatori, comunitatea locală etc.) ai educației. Îmbunătățirea continuă a activității este, de asemenea, o dovadă a competenței manageriale: dacă un lucru nu merge cum trebuie în școală, el trebuie remediat sau îmbunătățit. Iar îmbunătățirea se face urmând anumiți pași, primul fiind cel de proiectare. În esență, orice proiect este o cale, un "drum" de la o stare actuală, nesatisfăcătoare, la o stare dezirabilă, în mod necesar mai bună față de situația actuală. Ca urmare, Planul de dezvoltare instituțională:

- Asigură o viziune coerentă asupra celor patru domenii funcționale ale managementului (curriculum, resurse umane, resurse materiale și financiare, relații comunitare);
- Oferă colectivului unității de învățământ posibilitatea participării la schimbare;
- Asigură coerența transpunerii 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 unității, implicând în educație mai mulți factori (familie, comunitate, instituții educaționale etc.) și stimulează dezvoltarea imaginii Școlii Gimnaziale „Mihai Eminescu” Rădăuți în întregul ei.

Performanțele obținute în ultimii ani de Școala Gimnazială „Mihai Eminescu” Rădăuți ne îndreptățesc în asumarea unor obiective manageriale care să pună în valoare intenția de dezvoltare instituțională a colectivului didactic și să orienteze interesul de formare și instruire al elevilor.

Între aspectele pe care ni le propunem să le transformăm, le enumerăm pe cele mai importante: obiective și strategii clare, mediul de învățare, dezvoltarea resursei 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 unității, un demers ordonat al activității de învățare și un mediu atractiv de activitate, spații școlare bine întreținute și dotate corespunzător cu echipamente, materiale și mijloace didactice, corelate cu creșterea rezultatelor la învățătură. Acesta este temeiul pentru care includem mediul de învățare în categoria aspectelor pe care ne propunem să le dezvoltăm, pentru obținerea stării de bine a elevilor.

Dezvoltarea resursei umane semnifică, în esență, cultivarea atitudinilor pozitive personalului Școlii Gimnaziale „Mihai Eminescu” Rădăuți și îmbogățirea abilităților profesionale prin instruire și dezvoltare. Transformarea de bază pe care ne-o propunem prin Planul de dezvoltare instituțională 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 unității noastre, să mărim șansele pentru a rezista și, în același timp, să ne dezvoltăm, într-un mediu școlar și social concurențial, foarte dinamic și adesea imprevizibil.

Prin Planul de dezvoltare al Școlii Gimnaziale „Mihai Eminescu” Rădăuți 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.

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

Planul de dezvoltare instituțională este adecvat situației, adică este inițiat într-o etapă în care formarea și educarea elevilor este regândită din perspectiva însușirii competențelor-cheie, pe de o parte, iar pe de alta parte, activitatea unității este orientată spre îmbunătățirea continuă a calității educației.

FUNDAMENTAREA NOULUI PDI PE REZULTATELE PROIECTULUI ANTERIOR

Raportându-ne la contextul managerial actual al Școlii Gimnaziale „Mihai Eminescu” Rădăuți, sperăm să reușim să stabilim liniile directoare al noului proiect, în mod corect.

Considerăm că „încadrarea cu personal didactic cu o înaltă pregătire științifică și metodică, receptiv la nou și interesat de perfecționare și formare continuă” nu stă în puterea unității de învățământ, având în vedere că organizarea concursului de ocupare a posturilor/catedrelor vacante de la nivelul unității școlare se realizează la nivel național, iar detașarea au pretransferul prin acordul unităților de învățământ sunt puține șanse să se realizeze având în vedere distanța relativ mare de localitatea de unde provin majoritatea cadrelor didactice. Ceea ce se poate însă realiza este încurajarea cadrelor didactice existente să participe în mod continuu la perfecționare și formare continuă.

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

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

Existența unei noi viziuni manageriale a condus la conturarea unei noi viziuni și a unei misiuni specifice Școlii Gimnaziale „Mihai Eminescu” Rădăuți, care, ne dorim să orienteze, să dea direcția dezvoltării unității noastre.

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

- ✓ Facilitarea participării elevilor și familiei la deciziile strategice ale unității;
- ✓ Crearea și menținerea unui ethos școlar optim pentru asigurarea unui învățământ de calitate;
- ✓ Inițierea unor cursuri prin CCD privind comunicarea profesor – elev și diriginte – părinți, părinți – elevi, diriginte – elevi, învățător – elevi, educator-copii, director – profesor, director – părinți;
- ✓ Reconfigurarea sistemului de comunicare internă și externă;
- ✓ Promovarea strategiilor de control adecvate, concepute pentru asigurarea atingerii obiectivelor specifice tuturor compartimentelor Școlii Gimnaziale „Mihai Eminescu” Rădăuți;
- ✓ Îmbunătățirea continuă a calității, bazată pe rezultatele evaluării instituționale sistematice;
- ✓ Asigurarea calității serviciilor educaționale prin măsuri active în domeniul instructiv – educativ, resurse umane, bază materială, relații externe;
- ✓ Corelarea Curriculumului Național și a Curriculumului la Decizia Elevului din Oferta Școlii cu oferta educațională a unității;

-
- ✓ Monitorizarea procesului de predare – învățare – evaluare din perspectiva dezvoltării competențelor cheie și a centrării activităților pe beneficiarii direcți și pe cerințele lor educaționale;
 - ✓ Reducerea analfabetismului funcțional, îmbunătățirea rezultatelor școlare ale elevilor prin aplicarea sistemului de evaluare periodică și promovarea excelenței;
 - ✓ Crearea unei culturi digitale în procesul de predare – învățare – evaluare, a leadership-ului și managementului școlii prin implementarea de sisteme informatice de suport;
 - ✓ Promovarea serviciilor educaționale adaptate la copiii cu cerințe educaționale speciale;
 - ✓ Susținerea activităților extracurriculare din perspectiva educației nonformale și informale;
 - ✓ Combatarea absenteismului școlar și prevenirea abandonului școlar prin măsuri active de identificare a nevoilor beneficiarilor direcți și de optimizare a procesului instructiv – educativ;
 - ✓ Evaluarea anuală a performanțelor individuale ale personalului didactic, didactic-auxiliar și administrativ, utilizând indicatori de performanță adecvați misiunii unității;
 - ✓ Identificarea nevoilor de dezvoltare profesională și crearea de oportunități de formare continuă și perfecționare;
 - ✓ Optimizarea bazei materiale adecvate cerințelor de implementare a unui învățământ modern și cerințelor de îmbunătățire a calității;
 - ✓ Crearea de oportunități pentru dezvoltarea rolului de partener educativ al părinților;
 - ✓ Promovarea de parteneriate pe plan local, regional și național;
 - ✓ Inițierea și implementarea de programe educaționale în vederea reducerii absenteismului și abandonului școlar;
 - ✓ Respectarea drepturilor copilului/omului, a principiilor nediscriminării și ale egalității de șanse între femei și bărbați;
 - ✓ Îmbunătățirea participării la educație, a rezultatelor învățării și a stării de bine a elevilor, în general și, dacă este cazul, pentru grupurile dezavantajate/ vulnerabile de elevi existente la nivelul unității școlare;
 - ✓ Încurajarea și susținerea excelenței în educație, a performanțelor elevilor cu aptitudini înalte prin organizarea de concursuri și valorizarea rezultatelor deosebite obținute;
 - ✓ Promovarea unei „educații privind schimbările climatice și mediul”, o educație care promovează un stil de viață sustenabil prin dezvoltarea de competențe ecosociale, dezvoltarea unui mediu școlar sustenabil;
 - ✓ Crearea de oportunități pentru educația complexă, permanentă, în spiritul dezvoltării competențelor cheie, dezvoltării civismului, voluntariatului, multiculturalismului, într-o societate complexă;
 - ✓ Conducerea activităților specifice Compartimentului Contabilitate în condiții de eficiență și transparență;
 - ✓ Organizarea activităților aferente achizițiilor publice în condiții de legalitate, economicitate și oportunitate;
 - ✓ Formarea și dezvoltarea atitudinii de responsabilizare profesională și cultural-pozitivă a tuturor actorilor educaționali față de educația permanentă personală și profesională;
 - ✓ Asigurarea la nivelul unității de învățământ a infrastructurii și echipamentelor necesare, inclusiv a sustenabilității, mentenanței și suportului TIC;
 - ✓ Evaluarea instituțională internă anuală cu scopul identificării gradului de conformitate cu standardele de acreditare reglementate;
 - ✓ Elaborarea bugetului de venituri și cheltuieli în corelație cu obiectivele strategice ale unității.
-

CONTEXT LEGISLATIV

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

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

- + Legea învățământului preuniversitar nr. 198/2023, cu modificările și completările ulterioare;
- + Metodologii emise cu Ordin ME, în sprijinul aplicării Legii învățământului preuniversitar nr. 198/2023;
- + Ordinul nr. 600/2018 privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice;
- + Ordinul nr. 5726/2024 privind aprobarea Regulamentului-cadru de organizare și funcționare a unităților de învățământ preuniversitar, cu modificările și completările ulterioare;
- + Legea nr. 53/2003 privind Codul muncii, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- + Contractul colectiv de muncă unic la nivel de sector de negociere colectivă învățământ preuniversitar, înregistrat la M.M.F.T.S.S. - U.P.D.S.P.S. sub nr. 1104 din data de 9.07.2025;
- + Regulamentul de Ordine Interioară al unității;
- + Hotărârea nr. 994/2020 privind aprobarea standardelor de autorizare de funcționare provizorie și a standardelor de acreditare și de evaluare externă periodică în învățământul preuniversitar, cu modificările și completările ulterioare;
- + Hotărârea nr. 993/2020 privind aprobarea Metodologiei de evaluare instituțională în vederea autorizării, acreditării și evaluării periodice a organizațiilor furnizoare de educație, cu modificările și completările ulterioare;
- + Ordinul nr. 6106/2020 privind aprobarea Regulamentului de inspecție a unităților de învățământ preuniversitar;
- + Ordinul nr. 5561/2011 pentru aprobarea Metodologiei privind formarea continuă a personalului din învățământul preuniversitar, cu modificările și completările ulterioare;
- + Hotărârea nr. 1251/2005 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;
- + Ordinul nr. 2.508/4.493/2023 pentru aprobarea Metodologiei privind asigurarea asistenței medicale a antepreșcolarilor, preșcolarilor, elevilor din unitățile de învățământ preuniversitar și studenților din instituțiile de învățământ superior pentru menținerea stării de sănătate a colectivităților și pentru promovarea unui stil de viață sănătos;
- + Hotărârea nr.1217/2006 privind constituirea mecanismului național pentru promovarea incluziunii sociale în România, cu modificările și completările ulterioare;
- + Ghidurile ARACIP pentru aplicarea unitară a standardelor de evaluare.

CAPITOLUL I - DIAGNOZA MEDIULUI INTERN

1.1 Date de identificare ale Școlii Gimnaziale „Mihai Eminescu” Rădăuți

Denumirea unității de învățământ: Școala Gimnazială „Mihai Eminescu” Rădăuți

Adresa: str. Iancu Flondor nr.3

Forma de învățământ: Școală gimnazială, cursuri de zi

Nivel de învățământ: primar, gimnazial

Limba de predare: limba română

Telefon/fax: 0230561850

E-mail: sc3radauti@yahoo.com

Site web: www.scoala3radauti.ro

1.2. Scurt istoric al unității

Inaugurată la 1.IX. 1966, Școala Gimnazială „Mihai Eminescu” Rădăuți a aniversat, în cursul acestui an, 59 de ani de existență.

Având inițial un număr de 8 clase în care au fost înscriși 236 de elevi, resursele umane ale școlii s-au amplificat treptat. Astfel, creșterea sensibilă a numărului de elevi (1978/1979 - 1206 elevi; 1994/1995 - 1747 elevi) a reclamat extinderea spațiului inițial de școlarizare, baza materială a școlii completându-se cu 4 săli de clasă și 2 laboratoare (biologie; fizică-chimie) în 1972, alături de construirea unui corp de clădire destinată atelierului format din 4 săli de lucru (1978/1979). Pe parcursul ultimului an școlar menționat, a fost inaugurată o modernă sală de sport. Condiții optime de studiu au fost asigurate odată cu introducerea sistemului de încălzire centrală în sălile de clasă, ateliere și sala de sport. În 1991 a fost demarată acțiunea de construire și amenajare a altor 8 săli de clasă la care s-au adăugat 2 laboratoare. Pe parcursul anului școlar 1994/1995, în cadrul școlii au început să funcționeze o bibliotecă și un cabinet medical, iar din 1998/1999, posibilitatea unei instruirii științifice moderne a fost înlesnită de inaugurarea unui cabinet de informatică, utilat cu calculatoare performante, rod al colaborării fructuoase cu „Corpul Păcii” din S.U.A. și al participării școlii la Programul național P&G - 2002, efort finalizat cu un premiu constând în cinci calculatoare conectate la Internet. Ulterior, ca urmare a colaborării școlii cu SIVECO România, baza materială a cabinetului de informatică a fost completată cu alte 10 calculatoare. Totodată, în ultimii ani, modernizarea demersurilor didactice a fost favorizată de amenajarea de noi cabinete și laboratoare care au fost dotate cu auxiliarele materiale corespunzătoare prin implicarea directă a cadrelor didactice, a elevilor și părinților. Participarea școlii la proiectele de granturi și continuarea parteneriatului cu „Corpul Păcii” S.U.A. s-au materializat prin proiectarea și realizarea unui Centru de Documentare și Informare (2005), respectiv a unui Cabinet de Consiliere Psihopedagogică (2008).

În același cadru, definit de eforturile cadrelor didactice, de susținerile materiale ale părinților și ale comunității locale, s-a înscris realizarea unei fresce dedicate poetului național și a unui Atelier de scriere „Mihai Eminescu”.

Un rol important în alimentarea pasiunii de cunoaștere a elevilor l-a deținut biblioteca (fondul de carte, în prezent înregistrează 17.806 de volume) și ca urmare a donațiilor făcute de cadrele didactice, comitetele de părinți.

Fondurile alocate de la bugetul ministerului au permis intrarea școlii într-un program de reabilitare (2006-2007), fiind realizate: fațada școlii, stoleria interioară și exterioară, șarpanta atelier, instalații termice și sanitare.

În anul școlar 2018-2019 s-a reabilitat baza sportivă care a primit numele “Ovidiu Larionescu”.

În luna septembrie a anului 2020, a fost dat în folosință, în urma derulării unui proiect PNDL, un nou corp de clădire, unde sunt amenajate 12 săli de clasă.

Dascălii acestei școli s-au raportat permanent la standarde de performanță superioare. Remarcăm dorința permanentă de perfecționare și de obținere a gradelor didactice în scopul creșterii randamentului școlar. Dacă în 1984 din totalul de 28 de cadre didactice, 3 aveau gradul I, astăzi, din cei 26 de învățători, 21 au obținut gradul I, 1 gradul II, 2 au definitivat și 2 sunt cadre didactice debutante iar din cei 38 de profesori, 22 dețin gradul I, 5 gradul II, 8 definitivatul iar 3 sunt debutanți, colectivul profesoral coordonând 1194 de elevi, repartizați în 42 de clase. Evoluția în timp a colectivelor didactice a fost condiționată și de talentul, energia, competența și vocația managerială a directorilor care s-au succedat la conducerea acestei unități de învățământ. Colectivul profesoral, care a activat în cadrul școlii de la înființarea sa până în prezent, s-a distins prin ampla activitate instructiv-educatională. Afirmatia este pe deplin argumentată de rezultatele de excepție obținute de către elevii și cadrele didactice la examenele de capacitate, testare națională, teze cu subiect unic, olimpiade și concursuri școlare desfășurate la nivel județean, național și internațional. Începând cu anul 2004, școala se implică în activități de parteneriat cu alte școli din țară și străinătate, cu comunitatea locală. Dintre partenerii noștri internaționali merită amintiți : PEACE CORPS USA, COLEGIUL SWATHMORE – PENNSYLVANIA, ȘCOALA EUROPEANĂ III BRUXELLES, SCHULE AN DER MEINSSTRASSE, BREMEN, precum și școlile partenere din cadrul celor 4 proiecte Erasmus desfășurate de școala noastră în ultimii patru ani.

Calitatea și cantitatea finalităților educaționale atinse de această instituție școlară au legitimat acțiunea de derulare a unui proiect de anvergură, în urma căruia, în anul 2009, Școala cu clasele I-VIII Nr.3 Rădăuți și-a redimensionat personalitatea prin numele atribuit de „Mihai Eminescu”.

În anul școlar 2009 –2010, școala a participat la Competiția Națională de obținere a certificatului de „ȘCOALĂ EUROPEANĂ”. În urma punctajului realizat i s-a acordat acest titlu, redobândit în anul școlar 2012-2013 și apoi în anii școlari 2015-2016, 2018-2019, 2022-2023, 2024-2025. În același an școlar, s-a obținut titlul de „Școală Verde”, în urma desfășurării proiectului „Școli pentru un viitor verde” - premiul I la faza națională.

Ca urmare a derulării proiectului „ECO-ȘCOALA”, pe o perioadă de trei ani, școala a fost evaluată în iunie 2011 și în luna septembrie a primit Steagul Verde și titlul de „ECO-ȘCOALĂ” pe care le-a păstrat și după reevaluările din 2013, 2015, 2017, 2019, 2021, 2023 și 2025.

În octombrie 2014, un cadru didactic al școlii a participat la o mobilitate în Bulgaria în cadrul Proiectului Grundtvig GRU-13-P-LP-107- SV-RO (al I.S.J. Suceava) „Medierea conflictelor pentru optimizarea comunicării în mediul educațional, social și cultural”.

Dotarea școlii cu calculatoare, laptopuri, videoproiectoare imprimantă și rețea Internet în valoare de 22.000 € s-a făcut în urma câștigării concursului „Olimpiadele Kaufland” în anul 2016. În anul 2021, s-a amenajat un nou cabinet de informatică ultramodern prin sponsorizarea Egger în valoare de 28.000 de euro, iar dotarea cu tablete, laptopuri, table inteligente, videoproiectoare s-a realizat prin proiectul de digitalizare al UAT Rădăuți. În anul 2022, școala noastră beneficiază de proiectul Egger: „Egger adoptă o școală”, prin care s-au virat 225.000 de Euro în conturile școlii, bani din care s-au realizat terenurile de sport cu suprafață sintetică, 3 săli de clasă noi în clădirea vechiului atelier, precum și înlocuirea mobilierului vechi pentru un număr de 22 de săli de clasă.

În primăvara anului 2019 s-a realizat un parc pentru elevi în partea estică a grădinii școlii printr-un proiect finanțat de MOL România, „Creștem verde”.

Începând cu anul școlar 2019-2020, școala a fost partener într-o serie de proiecte ERASMUS+, „Growing up with Values from Storytelling” în parteneriat cu 4 școli din Portugalia, Bulgaria, Turcia, Grecia; „Around Cultures Sharing Heritage” în parteneriat cu 5 școli din Polonia, Bulgaria, Turcia, Spania, Italia; „Become European math champions” în parteneriat cu 5 școli din Spania, Portugalia, Italia, Croația, Grecia; „Small steps to a big goal- what can I do for Earth?” în parteneriat cu 4 școli din Polonia, Portugalia, Turcia, Croația.

De-a lungul anilor, elevii școlii s-au remarcat prin rezultate deosebite, obținute în urma participării la olimpiade și concursuri județene, naționale și internaționale, ceea ce reflectă standardele înalte impuse în pregătirea elevilor.

În urma parteneriatului pe care unitatea noastră îl are cu British Council România, pregătirea pentru susținerea examenelor Cambridge reprezintă o prioritate în orele de studiu alocate limbii engleze. Astfel, încă din clasa a V-a, elevii școlii noastre susțin examenul Cambridge English Preliminary (KET), urmat de examenele PET ȘI FCE, obținând astfel certificate de competente lingvistice.

Elevii, cadrele didactice din această unitate de învățământ și părinții sunt implicați în continuare în derularea unor programe și proiecte menite să ducă la reușita școlară.

1.3. 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.

Școala Gimnazială „Mihai Eminescu” Rădăuți 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.

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 Gimnaziale „Mihai Eminescu” Rădăuți 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.

Din analiza datelor, în unitatea de învățământ există o stare de echilibru și un climat favorabil. 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.

Material didactic de care dispune școala:

- calculatoare/videoproiectoare/imprimante în fiecare sală de clasă;
- aparatură fizică-chimie-biologie;
- cabinet modern de informatică
- material didactic pe discipline;
- fax, rețea internet Wireless.

Starea clădirii este bună, fiind reabilitată prin lucrări de izolare termică, modernizarea sălilor de clasă și a grupurilor sanitare. Școala dispune de instalație de alimentare cu apă, încălzire centrală iluminat natural și artificial.

Elevii învață în condiții foarte bune. Școala dispune de sistem de supraveghere cu camere video/audio/alarmă. Sălile de clasă sunt dotate cu mobilier și calculator în fiecare clasă, iar procesul de predare - învățare se desfășoară și prin folosirea calculatoarelor din laboratorul de informatică.

De asemenea, la nivelul școlii există materiale/echipamente sportive și materiale didactice pentru desfășurarea orelor în laboratoarele unității.

Resurse financiare

Surse de finanțare ale Școlii Gimnaziale „Mihai Eminescu” Rădăuți:

- ⇒ **bugetul de stat** – statul asigură finanțarea de bază, pentru desfășurarea în condiții normale a procesului de învățământ, conform standardelor naționale.
- ⇒ **bugetul local** - finanțarea complementară se asigură din bugetul local al unității administrativ-teritoriale și din sume defalcate din taxa pe valoarea adăugată, aprobate anual prin legea bugetului de stat cu această destinație, pentru următoarele categorii de cheltuieli:
 - a. investiții, reparații capitale, consolidări;
 - b. cheltuieli pentru evaluarea periodică națională a elevilor;
 - c. cheltuieli cu bursele elevilor;
 - d. cheltuielile pentru naveta cadrelor didactice și a personalului didactic auxiliar, conform legii;
 - e. cheltuieli pentru examinarea medicală obligatorie periodică a salariaților, cu excepția celor care, potrivit legii, se efectuează gratuit;
 - f. cheltuieli pentru concursuri școlare și activități educative extrașcolare;
 - g. cheltuieli pentru asigurarea securității și sănătății în muncă, pentru personalul angajat și elevi;
 - h. gestionarea situațiilor de urgență;
 - i. cheltuieli pentru participarea în proiecte europene de cooperare în domeniul educației și formării profesionale;

- j. alte cheltuieli de natura bunurilor și serviciilor, care nu fac parte din finanțarea de bază.
⇒ **venituri proprii și sponsorizări.**

I. 4.. Prezentarea organizației școlare

➤ Date statistice de bază pentru anul școlar 2025-2026

Nivel de învățământ	primar și gimnazial
Număr de clase	26 clase primar, 16 clase gimnazial
Număr de elevi	731 elevi primar, 463 elevi gimnazial – 1194 total
Număr de cadre didactice	4 învățătoare, 22 prof. pentru inv. primar, 38 profesori
Număr personal didactic auxiliar	un secretar șef, un secretar, un contabil, un bibliotecar, un administrator
Număr personal nedidactic	5 îngrijitori, 2 muncitori întreținere

➤ Informații de tip cantitativ și calitativ

An școlar	2021 – 2022	2022– 2023	2023 – 2024	2024 – 2025
Număr de clase	37	38	41	42
Număr de elevi	1042	1066	1125	1165
Rată promovare	99,80%	100%	100%	100%
Rată abandon	-	-	-	-
Rată promovare evaluare națională	96,36%	93,87%	96%	95%

➤ Prognoza numărului de elevi și de clase

Clasa pregătitoare

Anul	Prognoză număr elevi	Prognoză număr clase
2026 – 2027	150	5
2027 – 2028	150	5
2028 – 2029	150	5

➤ Situația comparativă în funcție de media generală la casele V-VIII

An școlar	5-6,99	7-8,99	9-10
2021 - 2022	3	203	242
2022 -2023	1	198	240
2023 - 2024		201	260
2024 - 2025	2	191	278

➤ Evaluare națională clasa a VIII-a

	Sesiune	Nr. note [1-1,99]	Nr. note [2-2,99]	Nr. note [3-3,99]	Nr. note [4-4,99]	Nr. note [5-5,99]	Nr. note [6-6,99]	Nr. note [7-7,99]	Nr. note [8-8,99]	Nr. note [9-9,99]	Nr. note 10	Total note
LIMBA ROMÂNĂ	2022				6	8	9	21	28	36	2	110
	2023		1	2	2	11	12	16	21	32	1	98
	2024			1	6	12	14	22	21	29	0	105
	2025			1	4	8	13	19	42	38	1	126
MATEMATICĂ	2022		1	1	3	13	19	22	22	23	6	110
	2023			4	5	4	10	22	28	23	2	98
	2024		1	3	8	8	27	26	21	11	0	105
	2025		2	1	3	9	23	24	29	35	0	126
MEDIA GENERALĂ	2022			1	3	12	16	20	29	28	1	110
	2023		1	0	5	8	11	20	26	27	0	98
	2024			1	3	18	18	21	34	10	0	105
	2025			1	5	7	20	18	45	30	0	126

➤ Admitere

ANUL	Nr. elevi admiși la liceu	Nr.elevi admiși la Seminarul Teologic	Nr.elevi admiși la Liceul Militar	Nr.elevi admiși la Liceul de Artă Suceava	Nr.elevi admiși în alte județele	Nr.elevi admiși în înv. Prof.	Liceul Penticostal Suceava	Nr. elevi plecați în străinătate	TOTAL ABSOLVENȚI
2023	87		1	1	1	9	2	1	102
2024	96	3	1		1	7			108
2025	106	6		1		13			126

➤ Personalul școlii

Personal didactic

Specialitatea	Studii			Statut			Grad didactic			
	M	SSD	S	TITULAR	DETASAT	SUPPLINITER CALIFICAT	DEB	DEF	II	I
Învățător	4		22	22	2	2	2	2	1	21
Profesor			38	29		9	3	8	5	22
Total	4		60	51	2	11	5	10	6	43

Personal didactic auxiliar

Specialitatea	Studii		
	M	SSD	S
Secretar			2
Contabil			1
Bibliotecar			1
Administrator			1
Total			5

Personal nedidactic

Specialitatea	Număr posturi	Număr persoane
Îngrijitori	5	5
Muncitori întreținere	2	2
Total	7	7

➤ Baza materială

Corp A

- 14 săli de clasă,
- 1 cancelarie,
- 2 cabinete (psihologic și metodic)
- 5 birouri - cabinet director, cabinet director adjunct, cabinet secretar, cabinet contabil, arhiva,
- 3 grupuri sanitare (1-fete , 1-băieți, 1- cadre didactice),
- 1 - spațiu depozitare produse lactate și corn,

Corp B

- 12 săli de clasă,

-
- 1 bibliotecă,
 - 1 sala material didactic,
 - 5 grupuri sanitare (3 fete, 2 băieți),
 - 1 cabinet medical

Corp C (clădire construită 2020)

- 12 săli de clasă
- Spațiu depozitare manuale

Corp D (clădire atelier)

- 1 laborator info
- 3 săli clasă,
- 4 grupuri sanitare

Corp E (sală de gimnastică)

- 1 sală gimnastică,
- 2 vestiare (fete, băieți),
- 1 cabinet profesori,
- 2 grupuri sanitare (fete, băieți),
- 2 săli materiale sportive
- 1 spațiu administrativ

➤ **Dotarea cu mijloace de învățământ**

- rețea calculatoare (30 + 1) conectate la internet + imprimantă, scanner, xerox
- rețea calculatoare CDI 6 buc. conectate la internet + imprimantă
- conexiune la internet ce acoperă atât prin cablu cât și prin radio toată școala și spațiul din curtea școlii
- câte un calculator și o imprimantă/xerox în cancelarie, birou director, birou director adjunct, secretariat, arhivă și contabilitate
- 2 scaner (secretariat, contabilitate)
- 48 laptop-uri
- 25 videoproiectoare + ecran proiecție montate în sălile de clasă, laboratoare, cabinete
- 7 multifuncționale
- 1 tv led conectat cablu tv
- 1 tabla interactivă
- 1 aparat de laminat
- 1 kit amplificare (stație, boxe, microfoane)
- alte aparate (foto, radiocasetofon cu CD)
- truse și materiale specifice pentru desfășurarea orelor de chimie și fizică
- truse și materiale pentru desfășurarea orelor din ciclul primar
- planșe diverse și hărți geografice și istorice
- saltele și alte aparate gimnastică
- alte aparate administrative (motocositoare, aparat de spălat cu presiune, aspiratoare, etc)
- sistem supraveghere audio-video (interior și exterior)

➤ **Buget**

Resurse bugetare – bunuri și servicii

2022	2023	2024	2025
644.980	737.500	1.070.000	935.000

Resurse bugetare – investiții

2022	2023	2024	2025
80.000	0	0	20.420

Resurse extrabugetare

2022	2023	2024	2025
24.570	33.470	53.120	84.370

In 2022 proiect „Consolidarea capacitatii de a desfasura activitati didactice in mediul online”

2.013.540 lei



I.5 Analiza informațiilor de tip calitativ

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

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

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

- majoritatea elevilor provin dintr-un mediu social normal;
- lipsa de timp a părinților generează lipsa de supraveghere și de îndrumare a copiilor;
- plecarea părinților la muncă în străinătate;
- modele comportamentale negative în rândul tinerilor: abandon școlar, 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 de învățământ: 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, aceștia fiind informați permanent despre procesul instructiv educativ și participând la activitățile școlii.

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 elevilor, în atitudinea lor față de școală.

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

În acest fel s-au dezvoltat relații bune, de parteneriat, întemeiate pe cunoașterea, aprecierea și întărirea rolului școlii în comunitatea locală. Școala are relații de parteneriat cu Biserica, Casa de Cultură, Biblioteca Municipală, Fundații, cu Poliția în vederea asigurării pazei și siguranței elevilor, pentru combaterea delincvenței juvenile și pentru realizarea unor ore de educație rutieră/ISU cu participarea cadrelor de poliție.

I.6 Analiza S.W.O.T

CURRICULUM	
PUNCTE TARI (Strengths)	PUNCTE SLABE (Weaknesses)
➤ competență în selectarea și utilizarea unor metode activ – participative, calitatea metodelor, tehnicilor utilizate; ➤ utilizarea metodelor de evaluare tradițională, dar și alternativă; ➤ utilizarea unor mijloace de învățământ care facilitează procesul de învățare și care sunt adecvate conținuturilor învățării și particularităților de vârstă ale elevilor; ➤ integrarea resurselor TIC în desfășurarea lecțiilor; ➤ crearea unor situații de învățare care încurajează interacțiunea cadru didactic – elev, elev – elev, elev – cadru didactic; ➤ implicarea cadrelor didactice și elevilor în activități școlare și extrașcolare variate; ➤ eficientizarea controlului general asupra catedrelor prin asistențe la ore; ➤ utilizarea metodelor moderne de	➤ dificultăți în selectarea unor resurse digitale de calitate; ➤ abordarea în mică măsură a demersului didactic prin raportare la experiențe cotidiene și la condițiile specifice formării gândirii critice; ➤ insuficienta adaptare a curriculum-ului la particularitățile unor categorii speciale de elevi; ➤ insuficienta utilizare a materialelor didactice, a tehnicii informaționale și a metodelor active în demersul didactic; ➤ frecvența redusă a sarcinilor de învățare care stimulează dezvoltarea creativității elevilor și a gândirii critice; ➤ interesul scăzut al elevilor pentru performanță; ➤ elevi cu număr mare de absențe nemotivate și care încalcă prevederile regulamentului școlar și intern; ➤ slaba implicare a unor cadre didactice în vederea participării la olimpiade și concursuri școlare și proiecte europene;

predare, evaluarea făcându-se prin îmbinarea armonioasă a metodelor clasice cu cele moderne; ➤ existența materialelor curriculare la nivelul fiecărei comisii; ➤ respectarea planurilor cadru; ➤ existența în unitate a responsabilului de mediu cu atribuții de promovare a principiilor dezvoltării durabile; ➤ facilitarea educației în aer liber la nivelul unității de învățământ prin derularea Programului național Școala altfel/Programului Săptămâna verde; ➤ curiozitatea elevilor de a explora/investiga mediul înconjurător și de a relaționa cu factorii de mediu.	➤ cadre didactice care nu se implică suficient în pregătirea suplimentară a elevilor; ➤ cadrele didactice nu realizează schițe de lecție la fiecare oră, iar cadrele debutante proiecte de lecție; ➤ lipsa autonomiei școlii în selectarea cadrelor didactice; ➤ suprapunerea cerințelor, testărilor, ceea ce conduce la o distribuire inegală a efortului elevilor.
OPORTUNITĂȚI (Opportunities)	AMENINȚĂRI (Threats)
➤ reconfigurarea curriculumului, prin centrarea acestuia asupra procesului de formare și dezvoltare a competențelor cheie; ➤ posibilitatea utilizării în mod gratuit a unor platforme educaționale online; ➤ existența politicilor educaționale care vizează prevenirea violenței în unitățile de învățământ preuniversitar și a abandonului școlar; ➤ interesul elevilor pentru activitățile de consiliere individuală pe problematica orientării în carieră, dezvoltării socio-emoționale, dezvoltării personale, managementului învățării; ➤ CDEOȘ oferă posibilitatea satisfacerii dorinței de informare și cunoașterea în diferite domenii de activitate; ➤ promovarea imaginii școlii prin implicarea în diferite activități în colaborare cu ONG, instituții, etc; ➤ optimizarea procesului didactic din școală prin utilizarea mijloacelor moderne de predare – învățare și comunicare, a tehnologiilor informației și comunicării; ➤ adaptarea mediului școlar la	➤ dezinteresul părinților față de situația școlară a elevilor și disponibilitatea scăzută pentru problemele propriilor copii, plecarea acestora în străinătate; ➤ promovarea mediocrității; ➤ necorelarea manualelor cu programele școlare, încă supraîncărcate; ➤ starea fizică precară a unui număr de manuale, care se transmit generației următoare; ➤ instabilitatea legislativă a curriculumului în sistemul de învățământ; ➤ neadoptarea unui comportament de protejare și îmbunătățire a calității mediului.

necesitățile specifice ale copiilor cu cerințe educaționale speciale; ➤ deschiderea unității de învățământ spre comunitate pe teme de mediu, schimbări climatice; ➤ intermedierea de sponsorizări sau colaborări cu specialiști; ➤ dezvoltarea competențelor elevilor necesare acțiunilor pentru atenuarea și adaptarea la schimbările climatice și protejarea mediului; ➤ conștientizarea importanței implicării tuturor actorilor în implementarea obiectivelor de dezvoltare durabilă.	
---	--

RESURSE UMANE	
PUNCTE TARI (Strengths)	PUNCTE SLABE (Weaknesses)
➤ interesul pentru obținerea gradelor didactice; ➤ realizarea planului de școlarizare propus și a încadrării cu personal didactic; ➤ susținerea inspecțiilor pentru obținerea gradelor didactice; ➤ adaptarea la schimbările din sistem; ➤ predomină personalul didactic titular, ceea ce asigură o anumită stabilitate și continuitate; ➤ cadre didactice; ➤ relații interpersonale care favorizează crearea unui climat educațional stimulative; ➤ buna colaborare în cadrul echipei manageriale cât și cu colectivul de cadre didactice; ➤ echipa managerială preocupată de creșterea calității procesului didactic, a bazei materiale și aspectului școlii; ➤ cadre didactice bine pregătite, dedicate meseriei și apreciate în comunitate; ➤ proiecte diverse în care elevii și profesorii se pot remarca;	➤ rezistența la schimbare a unor cadre didactice în ceea ce privește digitalizarea; ➤ lipsa competențelor digitale a unor cadre didactice; ➤ existența unor cadre didactice greu adaptabile la noile roluri pe care trebuie să și le assume; ➤ slaba pregătire a cadrelor didactice pentru activitate cu elevii cu CES integrați în învățământul de masă; ➤ slaba participare a cadrelor didactice la cursuri de formare continuă; ➤ existența cadrelor didactice cu norma dispersată în mai multe școli ceea ce duce la un atașament mai slab față de școală și a slabei implicări în activitățile desfășurate; ➤ elevi cu părinți plecați în străinătate, care sunt lăsați în grija bunicilor sau altor rude care nu au un control eficient asupra lor; ➤ elevii veniți din străinătate și acomodarea dificilă a acestora ca urmare a lipsei de cunoștințe; ➤ absenteismul unor elevi;

➤ o bună participare la cursurile de perfecționare și formare continuă din partea CCD și înscriere la grade didactice; ➤ existența profesorului psihopedagog; ➤ implicarea cadrelor didactice în predarea/transmiterea de informații pentru educația privind schimbările climatice și mediul; ➤ existența persoanei responsabile cu planul de mentenanță sustenabilă a unității, pentru a susține pe termen lung acest plan.	➤ bariere de comunicare în relația profesor-elev, profesor – părinți; ➤ existența unor elevi problemă; ➤ manifestarea cazurilor de bullying în unitate, a fenomenului de violență școlară, a cazurilor de abandon și amplificarea absenteismului școlar.
OPORTUNITĂȚI (Opportunities)	AMENINȚĂRI (Threats)
➤ preocuparea personalului din învățământ pentru publicarea de articole, participarea la simpozioane, sesiuni de comunicări și schimburi de experiență; ➤ oferta bogată de formare din partea agenților de formare; ➤ existența programelor Erasmus+; ➤ activitatea grupului de acțiune antibullying; ➤ posibilități multiple de a accede la informații științifice și metodice de ultimă oră; ➤ formarea și stimularea resursei umane implicate în predarea/transmiterea de informații pentru educația privind schimbările climatice și mediul, care contribuie la creșterea gradului de sustenabilitate al unității prin oferirea de stimulente, recompense.	➤ comunicare deficitară între părinți și școală; ➤ creșterea numărului copiilor încredințați spre creștere și educație unor terțe persoane, în lipsa părinților plecați în străinătate; ➤ scăderea motivației și interesului cadrelor didactice pentru activitățile profesionale datorită salariilor mici; ➤ o depreciere a statutului profesorului în societate (plecând de la nivelul guvernării și încurajată de mass-media), ceea ce determină dificultăți în impunerea cadrului didactic, ca principal factor al educației, în fața beneficiarilor direcți și indirecti; ➤ posibilitatea creșterii ratei abandonului școlar în condițiile sociopolitice actuale; ➤ diminuarea populației școlare; ➤ lipsa unui mediu familial adecvat pentru unii elevi; ➤ dezinteresul unor cadre didactice și elevi pentru o educație pentru mediu și schimbări climatice; ➤ neinformarea periodică a cadrelor privind deciziile legate de planul de mentenanță sustenabilă a unității.

RESURSE MATERIALE ȘI FINANCIARE

PUNCTE TARI (Strengths)	PUNCTE SLABE (Weaknesses)
➤ școala dispune de o bază materială bună, săli de clasă cu mobilier modern, laboratoare, cabinete, bibliotecă, sală de sport; ➤ utilizarea corespunzătoare și eficientă a resurselor financiare, în acord cu politicile și obiectivele școlii, cu interesele elevilor, cu respectarea prevederilor legale; ➤ asigurarea siguranței fizice și protecției elevilor, personalului și bunurilor unității; ➤ încadrarea în normele igienico-sanitare corespunzătoare; ➤ stare fizică bună a bazei tehnico-materiale; ➤ accesul cadrelor didactice la calculatoarele, xerox-urile, imprimantele din unitatea de învățământ; ➤ antrenarea elevilor și părinților în activități de întreținere și înfrumusețare a claselor și holurilor școlii; ➤ o bună bază sportivă (sală de sport, suprafața sintetică). ➤ utilizarea PC și programelor software în activitatea de Secretariat și Contabilitate; ➤ conexiunea la Internet a unității de învățământ; ➤ dotarea cu fond de carte și materiale sportive pentru sala de sport; ➤ burse sociale, burse de merit, rechizite, Programul pentru școli al României; ➤ existența bazei de date privind populația școlară, cadrele didactice, normarea, mișcarea de personal,	➤ deteriorarea mobilierului în unele spații de învățământ; ➤ deteriorarea grupurilor sanitare datorită supraaglomerării acestora în timpul pauzelor; ➤ numărul insuficient de calculatoare raportat la numărul elevilor din școală; ➤ lipsa fondurilor pentru recompensarea activităților de performanță ale elevilor și cadrelor didactice; ➤ slaba implicare a elevilor în păstrarea bazei materiale a școlii; ➤ deteriorarea sau sustragerea bunurilor unității de învățământ de către unii elevi; ➤ distrugerea sau deteriorarea manualelor școlare de către unii elevi.

examene naționale, documente și acte normative; ➤ existența unui mobilier adecvat vârstei elevilor și a unor spații pentru desfășurarea activităților; ➤ disponibilitatea noilor tehnologii pentru diversificarea metodelor de predare – învățare și interacțiune la clasă; ➤ crearea unui plan de mentenanță sustenabilă a unității; ➤ preocuparea pentru îmbunătățirea bazei materiale și reabilitării/modernizării școlii.	
OPORTUNITĂȚI (Opportunities)	AMENINȚĂRI (Threats)
➤ oportunități de finanțare extrabugetară identificate de școală prin contracte de sponsorizări, dotări și parteneriate; ➤ sprijinirea elevilor provenind din medii sociale defavorizate, prin programe guvernamentale; ➤ existența unor ONG-uri, firme private care finanțează proiecte educaționale; ➤ sprijinirea școlarizării elevilor și performanței în educație, prin acordarea de burse și alte facilități; ➤ continuarea extinderii IT; ➤ utilizarea ca infrastructură educațională a zonelor verzi din jurul unității de învățământ sau din interiorul acesteia; ➤ utilizarea mediului exterior clădirii unității ca un context integrat pentru învățare; ➤ reabilitatea unității de învățământ, în vederea creșterii gradului de sustenabilitate și a reducerii amprente de carbon.	➤ conexiune slabă la internet în unele spații ale unității sau defectarea periodică a rețelei de internet; ➤ conștiința morală a elevilor privind păstrarea și întreținerea spațiilor școlare; ➤ sistemul greoi de achiziție a mijloacelor didactice, ca urmare a reducerii finanțării unității de învățământ; ➤ calitatea precară a lucrărilor de reabilitare; ➤ ritmul accelerat al schimbărilor tehnologice conduce la uzura morală a echipamentelor existente; ➤ neidentificarea locurilor în care se poate face educație în aer liber; ➤ neînțelegerea conceptului de sustenabilitate pentru dezvoltarea infrastructurii școlare pentru tranziția la o economie durabilă din perspectiva mediului.
RELAȚII COMUNITARE	
PUNCTE TARI (Strengths)	PUNCTE SLABE (Weaknesses)
➤ colaborarea cu instituții și reprezentanți ai autorităților locale	➤ lipsa sprijinului specializat pentru elevii cu nevoi speciale;

pentru organizarea unor activități formale/ informale; ➤ implicarea coordonatorului pentru proiecte și programe educative școlare și extrașcolare în activitatea educativă școlară și extrașcolară, în implementarea de proiecte educative; ➤ buna colaborare între coordonatorul pentru proiecte și programe educative școlare și extrașcolare cu cadrele didactice și conducerea școlii; ➤ diversitatea activităților extrașcolare: serbări pentru marcarea evenimentelor culturale, istorice și religioase, vizite la muzee, excursii etc.; ➤ colaborarea eficientă cu sindicatul, Inspectoratul Școlar, Primăria, Poliția; ➤ încheierea de parteneriate cu: școli, agenți economici și alte instituții; ➤ rezultate foarte bune la concursurile artistice și sportive, fazele naționale și județene; ➤ întâlniri cu Asociația de Părinți și buna colaborare cu părinții la nivelul comitetelor de părinți pe clasă; ➤ Consiliul școlar al elevilor este activ și implicat în problematica școlii și comunității.	➤ slaba implicare a unor cadre didactice în participarea la programe educaționale; ➤ numărul redus de activități educative și extracurriculare la nivelul claselor pentru dezvoltarea reală a sensibilității elevilor, formarea de deprinderi și comportamente pentru integrarea în viața socială; ➤ slaba implicare a părinților în viața școlii; ➤ disponibilitatea minimă a unor cadre didactice, motivând timpul limitat, dar și insuficienta stimulare financiară; ➤ slabe legături de parteneriat cu firme private.
OPORTUNITĂȚI (Opportunities)	AMENINȚĂRI (Threats)
➤ oportunități de finanțare extrabugetară identificate de școală prin contracte de sponsorizări, dotări și parteneriate; ➤ posibilitatea promovării imaginii școlii la nivelul comunității prin ziarul local, site-ul primăriei, site-ul școlii, revista școlii, alte publicații; ➤ sprijinul Primăriei și Consiliului local în desfășurarea unor programe; ➤ colaborarea cu Primăria și pentru dotări, lucrări necesare, etc. ➤ dezvoltarea de colaborări pe plan educațional cu primăria, comunitatea	➤ slabe inițiative private sau de sprijin comunitar pentru dezvoltarea și susținerea actului educațional; ➤ interesul scăzut al părinților în cunoașterea și rezolvarea problemelor școlii; ➤ nivelul de educație al părinților și timpul lor limitat pot însemna o slabă implicare a beneficiarilor în viața școlii; ➤ instabilitatea la nivel social și economic a instituțiilor potențial partener; ➤ concurența cu alte unități școlare din oraș ➤ insuficienta adaptare a mentalității și

locală, diverse ONG-uri de mediu pentru susținerea unității în dezvoltarea infrastructurii școlare și pentru desfășurarea de proiecte de mediu comune; ➤ accesarea de granturi/atragerea de fonduri nerambursabile pentru finanțarea unor proiecte sau programe ce au în vedere dezvoltarea durabilă/mediu, prin care să se susțină atât educația, cât și infrastructura școlară.	comportamentelor părinților la realitățile cotidiene și mai ales în raport cu proprii copii; ➤ situația socio-economică precară a familiilor din care provin unii copii, care conduce la întreruperea școlarizării; ➤ lipsa motivației financiare a cadrelor didactice; ➤ neimplementarea unor proiecte de creștere a gradului de sustenabilitate a unității de învățământ.
---	---

O serie de evenimente reprezentative ale activității desfășurate de Școala Gimnazială „Mihai Eminescu” Rădăuți pot fi vizualitate pe site-ul unității și pe pagina de Facebook.

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

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

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

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

Cuceririle tehnologice, invențiile și inovațiile în domeniul industrial, precum și necesitatea de a păstra un mediu natural ecologic pot contribui la eficientizarea procesului instructiv-educativ și la asigurarea finalităților educaționale.

De aceea, este necesară o radiografie exigentă a mediului în care își desfășoară activitatea Școala Gimnazială „Mihai Eminescu” Rădăuți pentru a identifica oportunitățile pe care trebuie să le valorifice Planul de Dezvoltare Instituțională, în scopul maximizării rezultatelor.

II.1 Contextul politic

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

Școala Gimnazială „Mihai Eminescu” Rădăuți, asemănător tuturor unităților de învățământ din țară, a funcționat și funcționează într-un context complex și în continuă schimbare.

A fost și este necesar în continuare de un efort comun din partea tuturor actorilor implicați în actul educațional pentru a găsi soluții de adaptare la schimbările survenite.

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;

-
- ✓ 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;
 - ✓ Finanțarea de către stat a programelor de asistență socială pentru elevi - Programul „Euro 200”, tichete sociale pe suport electronic, Programul „Masă sănătoasă”;
 - ✓ Existența proiectelor de pregătire și perfecționare a cadrelor didactice și a programelor cu finalități de educație și formare profesională;
 - ✓ Politici integratoare pentru elevii cu cerințe educaționale speciale și elevilor aparținând categoriilor defavorizate;
 - ✓ Existența Programului Național pentru Reducerea Abandonului Școlar (PNRAS), cu finanțare din Planul Național pentru Redresare și Reziliență pentru sprijinirea unităților de învățământ cu risc ridicat de abandon școlar, existența Programului „Învățare remedială”, destinat elevilor cu decalaje în dobândirea competențelor-cheie, celor care se încadrează în risc de abandon școlar și/sau părăsire timpurie a școlii și copiilor români veniți din afara granițelor țării;
 - ✓ Existența Programului „Școală după Școală”, Programului național „Masă sănătoasă”;
 - ✓ Adoptarea Strategiei Naționale privind educația pentru mediu și schimbări climatice 2023 – 2030.

Procesul de învățământ din Școala Gimnazială „Mihai Eminescu” Rădăuți 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 Cercetării și de Inspectoratul Școlar.

II.2 Contextul economic

Școala Gimnazială „Mihai Eminescu” Rădăuți este situată în Localitatea Rădăuți, județul Suceava. Aproximativ 98% dintre elevii școlii la terminarea ciclului gimnazial urmează cursurile liceelor din apropiere: licee teoretice și tehnologice, școli profesionale.

În unitatea noastră școlară există mulți elevi cu o situație materială modestă, acest lucru împiedicându-i să-și manifeste interesul pentru școală.

Situația materială dificilă a părinților multor elevi are consecințe negative asupra interesului acestora față de școală.

Prețul, de multe ori ridicat, al materialelor didactice, precum și al celorlalte mijloace necesare pentru parcurgerea anilor de școală, poate reprezenta, de asemenea, o amenințare.

Dezvoltarea economică a zonei este satisfăcătoare, potențialul economic al zonei fiind axat pe turism, pe mici întreprinderi și companii austriece.

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

- Comerțul cu ridicata și cu amănuntul;
- Exploatarea și prelucrarea lemnului;
- Construcții;
- Agricultură;
- Transporturi rutiere de mărfuri;

-
- Fabricarea produselor lactate și a brânzeturilor.

Din punctul de vedere al susținerii financiare a unității noastre din partea societăților comerciale/firmelor private, implicarea acestora în acest sens a fost și este în continuare redusă.

II.3 Contextul social

Elevii provin din medii diferite din punct de vedere social, financiar, religios, etnic, cultural, intelectual și cu referire la locul de rezidență și la cerințele educaționale. Elevilor proveniți din circumscripția școlară stabilită la nivel local li se adaugă alți copii din celelalte zone, dar și din localitățile limitrofe.

Factori sociali:

- ✓ fluctuațiile demografice influențează cifrele de școlarizare ale unității de învățământ;
- ✓ creșterea numărului familiilor monoparentale, creșterea abandonului școlar, creșterea ratei absenteismului școlar, 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.

Majoritatea familiilor consideră educația ca un mijloc de promovare socială. În comunitate, nu există cazuri deosebite de delincvență sau acte semnificative de violență și alte abateri comportamentale.

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

În plan demografic, se remarcă o continuă scădere a populației școlare, cu efecte pe termen lung asupra întregului sistem de învățământ.

În comunitate există locuri în care copiii se pot întâlni, socializa și desfășura diverse activități: piscine, parcuri, Cluburi ale copiilor, baze sportive și multe altele.

II.4 Contextul 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.

Zona în care este situată Școala Gimnazială „Mihai Eminescu” Rădăuți beneficiază de conexiune la Internet, cablu TV, telefonie fixă și mobilă din partea mai multor furnizori de servicii,

astfel că accesul la informație și la formarea la distanță se realizează foarte ușor, fapt ce permite accesul elevilor la o informare curentă și suplimentară în diverse domenii.

În oraș există mai multe redacții de ziare, posturi TV, radio local care se implică constant în prezentarea realităților școlare.

Școala noastră s-a adaptat cerințelor noii tehnologii prin amenajarea unui cabinet de informatică, dar și printr-o serie de activități desfășurate prin dispozitive tehnologice (videoproiector, DVD-player, Cd-uri educaționale etc.).

II.5 Contextul ecologic

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

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

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

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

Împreună cu elevii organizăm activități de igienizare în grădina școlii, în apropierea acesteia, dar și în localitate.

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

Evenimente reprezentative din viața Școlii Gimnaziale „Mihai Eminescu” Rădăuți pot fi vizualitate pe site-ul unității și pe pagina de Facebook.

Concluziile și interpretările analizei PESTE sunt valorificate în elaborarea direcțiilor de acțiune strategică ale Școlii Gimnaziale „Mihai Eminescu” Rădăuți pentru perioada 2025 – 2029.

CAPITOLUL III – STRATEGIA Școlii Gimnaziale „Mihai Eminescu” Rădăuți

„CONSIDERĂ ELEVUL O FĂCLIE PE CARE SĂ O APRINZI, ASTFEL ÎNCÂT MAI TÂRZIU SĂ LUMINEZE CU O LUMINĂ PROPRIE.”

Plutarh

III.1 Viziunea școlii

Școala Gimnazială „Mihai Eminescu” Rădăuți - o școală europeană, puternic angajată în dezvoltarea comunității, capabilă să ofere servicii educaționale și de consultanță de înaltă calitate și performanță, promovând un dialog deschis și permanent cu partenerii sociali și educaționali.

III.2 Misiunea școlii

Existența școlii noastre se justifică prin dorința de a oferi tuturor elevilor șanse egale de instruire și de formare a competențelor necesare integrării sociale viitoare pornind de la filosofia educațională promovată în spațiul școlar național și cel al comunității europene. Dorim să modelăm ființe umane care să înțeleagă lumea, să trăiască prin această înțelegere și să vrea cu ardoare și sinceritate să o schimbe în bine. Elevii noștri vor învăța să-și orienteze propria viață în funcție de posibilitățile umane, respectiv de cele la care nimeni nu s-a gândit înainte. Așadar, ne propunem să formăm cetățeni ai României integrate spațiului european, veritabili lideri ai viitorului, capabili, mai degrabă, nu de a reproduce ci de a produce cunoașterea, schimbarea, acceptarea și asumarea provocărilor care duc lumea din jurul nostru cu un pas mai departe.

Școala Gimnazială „Mihai Eminescu” Rădăuți își propune:

- Să dezvolte interesul pentru educație și formare permanentă în sensul promovării unui învățământ modern, deschis și flexibil, capabil să asigure accesul la toate nivelurile și formele de învățământ, din perspectiva formării abilităților și competențelor pentru realizarea succesului personal și profesional;
- Să promoveze principiile unui management optim realizării unui climat educațional incluziv;
- Să asigure elevilor un demers educațional proiectat în concordanță cu exigențele unei societăți democratice, bazate pe egalitate de șanse;
- Să asigure tuturor elevilor o educație de calitate prin centrarea învățării pe elev, prin utilizarea unor metodologii noi de lucru și abordarea educației din perspectiva serviciilor comunitare, prin implicarea părinților și a reprezentanților comunității în pregătirea și evoluția în carieră a elevilor, în raport cu nevoile comunitare;
- Să promoveze și să identifice dezvoltarea calităților și aptitudinilor fiecărui elev pentru a fi capabil să-și aleagă viitorul cel mai potrivit și să se adapteze unei societăți dinamice;
- Să asigure aplicarea și respectarea prevederilor legislației școlare și legislației muncii;

-
- Acțiuni pentru dezvoltarea capacității instituționale, de elaborare, planificare și implementare de programe și prin care se urmărește asigurarea încrederii beneficiarilor că sunt îndeplinite standardele de calitate de către furnizorul de educație în vederea obținerii rezultatelor optime ale învățării, cultivării excelenței, reducerii abandonului școlar, a reducerii analfabetismului functional;
 - Diversificarea îmbunătățirea stării de bine a elevilor în toate activitățile asociate cu învățarea, derulate în școală, acasă sau în alte contexte și situații de învățare;
 - Creșterea adaptării școlare, medierea succesului și integrarea școlară a tuturor copiilor aparținând categoriilor/grupurilor vulnerabile, prin asigurarea accesului la educație;
 - Să valorizeze colaborarea cu parteneri din comunitatea locală și din Europa.

Valorile care ne ghidează activitatea sunt:

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

III.3 Ținte strategice

Pornind de la misiunea și viziunea școlii, de la rezultatele diagnozei și autoevaluării, am formulat următoarele ținte strategice în vederea dezvoltării Școlii Gimnaziale „Mihai Eminescu” Rădăuți în perioada 2025-2029:

Ținta 1: Îmbunătățirea anuală a participării și performanței școlare pentru minimum 5% din numărul total de elevi reflectată în progres școlar și rezultate la examene naționale
Motivarea alegerii țintei strategice:

Prin atingerea acestei ținte strategice, școala își propune nu doar să crească performanțele academice, ci și să consolideze încrederea elevilor în propriile capacități, să reducă absenteismul și să creeze un climat educațional incluziv și stimulat. De asemenea urmărim consolidarea calității actului educațional, optimizarea procesului de predare-învățare-evaluare și creșterea vizibilității instituției prin rezultate educaționale superioare la nivel local și național.

Această țintă răspunde nevoii de:

- **creștere a performanței școlare** prin valorificarea potențialului fiecărui elev, reducerea decalajelor de învățare și stimularea excelenței;
- **reducere a absenteismului și abandonului școlar**, prin măsuri de sprijin educațional, consiliere și implicare a familiei;
- **îmbunătățire a rezultatelor la evaluările naționale**, indicator esențial al calității procesului educațional;
- **crearea unei culturi a progresului continuu**, care încurajează motivația pentru învățare și dezvoltarea competențelor-cheie.

Rezultate așteptate:

- creșterea calității actului educațional;
- progres școlar vizibil pentru minimum 5% dintre elevi anual;
- rezultate îmbunătățite la Evaluarea Națională;
- dezvoltarea unui climat educațional orientat spre performanță și motivație;
- reducerea riscului de abandon școlar.

Ținta 2: Asigurarea unui management instituțional eficient bazat pe entuziasm, motivare, implicare proactivă, prin implicarea a celor puțin 50% din totalul cadrelor didactice în procesul de luare a deciziilor și prin implicarea întregului personal, a beneficiarilor educației oferite, în procesul de asigurare a calității educației.

Motivarea alegerii țintei strategice:

Calitatea actului educațional este dată în unitate de: pregătirea cadrelor didactice, comunicarea profesor – elev, utilizarea metodelor și mijloacelor didactice interactive, rolul tuturor disciplinelor în actul educațional, atingerea standardelor naționale, prognoza și diagnoza activităților propuse.

Asigurarea calității în învățământ impune o serie de măsuri manageriale care să mărească atât rata de retenție, de performanță și succes a elevilor, cât și creșterea nivelului de formare și perfecționare continuă a cadrelor didactice, la nivelul standardelor naționale și europene.

Rezultate așteptate:

- Creșterea gradului de participare decizională (cel puțin 50% din cadrele didactice sunt implicate activ în comisii metodice, consilii de administrație sau grupuri de lucru pentru proiecte instituționale).
- Descentralizarea responsabilității (delegarea eficientă a sarcinilor, astfel încât deciziile să nu fie luate doar la nivelul direcțiunii ci și la nivelul comisiilor și catedrelor).
- Transparență decizională sporită (implementarea unui flux de comunicare prin care întreg personalul este informat și consultat periodic cu privire la direcțiile de dezvoltare ale școlii).
- Implicarea activă a personalului didactic și nedidactic în completarea rapoartelor de asigurare a calității (CEAC), trecând de la o abordare formală la una bazată pe îmbunătățire reală.
- Existența unor instrumente periodice (chestionare, focus-grupuri) prin care elevii și părinții (beneficiarii) evaluează calitatea serviciilor educaționale, iar rezultatele acestora sunt folosite pentru ajustarea strategiei.
- Utilizarea extinsă a metodelor interactive și a mijloacelor digitale, reflectată în asistențele la ore și în rezultatele elevilor.
- Creșterea motivației și a stării de bine (reducerea fenomenului de burnout și creșterea entuziasmului prin recunoașterea meritocrației și promovarea inițiativelor personale).
- Dezvoltare profesională continuă (o rată mai mare de participare la cursuri de formare și perfecționare, corelată cu nevoile identificate în procesul de diagnoză a unității).
- trecerea de la o atitudine reactivă la una proactivă.
- Creșterea ratelor de promovabilitate și de participare la concursuri/olimpiade ca urmare a unui act didactic mai implicat.
- Reducerea absenteismului

Ținta 3: Îmbunătățirea stării de bine în școală de la bine la foarte bine în scopul creării/menținerii siguranței fizice și emoționale a elevilor și profesorilor în școală și în afara ei.

Motivarea alegerii țintei strategice: Mediul școlar și lumea în care elevii învață, continuă să se schimbe. În acest context, starea de bine trebuie actualizată pentru că este în continuă schimbare, iar existența sau absența acesteia, poate afecta succesul în procesul de învățare.

În școală au avut loc de-a lungul timpului cazuri de bullying și de violență între elevi, de aceea, unitatea trebuie să prevină și să combat acest comportament abuziv, realizat în mod repetat și cu intenție directă sau indirectă, care duce la prejudicierea fizică și/sau psihică a victimei / victimelor, prin umilire, rănire, persecuție, intimidare sau alte fapte.

Starea de bine la școală este esențială pentru dezvoltarea unei atitudini favorabile învățării pe tot parcursul vieții: un adult cu amintiri negative despre școală, despre foștii colegi, despre școală, despre profesori și despre experiențele de învățare trăite este de așteptat că nu va fi favorabil învățării.

Crearea condițiilor optime de siguranță și securitate instituțională și emoțională, tuturor grupelor de interes, dascăli și elevi, consilierea acestora și facilitarea schimbului de informații, sunt principala preocupare a noastră.

Deci, pentru a îmbunătăți participarea și rezultatele învățării, școala trebuie să îmbunătățească și starea de bine a elevilor, să mențină climatul de siguranță fizică și emoțională, în toate activitățile asociate cu învățarea, derulate în școală, acasă sau în alte contexte și situații de învățare.

Rezultate așteptate:

- Creșterea calității actului educativ într-un mediu sigur și prietenos, măsurat în rezultate școlare bune și foarte bune, procent de promovare crescut;
- Creșterea performanțelor școlare ale elevilor cu minimum 5% anual;
- Creșterea gradului de satisfacție a elevilor și a părinților față de întregul act educațional;
- Creșterea nivelului de profesionalizare a personalului prin participarea la programe de formare;
- Diversificarea formelor de desfășurare a activităților educaționale;
- Creșterea gradului de satisfacție a elevilor și a părinților față de ambientul școlii și față de climatul optim de securitate și protecție;
- Întărirea legăturii între elevi și părinți, dar și între membrii personalului școlii și funcționarea acestora ca o echipă;
- Dezvoltarea la elevi a comportamentului moral-civic, estetic și a sensibilității;
- Scăderea cu minim 50% a numărului de cazuri de bullying și violență în școală și în afara ei.

Ținta 4: Îmbunătățirea participării la educație prin dezvoltarea și promovarea unei educații incluzive și creșterea ratei de atragere și integrare în comunitatea școlară a tuturor categoriilor/grupurilor vulnerabile de copii.

Motivarea alegerii țintei strategice:

În școală există mai multe categorii de copii aparținând categoriilor/grupurilor vulnerabile: din familii sărace și/sau din familii cu un nivel scăzut de educație, cu dizabilități, cu tulburări din spectrul autist, cu tulburări specifice de învățare—dovedite cu certificat de handicap și/sau certificat de

orientare—numiți, în general, ”cu CES” (cu cerințe educaționale speciale), orfani, în plasament familial, cu părinți plecați în străinătate, în grija bunicilor, rudelor sau a altor persoane, alte categorii identificate, ca atare, la nivelul unității de învățământ.

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:

- flexibilizarea și/sau adaptarea 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

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

Rezultate așteptate

- Personal didactic mai bine pregătit pentru lucrul cu elevii cu nevoi diverse
- Creșterea numărului de profesori formați în educație incluzivă
- Îmbunătățirea practicilor didactice în școală
- Utilizarea tehnologiei ca instrument de egalizare a șanselor
- Parteneriate active pentru sustenabilitatea educației incluzive
- Acces îmbunătățit la educație pentru toți elevii
- Creșterea nivelului de acceptare și empatie
- Cooperare interinstituțională și resurse suplimentare pentru incluziune

Ținta 5: Dezvoltarea unor atitudini și comportamente bazate pe valori (interculturalitatea, toleranța, diversitatea, responsabilitatea, cooperarea etc.) în rândul elevilor și cadrelor didactice,

prin creșterea anuală cu 25% a numărului de activități extracurriculare, a proiectelor și parteneriatelor locale, naționale și internaționale, prin promovarea excelenței.

Motivarea alegerii țintei strategice:

Prin proiectarea și desfășurarea unor activități extracurriculare deosebite, a unor proiecte și parteneriate se dorește valorizarea aspectelor culturale diverse și punereav în valoare a unor seturi de atitudini și comportamente pozitive.

Ne bazăm pe interesul crescut al tuturor generațiilor de copii, pe experiența ultimilor ani care ne-a demonstrat că la toate activitățile de acest gen organizate în unitate, cadrele didactice și elevii au participat cu entuziasm, s-au implicat în organizarea și desfășurarea unor astfel de evenimente, au venit ei înșiși cu propuneri privind activitățile care să se organizeze.

Rezultate așteptate

- Existența unui număr de activități extracurriculare cu cel puțin 25% mai mare față de anul precedent.
- Încheierea a cel puțin 2-3 parteneriate noi (locale sau internaționale) care să vizeze direct incluziunea și toleranța.
- Implicarea a cel puțin 80% din efectivul de elevi și 90% din cadrele didactice în cel puțin un proiect axat pe valori sociale.
- Reducerea numărului de conflicte interpersonale și a incidentelor de tip bullying în rândul elevilor.
- Capacitatea elevilor de a identifica și respecta elemente aparținând altor culturi, manifestată prin proiecte comune și dialog constructiv.
- Creșterea gradului de implicare a consiliului elevilor în procesul decizional privind tematicile activităților extrașcolare.
- Îmbunătățirea tehnicilor de lucru în echipă și a cooperării între cadrele didactice din arii curriculare diferite (interdisciplinaritate).
- Creșterea prestigiului unității de învățământ în comunitatea locală prin mediatizarea exemplelor de bune practici.
- Realizarea unui portofoliu digital (sau a unei reviste a școlii) care să cuprindă produsele finale ale proiectelor (fotografii, eseuri, materiale video).

III.4 Opțiuni strategice - Program de dezvoltare

ȚINTE STRATEGICE	OPȚIUNI STRATEGICE
1. Îmbunătățirea anuală a participării și performanței școlare pentru minimum 5% din numărul total de elevi reflectată în progres școlar și rezultate la examene naționale	1. Opțiunea curriculară: a. Îmbunătățirea performanțelor școlare prin consolidarea competențelor de bază. b. Adaptarea curriculumului la decizia școlii pentru sprijinirea competențelor-cheie necesare examenelor naționale. c. Promovarea excelenței și a performanței școlare.
	2. Opțiunea – resurse umane: a. Creșterea competențelor profesionale ale personalului didactic. b. Motivarea personalului didactic pentru implicare activă în activități educaționale. c. Optimizarea managementului resurselor umane.
	3. Opțiunea – resurse materiale și financiare: a. Asigurarea, modernizarea și utilizarea eficientă a resurselor materiale, în vederea desfășurării unui proces educațional de calitate. b. Creșterea accesului elevilor la resurse educaționale moderne. Stimularea participării active și a motivației pentru învățare
	4. Opțiunea – relații cu comunitatea: a. Consolidarea parteneriatului cu familia pentru sprijinirea progresului școlar. b. Creșterea vizibilității și consolidarea imaginii instituției în comunitate, prin promovarea activităților educaționale, a rezultatelor obținute și a valorilor instituționale.
2. Asigurarea unui management instituțional eficient bazat pe entuziasm, motivare, implicare proactivă, prin implicarea a celor puțin 50% din totalul cadrelor didactice în procesul de luare a deciziilor și prin implicarea întregului personal, a beneficiarilor educației oferite, în procesul de asigurare a calității educației	1. Opțiunea curriculară: a. Adaptarea CDȘ-urilor (Curriculum la Decizia Școlii): elaborarea de opționale noi, fundamentate pe consultarea elevilor și părinților, care să răspundă intereselor actuale ale acestora. b. Interdisciplinaritate și proiecte: încurajarea cadrelor didactice (cel puțin acei 50% implicați) să creeze proiecte curriculare comune. c. Digitalizarea procesului didactic: integrarea platformelor de învățare și a resurselor educaționale deschise (RED) ca normă, nu ca excepție, pentru a crește interactivitatea.
	2. Opțiunea – resurse umane: a. sistem de mentorat și peer-learning: crearea unor grupuri de sprijin unde profesorii cu experiență sau cei instruiți recent împărtășesc bune practici (lecții demonstrative, workshop-uri interne).

	b. delegarea puterii decizionale: constituirea unor comisii/consilii consultative pe diverse teme (evenimente, buget, disciplină) unde cadrele didactice au ultimul cuvânt în propunerea soluțiilor către Consiliul de Administrație. 3. Opțiunea – resurse materiale și financiare: a. Modernizarea spațiilor prin co-participare: implicarea elevilor și a profesorilor în designul spațiilor de învățare (ex: reamenajarea holurilor, a bibliotecii sau a curții școlii în spații de relaxare/învățare informală). b. Transparența bugetară: consultarea colectivului cu privire la prioritățile de achiziții (dotări laboratoare, licențe software, echipamente sportive). c. Atragerea de fonduri extrabugetare: formarea unei echipe de proiecte (din rândul celor 50% profesori activi) dedicate scrierii de aplicații pentru granturi, sponsorizări sau fonduri europene. 4. Opțiunea – relații cu comunitatea: a. Consiliul Reprezentativ al Părinților activ: Trecerea de la strângerea de fonduri la implicarea părinților ca experți (invitați să țină prezentări despre cariere, hobby-uri sau să ajute la organizarea de vizite de studiu). b. Parteneriate cu mediul de afaceri și ONG-uri: Facilitarea unor stagii de practică, vizite în companii sau proiecte de voluntariat care să conecteze elevii cu realitatea pieței muncii. c. Școala ca centru comunitar: Organizarea de evenimente deschise (zilele porților deschise, târguri caritabile, competiții sportive comunitare) care să crească vizibilitatea și prestigiul instituției.
Ținta 3: Îmbunătățirea stării de bine în școală de la bine la foarte bine în scopul creării/menținerii siguranței fizice/emoționale a elevilor și profesorilor.	1. Opțiunea curriculară: a. Cunoașterea atitudinii elevilor față de învățare, profesori și colegi și cunoașterea factorilor pozitivi sau negativi care influențează această atitudine, pentru fiecare elev în parte; b. Desfășurarea de activități interculturale care promovează “norme sociale pozitive” și valori precum diversitatea sau toleranța; c. Activități extracurriculare de educație civică, de prevenire și combatere a violenței și hărțuirii; d. Ateliere de dezvoltare personală - Organizarea de sesiuni sesiuni săptămânale în care elevii să participe la activități care să le dezvolte empatia, abilitățile de comunicare și gestionarea conflictelor; e. Activități de grup - Implementarea de proiecte colaborative care să încurajeze lucrul în echipă și integrarea, reducând astfel izolarea socială și facilitând relațiile pozitive între elevi;

	2. Opțiunea – resurse umane: a. Programe de educație parentală și alte activități dedicate părinților pentru cunoașterea copiilor, relațiile cu ei, cum îi pot sprijini în gestionarea relațiilor sociale, combaterea bullyingului și violenței; b. Organizarea de cursuri de formare pentru cadrele didactice , centrate pe identificarea și gestionarea bullyingului, precum și pe metode de promovare a unui climat pozitiv în clasă; c. Responsabilizarea cadrelor didactice în scopul intervenției imediate în cazurile de bullying semnalate sau identificate; d. Atragerea elevilor mai mari sau a voluntarilor din comunitate care să acționeze ca mentori pentru cei mai tineri, promovând astfel relații pozitive și sprijin între colegi 3. Opțiunea – resurse materiale și financiare: a. Atragerea de sponsorizări și donații, dezvoltarea bazei materiale a școlii, amenajarea spațiilor verzi din curtea școlii pentru diversificarea modalităților de desfășurare a activității didactice; b. Accesarea de fonduri europene pentru creșterea calității actului educațional. 4. Opțiunea – relații cu comunitatea: a. Crearea de evenimente comune între școli, cum și ar fi competiții sportive sau festivaluri culturale care să încurajeze colaborarea și prietenia între elevi din diferite comunități; b. Organizarea de întâlniri pentru părinți pentru a-i ajuta să înțeleagă problemele de bullying și să găsească modalități de a sprijini copiii în gestionarea relațiilor sociale; c. Atragerea voluntarilor din comunitate, inclusiv tineri profesioniști, care să acționeze ca mentori pentru elevi, oferindu-le un model pozitiv și sprijin în dezvoltarea personală; d. Crearea și găzduirea unor evenimente comunitare care să reunească elevi, părinți și membri ai comunității pentru a celebra diversitatea și a promova valorile de respect și incluziune
4. Îmbunătățirea participării la educație prin dezvoltarea și promovarea unei educații incluzive și creșterea ratei de atragere și integrare în comunitatea școlară a tuturor categoriilor/grupurilor vulnerabile de copii.	1. Opțiunea curriculară: a. Crearea claselor eterogene la început de ciclu – incluzând astfel elevi din grupuri dezavantajate și elevi cu cerințe educaționale speciale. b. Creșterea gradului de corelare a tehnologiilor educaționale, curriculumului, materialelor didactice cu nivelul de dezvoltare a copilului și nevoile de învățare diferite. c. Sprijinirea educabililor aparținând unor grupuri defavorizate, creșterea adaptării școlare, mediatizarea succesului și integrarea tuturor elevilor, indiferent de nevoile lor, prin asigurarea accesului

	egal la educație.
	2. Opțiunea – resurse umane: a. Formarea inițială și continuă a cadrelor didactice în domeniul educației incluzive, astfel încât, expertiza dobândită să vină în sprijinul fiecărui copil. b. Asigurarea serviciilor de asistență psihopedagogică, prin colaborarea cu CJRAE.
	3. Opțiunea – resurse materiale și financiare: Asigurarea condițiilor materiale necesare și reorganizarea modalităților suport pentru asistența psihopedagogică adecvată și accesibilă tuturor copiilor din categoriile/grupurile vulnerabile.
	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.
5. Dezvoltarea unor atitudini și comportamente bazate pe valori (interculturalitatea, toleranța, diversitatea, responsabilitatea, cooperarea etc.) în rândul elevilor și cadrelor didactice, prin creșterea anuală cu 25% a numărului de activități extracurriculare, a proiectelor și parteneriatelor locale, naționale și internaționale, prin promovarea excelenței.	1. Opțiunea curriculară: a. Implicarea și responsabilizarea elevilor pentru o educație privind valorile prin înființarea de cercuri tematice b. Încurajarea cadrelor didactice în desfășurarea de proiecte ERASMUS+, eTwinning etc. pentru dezvoltarea competențelor de comunicare în limbile de circulație europeană și promovarea valorilor c. Sprijinirea cadrelor didactice în scrierea și implementarea de proiecte naționale, județene, locale de promovarea a valorilor românești și europene
	2. Opțiunea – resurse umane: a. Participarea cadrelor didactice la cursuri de formare pentru scrierea de proiecte. b. Implicarea cadrelor didactice și elevilor în activități interculturale
	3. Opțiunea – resurse materiale și financiare: a. Atragerea de resurse financiare extrabugetare în vederea realizării materialelor de promovare a valorilor. b. Asigurarea bazei logistice necesare mediatizării periodice a activităților școlii și a diseminării informațiilor, în ceea ce privește activitățile extracurriculare.
	4. Opțiunea – relații cu comunitatea:

	a. Dezvoltarea de parteneriate educaționale pentru realizarea unor proiecte care să promoveze valorile românești și europene b. Popularizarea proiectelor în care este implicată unitatea școlară în rândul părinților și comunității locale.
--	---

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

- Îmbunătățirea continuă a calității ambientului educațional în care se desfășoară activitatea didactică;
- Atragerea de fonduri suplimentare obținute prin sponsorizări, proiecte finanțate în cadrul programelor naționale sau internaționale;
- Consilierea resursei umane în problematica reducerii absenteismului și a abandonului școlar;
- Asigurarea egalității șanselor în educație, a reducerii absenteismului, abandonului școlar, a părăsirii timpurii a școlii și a îmbunătățirii rezultatelor învățării, reducerii analfabetismului funcțional și promovarea excelenței;
- Creșterea performanțelor profesionale și didactice ale personalului didactic prin participarea la programe de formare, simpozioane, seminarii, colocvii, instruiți, schimburi de experiență;
- Diversificarea îmbunătățirea stării de bine a elevilor în toate activitățile asociate cu învățarea, derulate în școală, acasă sau în alte contexte și situații de învățare;
- Extinderea utilizării în procesul de predare a unor metode moderne și a unor stiluri de predare flexibile, valoroase, stimulative, moderne, activ participative, diferențiate pe particularități de vârstă și individuale ale fiecărui elev, care să conducă la creșterea motivației pentru învățare și a performanței școlare;
- Creșterea numărului de elevi participanți la concursurile școlare și extrașcolare care obțin performanțe și creșterea procentului de promovare a examenului de evaluare națională;
- Consolidarea susținerii educației și formării elevilor cu cerințe educaționale speciale (CES) și a celor proveniți din familii defavorizate sau aflate în dificultate;
- Diversificarea situațiilor de învățare prin intermediul activităților extracurriculare;
- Creșterea adaptării școlare, medierea succesului și integrarea școlară a tuturor copiilor aparținând categoriilor/grupurilor vulnerabile, prin asigurarea accesului la educație;
- Promovarea educației privind schimbările climatice și de mediu;
- Îmbunătățirea managementului prin construirea unui climat de siguranță și încredere pentru desfășurarea în condiții optime a procesului instructiv educativ;
- Inițierea și participarea activă în cadrul unor proiecte comune cu instituții din comunitate;
- Participarea la proiecte cu finanțare europeană.

CAPITOLUL IV - CONSULTARE, MONITORIZARE ȘI EVALUARE

Elaborarea Planului de Dezvoltare Instituțională al Școlii Gimnaziale „Mihai Eminescu” Rădăuți, este expresia unei gândiri și decizii colective, fiind rodul unei echipe de proiect care a valorificat foarte bine experiența fiecărui individ pe baza cunoașterii preferințelor și a înclinațiilor spre

un anumit rol în echipă, ceea ce a permis valorificarea optimă a potențialului fiecărui membru din echipă.

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

În elaborarea planului am consultat:

- ⇒ cadrele didactice în vederea stabilirii priorităților strategice care trebuie urmărite pentru realizarea misiunii pe care școala și-a asumat-o;
- ⇒ reprezentanți ai părinților pentru a determina 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;
- ⇒ documentele unității, PDI-ul anterior.

Alte surse de informații

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

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

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

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

- întocmirea setului de date care să sprijine monitorizarea realizării ȋntelor, etapă cu etapă (datele și informațiile sunt colectate în “*baza de date a școlii*”);

-
- analiza informațiilor privind atingerea ȋntelilor;
 - evaluarea progresului ȋn atingerea ȋntelilor, adicȃ gradul de avansare ȋn raport cu obiectivele și termenele propuse;
 - costurile – concordanȃa/neconcordanȃa dintre ceea ce am planificat și ceea ce am obȃtinut;
 - calitatea – nivelul atingerii cerȃnȃelor din standardele de calitate.

Monitorizarea se va realiza *prin*:

- deciziile curente – referitoare la derularea concretȃ a acȃiunilor, ȋn cazul “*problemelor bine structurate*”;
- rezolvarea de probleme – adicȃ elaborarea deciziilor ȋn cazul “*problemelor structurate impropriu*”;
- stilul managerial – alternarea stilurilor manageriale ȋn funcȃie de situaȃiile concrete etc.

ȋn procesul de monitorizare a implementȃrii P.D.I.-ului, se va urmȃri: prezentarea clarȃ a ȋntelilor strategice și a opȃiunilor strategice, asigurȃndu-se corelarea acestora cu direcȃiile de acȃiune de la nivelul tuturor comisiilor de lucru, implicarea ȋntregului personal al școlii ȋn realizarea obiectivelor, identificarea soluȃiilor pentru problemele ce se ȋvesc ȋn procesul de implementare a P.D.I.-ului.

Instrumente de monitorizare:

- observaȃiile;
- discuȃiile cu elevii, cu pȃrinȃii;
- asistenȃele la ore;
- chestionare;
- dezbateri la nivelul comisiilor din școalȃ, Consiliului de Administraȃie, al Consiliului

Profesoral.

Monitorizarea de tip managerial. Cea mai frecventȃ formȃ de monitorizare pe care o vom folosi va fi cea de tip managerial, adicȃ vor fi monitorizaȃi indicatorii:

- *eficacitate* – indicatorii care aratȃ atingerea finalitȃȃilor propuse;
- *economicitate* – indicatorii care aratȃ nivelul consumului de resurse;
- *eficienȃȃ* – indicatorii care aratȃ relaȃia dintre eficacitate și economicitate;
- *efectivitate* – aspectele care aratȃ dacȃ ceea ce facem este chiar ceea ce trebuie sȃ facem.

Monitorizarea inovaȃiei. Vom folosi de asemenea și acest tip de monitorizare, avȃnd ȋn vedere ca inovaȃia, creativitatea reprezintȃ o cale esenȃialȃ de *asigurare a calitȃȃii educaȃiei*:

- mȃsura ȋn care personalul școlii (cadre didactice, personal didactic auxiliar, personal administrativ), pȃrinȃi, elevi, actori educaȃionali din comunitate s.a. *adoptȃ/participȃ/iniȃiazȃ* procese de schimbare;
- mȃsura ȋn care cei implicaȃi corectezȃ/remediazȃ și ȋmbunȃȃesc/creazȃ o anumitȃ schimbare, ȋn concordanȃȃ cu cerȃnȃele din standardele de calitate;

Datele și informaȃiile colectate pe baza monitorizȃrii vor fi valorificate pentru evaluarea propriu-zisȃ: stabilirea gradului de atingere a obiectivelor propuse, gradul de implicare a actorilor educaȃionali,

impactul asupra mediului intern și cel extern, nivelul costurilor, oportunitatea continuării/ dezvoltării/ diversificării acțiunilor. Atingerea anuală a țințelor va fi monitorizată de echipa de cadre didactice care a contribuit la realizarea PDI-ului. Membrii Comisiei de Evaluare și Asigurare a Calității și membrii Comisiei de Curriculum vor evalua activitatea, în orizontul sarcinilor care le revin din Planul managerial.

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

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

Director,

Prof. Coroamă Sorin Nicolae