

Școala Gimnazială Brestovăț, jud. Timiș  
Str. Principală, nr. 20A  
Nr. 305/4.11.2025

Avizat în CP în 18.09.2025  
Aprobat în CA în 18.09.2025

# PROIECT DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ AL ȘCOLII GIMNAZIALE BRESTOVĂȚ

2025-2029

Director:  
prof. Dobra Rodica

# **CUPRINS**

## **I. Componentă situațională**

**1.1. Argument**

**1.2. Diagnoza mediului intern**

**1.3. Diagnoza mediului extern**

## **II. Componenta strategică**

**2.1. Viziunea școlii**

**2.2. Misiunea școlii**

**2. 3. Ținte strategice**

**2.4. Opțiuni strategice**

## **III. Componenta operațională**

**3.1. Resurse necesare implementării proiectului de dezvoltare instituțională**

**3.2. Programe de dezvoltare**

**3.3. Planuri operaționale**

**3.4. Monitorizarea și evaluarea implementării proiectului de dezvoltare instituțională**

**în școală**

**Concluzii**

**Bibliografie**

# **I. COMPONENTĂ SITUAȚIONALĂ**

## **1.1. ARGUMENT**

Școala a însemnat multă vreme parte a sistemului de învățământ organizată după legi, reguli, norme valabile și aplicabile zeci de ani.

Politicile și strategiile se stabileau la nivel central, unitatea cu tot ce presupune aceasta, nu făcea altceva decât să aplice această politică. Rezultatul era ca toate școlile arătau și funcționau la fel.

Astăzi, într-o lume a comunicării, a informației și concurenței, învățământul nu mai poate rămâne cantonat în niște jaloane stabilite odata pentru totdeauna. Dacă gândim școala ca o organizație (de niveluri și dimensiuni diferite), organizație ce trebuie să facă față concurenței și provocărilor viitorului, atunci este imperios necesar să renunțăm la modelele necesare de gândire. Renunțarea la modelele statice de gândire în favoarea celor inteligente și creatoare – dinamice, aleatoare și neliniare.

Mediul intern și extern în care funcționează școala se schimbă, condițiile interne și externe nu mai sunt aceleași, de aceea trebuie operate modificări la nivelul de vârf al managementului, management ce trebuie să se bazeze pe gândire creatoare dinamică și inteligentă.

Singurul model de gândire eficient este modelul strategic, iar o companie nonprofit, așa cum este școala, care este capabilă să funcționeze pe baza unei gândiri strategice, abordează un management strategic.

„Managementul strategic este procesul prin care se generează și se controlează schimbările strategice ale unei organizații în scopul realizării unor obiective fundamentale. Dimensiunea strategică a managementului este asigurată de existența unei gândiri strategice și a unei culturi organizaționale favorabile schimbării și performanței într-un mediu extern concurenței.”

Managementul strategic nu este aplicabil exclusiv numai în organizațiile generatoare de profit, el se poate aplica cu succes și organizațiilor nonprofit. Ideea fundamentală este crearea unui climat de performanță și calitate.

Implementat cu succes în învățământul superior, managementul strategic își găsește aplicabilitatea din ce în ce mai mult și în învățământul preuniversitar.

Dacă privim școala ca pe o „ofertantă de servicii pentru societate”, într-o competiție cu alți „furnizori de servicii educaționale” atunci este nevoie de elaborarea unei strategii necesare pentru obținerea resurselor financiare și umane necesare unei funcționări optime.

Proiectul de dezvoltare instituțională subsumează elementele managementului strategic: scop, obiective, plan de acțiune etc.

Proiectul de dezvoltare instituțională ca instrument al politicii manageriale al directorului, centrat pe schimbare, pe inovare și dezvoltare școlară, în plan structural și funcțional este un instrument de coordonare a activităților, în condiții de incertitudine.

Destinat, deopotrivă, celor din interiorul, cât și din exteriorul școlii proiectul de dezvoltare instituțională al școlii, concentrează atenția asupra finalităților educației: dobândirea de abilități, atitudini și competențe. În același timp, asigura concentrarea tuturor domeniilor funcționale ale managementului – curriculum, resurse materiale și financiare, resurse umane, relații sistemice și comunitare. În aceeași măsură asigură coerența transpunerii strategice pe termen lung a școlii într-o listă de obiective pe termen scurt, ce pot fi ușor înțelese și manageriate.

Proiectul de dezvoltare instituțională oferă colectivului școlar posibilitatea pro-acției și nu a reacției la schimbare, impunând o schimbare în primul rând a culturii organizaționale.

În aceeași măsură favorizează creșterea încrederii în capacitățile, capacitățile și forțele proprii atât ale individului cât și ale școlii, asigurând dezvoltarea profesională și personală.

Totodată, acest instrument de lucru care este proiectul de dezvoltare instituțională întărește parteneriatele din interiorul și exteriorul unității școlare, stimulând dezvoltarea ethosului școlar.

Descentralizarea sistemului de învățământ implică automat, trecerea de la comunicarea pe verticală la comunicarea pe orizontală și diagonală. În aceste condiții de sporire considerabilă a autonomiei școlii, parteneriatul instituțional devine un instrument esențial al activității manageriale, de multe ori mai important decât relațiile de tip ierarhic. Se trece, astfel, de la organizare înaltă a activității de proiectare la una plată și ramnifică. Ca urmare a acestui demers, centrul activității de proiectare este școala și mai ales relația educațională fundamentală dintre profesori și elevi, iar proiectele inițiate pe școală – și între acestea cel mai important este proiectul de dezvoltare instituțională – determină în mod hotărâtor relațiile școlii cu ceilalți parteneri.

Proiectul de dezvoltare instituțională al școlii reprezintă expresia concretă a echilibrului dintre reglementări și inițiative, negociind în favoarea școlii, compromisul dintre logica de tip birocratic (descendentă) și cea de tip autonom (ascendentă). El are caracter anticipativ și valoare strategică.

Proiectul școlii ține de complexitatea, diversitatea și amplitudinea activităților școlare, este rodul analizei și reflecției critice asupra situației de fapt, explorează și utilizează cât mai judicios resursele existente pentru atingerea obiectivelor propuse și satisfacerea nevoilor organizației.

El este centrat pe problemele cheie ale școlii și are o identitate a sa care îl face dificil de copiat sau transpus ca atare în altă școală. El reprezintă „platforma

electorală” a școlii, expresia politicii de dezvoltare a acesteia, într-un cuvânt o asumare.

Și dacă privim școala ca o organizație care învață, proiectul de dezvoltare instituțională devine un instrument care asigură succesul pe piața educațională.

## **1.2. DIAGNOZA MEDIULUI INTERN**

### **PREZENTAREA UNITĂȚII ȘCOLARE**

Școala funcționează într-o clădire.

**Str. Principala nr. 20 A**

**Brestovat**

**Timis**

**TEL.0256231461**

**Adresa de mail :** [scoalagimnazialabrestovat@yahoo.com](mailto:scoalagimnazialabrestovat@yahoo.com)

Unitatea școlară este singura din comuna, cuprinzând toți copiii din com. Brestovat (Lucaret, Tes, Cosarii). Dispune de un corp profesoral de prestigiu și este cotate ca o școală care răspunde nevoilor de instrucție și educație.

- **Date despre mediul de proveniență al copiilor – pentru anul școlar 2025-2026**

| Mediu urban | Mediu rural   |            |
|-------------|---------------|------------|
| 0           | Gradinita: 24 | Scoala: 52 |

Din statistici rezultă că majoritatea elevilor provin din familii cu venituri reduse, unii chiar la limita pragului de sărăcie, fiind situații unde ambii părinți sunt someri. Acolo unde situația materială este mai bună se observă o lipsă de preocupare din partea părinților în ceea ce privește legătura cu școala.

În ceea ce privește delincvența putem spune că nu prezintă deocamdată un pericol ca fenomen. Printr-o bună conlucrare cu poliția cred că vom reuși, ca acolo unde știm de posibilitatea producerii unor evenimente sau fapte antisociale, să le prevenim.

Există două impedimente legate de activitatea de prevenire a delincvenței juvenile, impedimente care țin de activitatea noastră didactică. Unul legat de neimplicarea cadrelor didactice privitor la eventuale fapte ce contravin regulamentelor școlare sau respectării legii și celălalt legat de lipsa unei comunicări directe cu părinții elevilor. În ambele cazuri acolo unde se manifestă

fapte ce depășesc cadrul regulamentar sau legal o parte din răspundere revine și cadrelor didactice.

O răspundere mare ar trebui să o aibă părintele elevului. Ori în situația în care nu există comunicare în ambele sensuri (de la școală la familie și invers) nu se poate vorbi de stăpânirea fenomenului și nici de găsirea de căi sau oportunități de rezolvare a problemelor care sunt posibil să apară sau care există și se manifestă.

Referitor la ceea ce numim „societate civilă” aceasta are manifestări sporadice, lipsite de substanță sau nu se manifestă.

## **INDICATORI DE EVALUARE A PERFORMANȚEI ȘCOLARE- CANTITATIV ȘI CALITATIV**

### **Nivelul pregătirii elevilor**

Întregul demers didactic a fost conceput și realizat cu un autentic profesionalism, rezultatele obținute fiind în corelație cu eforturile depuse de ambii factori implicați nemijlocit în acest proces (cadru didactic – elev).

În acest sens, la finele anului școlar 2024 – 2025 s-au înregistrat următoarele rezultate :

#### **a ) Promovabilitate**

| Clase    | %    |
|----------|------|
| I – IV   | 100% |
| V – VIII | 100% |

#### **b ) Repetenți**

| Clase    | Nr. elevi repetenți |      |
|----------|---------------------|------|
|          | total               | Fete |
| I – IV   | 0                   | 0    |
| V – VIII | 0                   | 0    |

#### **c ) Abandon școlar**

| Clase    | Nr. elevi repetenți |      |
|----------|---------------------|------|
|          | total               | Fete |
| I – IV   | 0                   | 0    |
| V – VIII | 0                   | 0    |

### **Concluzii:**

- Se constată un progres atât din punct de vedere al procentului general, cât și pe discipline.
- Cauzele care au determinat acest procentaj au fost meditațiile cu elevii la disciplinele la care elevii au susținut Evaluarea Națională, dar și un interes mai mare față de învățatură, manifestat de către elevi și părinți. Există totuși și elevi a căror rezultate nu sunt dintre cele bune, aceasta din cauza faptului că acești elevi fac parte din categoria celor care frecventează mai puțin cursurile, nu au frecventat meditațiile, iar părinții acestora au venit la școală doar când au fost solicitați de diriginți și conducerea școlii pentru abateri săvârșite de copiii dâșilor.

### **Măsuri ce se impun pentru creșterea calității:**

- o mai bună colaborare între școală și familie;
- o mai bună colaborare între catedre și membrii fiecărei catedre;
- urmărirea mai atentă a programului de meditații și în același timp lucrul diferențiat cu elevii capabili de performanță și cei cu rezultate medii la învățatură;
- folosirea în cadrul procesului instructiv-educativ a mijloacelor și a strategiilor moderne de învățământ.

Deficiențe: - având în vedere resursele umane de care dispunem, rezultatele obținute sunt modeste.

***Ca efect al acțiunilor educative proiectate și desfășurate, la nivel de clase, la majoritatea elevilor s-a constatat o reală atitudine pozitivă. De altfel, calitatea și evaluarea comportamentelor elevilor, ale convingerilor lor morale, civice, etice, estetice stau sub semnul unui evident progres.***

Ridicarea nivelului de pregătire al elevilor, asigurarea școlarizării și a unei frecvențe mai bune la cursuri, consolidarea colectivelor claselor, întărirea spiritului de disciplină, cultivarea unei reale motivații pentru învățare, formarea priceperii de organizare a timpului de studiu, odihnă și recreere în colaborare cu colectivul didactic al clasei și cu familia, dezvoltarea interesului de cunoaștere și cultură precum și marcarea prin activități adecvate, bine alese și organizate, a evenimentelor majore din viața și istoria neamului nostru, reprezintă coordonate importante ale tuturor acțiunilor educative organizate cu elevii.

## CULTURA ORGANIZAȚIONALĂ

### Valori promovate în școala noastră:

**Curajul** – a avea puterea de a face ceea ce este bine și de a-și urma propria conștiință.

**Judecata înțeleaptă** – a defini și a înțelege scopurile valoroase și a stabili prioritățile; a gândi prin prisma consecințelor acțiunilor și a fundamenta deciziile pe înțelepciunea practică.

**Integritatea** – a avea puterea interioară de a spune adevărul, de a acționa onest în gând și în faptă.

**Bunătatea** – a arăta grijă și compasiune, prietenie și generozitate față de ceilalți.

**Perseverența** – a fi consecvent și a găsi **puterea de a merge mai departe în ciuda dificultăților, a eșecurilor personale.**

**Respectul** – a arăta considerație față de oameni, față de autorități, față de proprietate și, nu în ultimul rând, față de propria persoană.

**Responsabilitatea** – a duce la îndeplinire cu consecvență obligațiile care revin fiecăruia, asumarea răspunderii pentru propriile acțiuni.

**Autodisciplina** – a avea control asupra propriilor acțiuni, cuvinte, dorințe impulsuri și a avea un comportament adecvat oricărei situații; a da tot ce ai mai bun în orice împrejurare.

Toate cadrele didactice au obligația morală și profesională să își organizeze lecțiile și activitățile extrașcolare în așa fel încât să formeze elevi care să fie în stare:

- să-și cunoască propria valoare;
- să încerce să se autodepășească;
- să gândească independent;
- să-și rezolve singuri problemele;
- să-și planifice sarcini și să le îndeplinească;
- să învețe să se protejeze singuri.
- să comunice în mod eficient cu ceilalți.

Desigur, pentru a putea să formeze aceste competențe elevilor, toate cadrele didactice din școala noastră trebuie să facă dovada prin activitatea de zi cu zi că le au ei înșiși.

Cultura organizațională se remarcă prin:

a. Numeroasele activități susținute în timpul unui an școlar:

- Activități de ecologizare
- Activități de dansuri specifice zonei
- Ziua limbilor europene

Permanent – la nivel local;

Serbari de Craciun si de Paste

## **RESURSE UMANE**

- Învățământul preșcolar: o educatoare cu gradul I
- Învățământul primar: 2 învățători dintre care toți titulari , cu gradul I si definitivat
- Învățământul gimnazial: 12 profesori, toți calificați din care 7 cu norma de baza în școală si 3 titulari.

## **CALITATEA PERSONALULUI**

În unitatea noastră școlară personalul didactic este calificat. Majoritatea cadrelor didactice sunt preocupate pentru propria perfecționare și obținerea gradelor didactice.

Personalul didactic auxiliar cuprinde un secretar . La ora actuală se poate spune că specificul acestui sector este acoperit de competență profesională, pentru că lucrările efectuate de către personalul didactic auxiliar se înscriu în politica educațională a școlii. Nu există probleme sau conflicte de interese atât în cadrul acestui compartiment cât și legat de relațiile cu ceilalți.

Contabilul școlii are studii superioare de specialitate , fiind un element cheie în managementul școlar.

Personalul nedidactic este format dintr-o normă de îngrijitoare și un sofer pentru microbuzul școlar.

## **RELAȚII DINTRE DIFERITE CATEGORII DE PERSONAL**

În unitatea noastră școlară există un cadru relațional bun, bazat pe respectul reciproc dintre diferitele categorii de personal cât și evidențierea cuantumului

muncii fiecărui participant la procesul de educație. Consider calea cea mai bună pentru a avea relații de colaborare și respect reciproc, cea a evidențierii calității și cantității muncii fiecărui angajat.

De un deosebit interes este instaurarea spiritului de echipă, prin motivarea acțiunilor întreprinse cât și prin asocierea ideilor valoroase în orice moment. Astfel se vor putea executa cu eforturi proprii, o serie de lucrări de îmbunătățire a bazei materiale a școlii, făcând economii cu care se vor realiza obiective în plus față de program. Acest lucru rezultă din Programul de dezvoltare pe termen scurt și mediu unde sunt foarte bine evidențiate eforturile angajaților noștri.

Relația cu părinții, atât la nivelul dirigintilor, cât și la nivelul cadrelor didactice care predau la o clasă sau alta ar putea fi îmbunătățită.

Relația dintre personalul didactic și nedidactic va urmări foarte riguros respectarea fișei postului fiecărui angajat. Acolo unde vor exista neconcordanțe sau anomalii, direcțiunea reacționează prompt, nelăsând ca problemele apătute să se învechească sau să se acutizeze.

Consider totuși că, la momentul actual ar trebui o implicare mai mare a profesorului de serviciu în problemele de gospodărire și întreținere a școlii.

## **AMBIANȚA DIN UNITATEA ȘCOLARĂ**

Unitatea noastră are autorizație sanitară de funcționare.

Cabinetul de informatică este dotat cu mobilier adecvat. Sălile sunt iluminate corespunzător și cu lumină naturală corespunzătoare.

Curtea școlii este generoasă asigurând un spațiu adecvat pentru recreere pe timpul pauzelor, dar necesită numeroase modernizări sau reparații propuse a se rezolva prin Programul de dezvoltare pe termen lung al unității noastre.

În consecință, putem considera ambientul corespunzător desfășurării procesului de educație, cu posibilitatea aducerii lui la standardele cerute de învățământul modern.

## **MODUL DE COMUNICARE, CALITATEA ȘI CIRCULAȚIA INFORMAȚIEI**

Comunicarea în interiorul instituției se realizează pe verticală de sus în jos și de jos în sus, cât și pe orizontală în cadrul diferitelor compartimente sau în interiorul lor. Avem un sistem eficient de transmitere a informațiilor primite de la diferite organisme cât și de la comunitatea locală. După fiecare ședință cu directorii, cadrele didactice sunt informate în legătură cu problemele ce le privesc. De asemenea, tot ce ține de legislația școlară este popularizat fie în cadrul Consiliului profesoral, fie prin afișiere la avizierul din cancelarie. Există în unitatea școlară un circuit al documentelor financiar contabile foarte bine pus la punct și foarte eficient.

Prin fișa postului sunt repartizate atribuțiile personalului de așa natură încât să se asigure un flux continuu și care să nu poată fi conturbat de problemele zilnice apărute. Întreaga activitate de secretariat și compatibilitate este computerizată, fiind asigurată legătura la Internet.

Direcțiunea emite decizii interne și ordine, prin care atribuie personalului sarcini; aceste decizii vor realiza funcțiile de îndrumare și control ale directorului și obiectivele educaționale și de dezvoltare instituțională.

## **CALITATEA MANAGEMENTULUI ȘCOLAR**

Managementul școlar este supus unor serioase încercări și transformări. Activitatea directorului se va transforma dintr-o funcție temporară într-o profesie, cu pregătire proprie specifică și deci, obligatorie. Calitatea managementului școlar este legată direct de rezultatele obținute de școală în procesul de educație cât și de programele concepute pentru dezvoltarea instituțională a unității școlare.

## **RESURSE MATERIALE / FINANCIARE**

Școala funcționează într-o clădire:

- *clădirea* cuprinde 4 sali de clasă, cancelaria, direcțiunea, un laborator de informatică și un grup sanitar .

### **făcând un sumar:**

Un teren de sport; săli de clasă: 4; laborator de informatică;

Conectare la Internet (20 laptop-uri conectate la Internet); calculatoare; imprimare: 4.

Materiale didactice: material grafic (planșe + hărți); modele de biologie; echipamente sportive;

Baza didactico-materială a unității școlare corespunde, în general, cerințelor desfășurării unui învățământ eficient ce vizează atingerea unor performanțe școlare.

## **I. 3. DIAGNOZA MEDIULUI EXTERN**

Comuna Brestovat are o populație de 792 de locuitori.

Unitatea școlară este situată în Brestovat , cu o populație relativ stabilă.

Mulți dintre părinții elevilor sunt în situația de a fi în șomaj sau angajați la firmele mici din oraș, având salariul minim pe economie, existând suficiente cazuri

în care lipsește orice formă de venit, acestea reducându-se la ajutoarele din partea Primăriei, burse, alocațiile copiilor.

Ca religie, majoritatea o reprezintă cei care aparțin religiei ortodoxe, dar în comunitate sunt familii care aparțin religiei romano-catolice, catolici și cultului neoprotestant (baptist, penticostal).

## **ANALIZA P.E.S.T**

### **POLITIC**

- ✓ Legislația școlară: Legea Învățământului (modificată) 84/1995;
- ✓ Legea statutului personalului didactic 128/1997;
- ✓ Regulamentul de organizare și funcționare a unităților de învățământ preuniversitar;
- ✓ Programul de reformă desfășurat de Ministerul Educației și Cercetării;
- ✓ Proiecte de dezvoltare instituțională derulate de MEC, ISJ, CCD;
- ✓ Programul derulate de Prefectura județului Timis , Consiliul Județean;
- ✓ Programe derulate de Regiunea Vest;
- ✓ Proiecte și programe derulate de către O.N.G.;

### **ECONOMIC**

#### **Infrastructură tehnico-edilitară existentă:**

- energie electrică .
- alimentare cu apă.
- acoperire telefonie mobilă.
- acoperire telefonie fixa.

### **SOCIAL**

Din informațiile primite de la Direcția de Statistică se observă că populația la începutul anului 1992 a fost de 1052, iar la începutul anului 2002 este de 958, evidențiindu-se o scădere de persoane ceea ce constituie o situație alarmantă pentru localitate. Cauzele acestui fenomen sunt în general lipsa unei perspective viabile de dezvoltare economico-socială a zonei. Lipsa locurilor de muncă a determinat migrarea populației active către alte zone dezvoltate economic din țară, precum și în străinătate. Migrarea în străinătate este constituită, în general din persoane cu vârste cuprinse între 18 – 35 ani.

Din informațiile primite de la Direcția Publică de Sănătate TIMIS se constată o scădere a natalității în anul 2002 cu 8% față de 2001. Cauzele majore sunt sărăcia și lipsa unei perspective de schimbare a situației.

#### TEHNOLOGIC:

Puține familii au calculatoare, și mai puține racordate la Internet, dar numărul lor este în creștere;

Investitorii sunt în special în domeiul agriculturii , exploatării pietrei (Cariera de piatra de la Lucaret ). Există în zonă si fermieri care detin un numar mare de animale .

Majoritatea familiilor au acces la televiziunea prin cablu;

#### ECOLOGIC:

Pe măsura ce tehnologia se perfecționează, stilul nostru de viață se schimbă. Preocupările în domeniul ecologic, din grija față de generațiile viitoare, au în vedere reducerea poluării, folosirea unor materiale mai eficiente, reciclarea și re folosirea lor. În acest sens, școala noastră participă la programe de educație civică și ecologică inițiate de cadrele didactice sau de partenerii sociali.

#### COMUNICARE INTERINSTITUȚIONALĂ

Școala Gimnaziala Brestovat are o relație de colaborare foarte bună cu Primăria comunei , Consiliul Local, Consiliul Județean, Prefectură și Inspectoratul Școlar.

În timp s-au sudat parteneriate cu celelate instituții din comuna :

- Poliția comunei Brestovat și Poliția județeană;
- Bisericile aparținând diferitelor culte;

Vom fi preocupați de menținerea colaborării în continuare, cât și de a încheia noi parteneriate cu instituții din țară .

## Analiza Swot asupra mediului intern și extern

| Puncte tari                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Puncte slabe                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Cadre didactice calificate;</li><li>• 4 cadre didactice cu gradul didactic I, 5 cadre didactice cu definitivat, 3 cadre didactice debutante</li><li>• Interesul cadrelor didactice pentru formare și dezvoltare profesională;</li><li>• Susținerea de grade didactice;</li><li>• Conexiune internet;</li><li>• Existența microbuzului școlar pentru transportul elevilor;</li><li>• Procentul mare de promovabilitate și de admitere în învățământul liceal;</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• numărul redus de săli de clasă;</li><li>• material didactic insuficient;</li><li>• laboratoare folosite ca săli de clasă</li><li>• Lipsa laboratoarelor (fizică, chimie, istorie etc. );</li><li>• Lipsa unui cabinet de consiliere școlară;</li><li>• La gimnaziu există un număr mic de cadre didactice din localitate;</li><li>• Mobilier școlar insuficient;</li><li>• Materiale didactice insuficiente la cele mai multe discipline;</li></ul> |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Existența bibliotecii școlare;</li> <li>• Atragerea de fonduri extrabugetare;</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Oportunități</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <b>Amenințări</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Atragerea de fonduri prin proiecte europene și extrabugetare;</li> <li>• Reintegrarea elevilor aflați în risc de abandon școlar;</li> <li>• Diversificarea ofertei CDȘ;</li> <li>• Existența unor surse care să genereze fonduri extrabugetare (sursa E):venit din inchirieri terenuri;</li> <li>• Existența device-urilor adecvate pentru desfășurarea procesului instructiv – educativ.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alocări bugetare insuficiente;</li> <li>• Dezinteresul unor familii privind colaborare unor familii;</li> <li>• Număr mare de familii dezavantajate social;</li> <li>• Tendința de creștere a dezadaptării școlare în rândul elevilor;</li> <li>• Lipsa de facilități pentru cadrele didactice navetiste;</li> <li>• Deficiențe în funcționarea unei culturi organizaționale stimulative;</li> <li>• Creșterea gradului de birocratizare, cu repercusiuni negative asupra demersului didactic al cadrelor didactice;</li> <li>• Slaba motivare financiară a cadrelor didactice;</li> <li>• Balanța legislativă în defavoarea cadrelor didactice, comparativ cu cea referitoare la elevi.</li> <li>• Neexistența unui sistem de supraveghere video;</li> </ul> |

**Ținta nr. 1- Digitalizarea procesului educațional ”Școala secolului XXI”.**

| <b>Direcții strategice</b>  | <b>Acțiuni propuse</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <b>Termen</b>                            | <b>Observații</b>                                                                                  |
|-----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Opțiunea curriculară</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• se va pune în discuție în cadrul ședințelor consiliului profesoral în care se va stabili o lista cu mijloacele de învățământ necesare ;</li> <li>• se va întocmi o lista cu mijloacele TIC necesare unității școlare;</li> <li>• se vor organiza ședințe la nivelul comisiilor metodice pentru completarea listei cu necesități;</li> <li>• Consiliul de administrație va analiza lista cu necesități a personalului didactic si va hotărî ce bunuri trebuie achiziționate;</li> </ul> | <p>Octombrie 2025</p> <p>2025</p>        | <p>Cadre didactice</p> <p>Profesorii și învățătorii</p>                                            |
| <b>Opțiunea financiară</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• directorul școlii va face un necesar de echipamente ce vor fi achiziționate;</li> <li>• se va lansa licitația electronică pentru selectarea ofertei;</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <p>2025 - 2029</p> <p>Noiembrie 2025</p> | <p>Directorul școlii</p> <p>Președintele Consiliului de Administrație</p> <p>Direcotrul școlii</p> |
| <b>Opțiunea:</b>            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• va fi constituită o echipă de lucru, care va comunica cu persoana desemnată</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                          | Directorul școlii                                                                                  |

|                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                     |                                                 |
|---------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------------------|
| <b>Resurse umane</b>                              | <p>de ISJ Timiș pentru derularea proiectului;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• se vor organiza sesiuni de informare cu cadrele didactice din școală cu privire la utilizarea mijloacelor moderne în actul de predare – învățare - evaluare;</li> <li>• contabilul școlii va fi însărcinat cu partea financiară și administrativă a proiectului</li> </ul>         | Permanent                           | <p>Echipa de lucru</p> <p>Contabil</p>          |
| <b>Opțiunea:</b><br><b>Relația cu comunitatea</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• se va păstra legătura în permanență cu ISJ Timiș;</li> <li>• se vor găsi soluții pentru motivarea cadrelor didactice care să utilizeze mijloacele moderne în actul didactic;</li> <li>• se va solicita sprijin financiar necesar achiziționării unor mijloace moderne de învățământ care să ajute la performanță școlară.</li> </ul> | <p>Permanent</p> <p>2025 – 2026</p> | <p>Directorul școlii</p> <p>Cadre didactice</p> |

**ȚINTA STRATEGICĂ NUMĂRUL 2 - Perfecționarea cadrelor didactice din școală prin utilizarea unor metode noi de predare (folosirea device – urilor, softurilor educaționale, platformelor e-learning etc)**

| Direcții strategice            | Acțiuni propuse                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Termen                     | Observații                                                                                       |
|--------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Opțiunea curriculară</b>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• colaborarea cu instituții, cu Casa Corpului Didactic și alte instituții abilitate în vederea parcurgerii de către cadrele didactice a unor cursuri legate de ținta propusă;</li> <li>• folosirea mijloacelor moderne de predare;</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Ianuarie 2026              | Responsabilul cu perfecționarea                                                                  |
| <b>Opțiunea financiară</b>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• finanțarea instruirii cadrelor didactice pentru a folosi cu ușurință Pc - ul, internetul și softurile educaționale;</li> <li>• utilizarea bazei materiale a școlii;</li> <li>• amenajarea de laboratoare dotate cu mijloace moderne care să asigure calitatea actului educațional;</li> <li>• dotarea sălilor de clasă cu mobilier și alte echipamente care să îmbunătățească ambientul din școală;</li> <li>• realizarea unui spațiu necesar desfășurării orelor de educație fizică, precum și pentru desfășurarea altor activități sportive.</li> </ul> | 2025-2029<br><br>2025-2029 | Directorul școlii<br>Consiliul Local al Comunei Brestovăț<br>Inspectoratul Școlar Județean Timiș |
| <b>Opțiunea: resurse umane</b> | Cadre didactice dornice să se perfectioneze                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Octombrie 2025             | Responsabil perfecționare                                                                        |
| <b>Opțiunea: Relația cu</b>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• implicarea cadrelor didactice privind scrierea unui proiect</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 2025                       |                                                                                                  |

|                    |                       |           |  |
|--------------------|-----------------------|-----------|--|
| <b>comunitatea</b> | european Erasmus plus | 2025-2029 |  |
|--------------------|-----------------------|-----------|--|

**Ținta strategică nr. 3 - Obținerea unor rezultate bune la învățătură și examene naționale (Evaluare Națională II, IV, VI și Evaluare Națională clasa a VIII –a).**

| <b>Direcții strategice</b>  | <b>Acțiuni propuse</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <b>Termen</b> | <b>Observații</b>                                                         |
|-----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------------------------------------------------------------------|
| <b>Opțiunea curriculară</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• se vor organiza în mod regulat ședințe cu părinții;</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                   | permanent     | Cadre didactice, diriginți                                                |
|                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• se vor organiza ședințe la nivelul comisiilor metodice din școală;</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                    | permanent     | Responsabilii comisiilor metodice                                         |
|                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• se vor organiza ore suplimentare la disciplinele la care se vor susține examene naționale;</li> <li>• se vor efectua inspecții și asistențe de către director;</li> <li>• se vor organiza simulări ale examenelor, apoi vor fi invitați părinții pentru a lua la cunoștință de rezultatele elevilor;</li> <li>• se va întocmi un plan</li> </ul> | Permanent     | <p>Directorul școlii, cadre didactice</p> <p>Directorul școlii, cadre</p> |

|                                    |                                                                                                                                                                                                                                               |             |                                   |
|------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------------------------|
|                                    | de măsuri pentru<br>remediarea<br>îmbunătățirea<br>rezultatelor la<br>examele naționale                                                                                                                                                       |             | didactice                         |
| <b>Opțiunea<br/>financiară</b>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• se va amenaja o sală pentru efectuarea orelor de pregătire suplimentară;</li> <li>• se vor asigura materialele necesare pentru buna desfășurarea a activităților de pregătire a elevilor.</li> </ul> | 2025 - 2029 | Primăria și<br>Consiliul<br>Local |
| <b>Opțiunea:<br/>Resurse umane</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• se vor organiza sesiuni de informare și conștientizarea cadrelor didactice care predau discipline de examen;</li> <li>• se vor întocmi rapoarte privind</li> </ul>                                   | Permanent   | Cadre<br>didactice<br>Diriginți   |



**Ținta strategică nr. 4 - Activități extrașcolare "un mediu mai curat pentru sănătatea noastră".**

| <b>Direcții strategice</b>              | <b>Acțiuni propuse</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <b>Termen</b>           | <b>Observații</b>                                           |
|-----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-------------------------------------------------------------|
| <b>Opțiunea curriculară</b>             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Introducerea unor teme de ecologie la orele de consiliere și orientare ;</li> <li>• Efectuarea unor activități extrașcolare pentru "un mediu mai curat,;;</li> <li>• Efectuarea unor excursii tematice în natură.</li> </ul>                                                                                                                                                                        | Permanent               | Director                                                    |
| <b>Opțiunea financiară</b>              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Partenerii să sponsorizeze elevii cu performanțe punând în valoare potențialul intelectual și fizic;</li> <li>• Recompensarea elevilor merituoși în cadrul diferitelor evenimente festive;</li> </ul>                                                                                                                                                                                               | În timpul anului școlar | Școală<br>Primăria<br>Agenți economici                      |
| <b>Opțiunea: Resurse umane</b>          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizarea unor parteneriate educaționale cu: instituții guvernamentale centrale și locale, organizații nonguvernamentale etc.;</li> <li>• Deschiderea spre comunitate: implicarea comunitară, voluntariat etc.</li> </ul>                                                                                                                                                                          | Permanent               | Directorul școlii,<br>cadre didactice,<br>autorități locale |
| <b>Opțiunea: Relația cu comunitatea</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Colaborarea cu medicul de familie, participarea elevilor la concursul „sanitarii pricepuți”;</li> <li>• Colaborarea cu instituții de profil (Garda de Mediu, Agenția pentru Protecția Mediului, Garda Forestieră, ROMSILVA etc. );</li> <li>• Asumarea de către copiii, încă de la grădiniță a rolului de individ activ și responsabil în procesul de protecția a mediului înconjurător.</li> </ul> | Permanent               | Directorul școlii,<br>cadre didactice,<br>autorități        |

***Opțiunea strategică nr. 5 - Activități pentru combaterea segregării și a abandonului școlar .***

| Direcții strategice    | Activități propuse                                                                                                                                                                                                                                                                      | Termen                          | Responsabil                                                 | Observatii |
|------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|-------------------------------------------------------------|------------|
| Opțiunea curriculară   | <p>Dezvoltarea și proiectarea ofertei curriculare în raport cu particularitățile individuale ale elevilor.</p> <p>Abordarea unei politici educaționale pentru cultivarea expresivității și a sensibilității, în scopul împlinirii personale și a promovării unei vieți de calitate.</p> | Permanent                       | <p>Directorul școlii</p> <p>Cadre didactice, învățători</p> |            |
| Opțiunea financiară    | Mentținerea legăturilor cu partenerii externi ,ONG-uri și crearea unui schimb permanent de resurse cu aceștia.                                                                                                                                                                          | La începutul fiecărui an școlar | Directorul școlii, Consilier educativ                       |            |
| Opțiunea resurse umane | Promovarea ofertanților care livrează programe adaptate, focalizate pe                                                                                                                                                                                                                  | Permanent                       | Directorul școlii<br><br>diriginți și învățători            |            |

|                                     |                                                                                                                                                                                    |           |                                                                        |  |
|-------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------------------------------------------------------------------------|--|
|                                     | introducerea schimbărilor în educație, mai ales în domeniul dezvoltării personale. Implicarea cadrelor didactice în procesul de consilier al elevilor și preșcolarilor din școală. |           |                                                                        |  |
| Optiunea:<br>Relatia cu comunitatea | Promovarea în comunitate a preocupărilor școlii pentru prevenție și intervenție psihopedagogica în situații de risc și conflict.                                                   | Permanent | Directorul școlii,<br>Persoana desemnată cu promovarea imaginii școlii |  |

**Opțiunea strategică nr. 5 - Activități pentru combaterea segregării și a abandonului școlar .**

| Direcții strategice  | Activități propuse                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Termen    | Responsabil                                                           | Observatii |
|----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------------------------------------------------------------------|------------|
| Opțiunea curriculară | <p>Dezvoltarea și proiectarea ofertei curriculare în raport cu particularitățile individuale ale elevilor.</p> <p>Abordarea unei politici educaționale pentru cultivarea expresivității și a sensibilității, în scopul împlinirii personale și a promovării unei vieți de calitate.</p> <p>Implementarea activitatilor de combatere a absenteismului prin proiectul <i>Și eu vreau să învăț !</i></p> <p>Realizarea unei baze de date cu elevii care prezintă risc școlar prin prisma fenomenului absenteismului școlar<br/>         -întâlniri periodice cu dirigintii claselor pentru a identifica și răspunde corespunzător nevoilor didactice ale acestora<br/>         -întâlniri periodice cu colectivele de elevi ale școlii, pe diferite tematici solicitate</p> | Permanent | <p>Directorul școlii, psiholog</p> <p>Cadre didactice, învățători</p> |            |

|                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |           |                                                        |  |
|------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------------------------------------------------|--|
|                        | <p>-derularea de programe de consiliere individuala și de grup a elevilor cu risc / absenteism școlar,corelate nevoilor individualizate ale acestora</p> <p>-</p> <p>derularea de programe de consiliere individuala / de grup a părinților elevilor cu risc /absenteism școlar</p> <p>-colaborare cu toate comisiile educative ale școlii si autoritățile comunității locale /poliția de proximitate, (jandarmeria, alte asociații ,ONG-uri )în cadrul proiectelor educative derulate</p> |           |                                                        |  |
| Optiunea resurse umane | Consilierul oferă cadrelor didactice suport pentru a realiza planuri de intervenție personalizate , programe de sprijin educațional și de remediere, ore de                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Permanent | Directorul școlii<br>Psiholog, diriginți și învățători |  |

|                                            |                                                                                                                                                            |           |                                                                                 |  |
|--------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|---------------------------------------------------------------------------------|--|
|                                            | pregătire suplimentară<br>etc.<br>Cadrele didactice se<br>implică în procesul de<br>consiliere al elevilor și<br>preșcolarilor din școală.                 |           |                                                                                 |  |
| Optiunea:<br><br>Relatia cu<br>comunitatea | Promovarea în<br>comunitate a<br>preocupărilor școlii<br>pentru prevenție și<br>intervenție<br>psihopedagogica în<br>situații de risc de<br>abandon școlar | Permanent | Directorul școlii,<br>Persoana<br>desemnată cu<br>promovarea<br>imaginii școlii |  |

Rezultate așteptate:

- Reducerea abandonului și eșecului școlar;
- creșterea numărului orelor de perfecționare pentru cadrele didactice ale școlii;
- folosirea mijloacelor moderne în procesul instructiv – educativ;
- creșterea rezultatelor elevilor la examenele naționale;
- creșterea gradului de implicare a comunității în activitățile instructiv – educative din școală;
- întărirea relațiilor colegiale din școală prin realizarea unor activități de lucru în echipă;
- Creșterea ofertei C.D.Ș.;
- Conștientizarea și responsabilizarea elevilor cu privire la obligațiile școlare pe care le au;
- Organizarea activităților de consiliere psihologică cu elevii și cadrele didactice;
- Încheierea unor parteneriate cu diferite instituții, asociații și ONG-uri;
- Implicarea cadrelor didactice în proiecte cu finanțare europeană și dezvoltarea unor proiecte cu alte instituții de învățământ din U. E.

## II. COMPONENTA STRATEGICĂ

### 2.1. VIZIUNEA ȘCOLII

**O școală care, printr-un învățământ de calitate, să-l ajute pe copil să se descopere pe sine însuși, să devină util pentru el și pentru ceilalți.**

### 2.2. MISIUNEA ȘCOLII

Asigurarea unei educații de calitate pentru dezvoltarea individului, în vederea integrării acestuia în plan social, pentru a deveni cetățeni activi și responsabili, deplin conștienți de propria lor valoare.

Schimbarea mentalității negative, în favoarea unei gândiri pozitive, permissive, creative atât la elevi cât și la dascăli, considerând elevul ca partener în educație și subiect al autoeducației.

Scopul școlii noastre este de a crea o școală comunitară, deschisă, credibilă în fața părinților și a comunității locale, care să răspundă nevoilor de educație. Printr-o ofertă curriculară atractivă și diversificată, prin formarea unui corp profesoral stabil, titular și bine pregătit profesional, prin derularea de proiecte și programe educaționale specifice, vom forma o personalitate umană complexă.

Valorile pe care le promovăm sunt: comunicarea, spiritul de echipă, toleranța, educația pentru drepturile omului.

- 

- **ECHIPA DE PROIECT**

*Proiectul de dezvoltare instituțională,*

- expresie a unei analize, unei gândiri și decizii colective
- expresie a unui efort de echipă aflată într-un permanent proces de inovare

#### **Componenta echipei:**

- Managerul unității școlare-conducătorul echipei: prof. Dobra Rodica Firuta
- Membrii echipei:
  - ♣ prof. Pasca Delia Alina – consilier educativ pe proiecte și programe
  - ♣ prof. Pasca Delia Alina – responsabil arie curriculară *Limba și comunicare*
  - ♣ prof. Băcălete Camelia - responsabil catedră *Matematică*

### 2.3. ȚINTE STRATEGICE

- ☐ Reabilitarea bazei materiale și creșterea calității procesului instructiv-educativ în scopul atingerii standardelor europene.

## **Curriculum**

Ținta 1 - Reconsiderarea filozofiei instituționale și a strategiilor de management

Ținta 2 - O școală bună = O școală pentru fiecare

Ținta 3 - Optimizarea procesului de predare-învățare prin introducerea de instrumente și tehnologii de ultimă oră, compatibile cu nivelul actual al sistemelor europene

Ținta 4 - Dezvoltarea curriculară

## **Resurse umane**

Ținta 1 - Dezvoltarea resurselor umane

Ținta 2 - Formarea continuă și perfecționarea corpului profesoral și asigurarea calității demersului didactic

Ținta 3 - O școală bună = O școală prietenoasă

Ținta 4 - Inserția școlară și profesională a elevilor

## **Resurse financiare și dezvoltarea bazei materiale**

Ținta 1 - Administrarea , protejarea si dezvoltarea patrimoniului

Ținta 2 - O școală bună = „O școală primitoare”

Ținta 3 - Asigurarea accesului la informație pentru toți elevii

Ținta 4 - Punerea la dispoziția cadrelor didactice și a elevilor a unor tehnologii informatice care să încurajeze folosirea metodelor de predare activ-participative, crearea de mijloace didactice moderne.

## **Dezvoltarea relațiilor comunitare**

Ținta 1 - Dezvoltarea relațiilor comunitare

Ținta 2 - O școală bună = O școală democratică

Ținta 3 - O școală bună = O școală deschisă către comunitate

## **2.4. OPȚIUNI STRATEGICE**

### **CURRICULUM**

**Ținta 1 - Reconsiderarea filozofiei instituționale și a strategiilor de management**

### **OPȚIUNI STRATEGICE**

În contextul actual, școala este chemată să se îndepărteze tot mai mult de rolul tradițional centrat pe transmiterea de cunoștințe delimitate strict pe disciplinele de studiu. În acest context, este necesar ca școala să-și asume un rol mult mai complex, și anume:

- să-i pregătească pe copii pentru o lume în schimbare, formându-le capacități, deprinderi și competențe care să le permită să-și găsească locul și menirea socială într-un sistem flexibil și dinamic;

- să modeleze tipul de personalitate necesar societății cunoașterii, personalitate caracterizată prin noi dimensiuni (gândire critică și creativă; capacitate de comunicare și cooperare; abilități de relaționare și lucru în echipă; atitudini pozitive și adaptabilitate; responsabilitate și implicare);

- să se îndepărteze de vechile abordări centrate pe „intrări” (profesori buni, resurse bune), în favoarea focalizării pe „ieșiri” (rezultatele la învățatură ale fiecărui elev; pregătirea elevului pentru viață și pentru o lume în schimbare);

În perspectiva descentralizării învățământului preuniversitar, puterea decizională va reveni Consiliului de Administrație în care o largă reprezentare o va avea comunitatea locală, urmând ca și conducerea executivă să pună în aplicare deciziile acestui for.

În consecință se impune formarea profesională a managerilor instituției pentru o adecvare a abilităților deja dobândite la noul context, în care un management eficient implică o coordonare a activității tuturor departamentelor, libera circulație a informației, o bună relaționare cu factorii de decizie și cei de îndrumare și control la nivel local, județean și național, o clară politică de personal și de formare profesională continuă, administrarea eficientă a resurselor umane și materiale, creșterea permanentă a indicilor de calitate și responsabilizarea tuturor factorilor implicați.

Pentru a-și exercita noul rol unitatea de învățământ trebuie să renunțe la așa-numita „*cultură a rutinei*” și la imaginea școlii ca „o fabrică rigidă” (formalism, control excesiv, supunere, uniformizare, individualism, izolare, etc) pentru a se dezvolta către o „*cultură a schimbării*” și către imaginea școlii ca „o familie primitoare” (așteptări pentru fiecare, căldură, grijă, sprijin reciproc, cooperare, încredere, respect pentru diferențe, colegialitate, asumarea riscurilor, învățare continuă, parteneriate, etc).

## **Ținta 2 - O școală bună = O școală pentru fiecare**

### **OPȚIUNI STRATEGICE**

O astfel de școală:

- generează așteptări înalte pentru fiecare copil;
- promovează ideea că orice copil este capabil să învețe;
- încurajează toate tipurile de inteligență;
- se definește ca școala „inteligențelor multiple”;
- garantează minima civilizație absolvenților ei, în sensul unui comportament de bun cetățean;
- asigură progresul tuturor elevilor săi;
- ia măsuri pentru ca fiecare elev să atingă cele mai înalte performanțe de care este capabil;

- asigură fiecărui copil valoarea adăugată, exprimată mai ales în atitudini, deprinderi, abilități, nu numai în cumulul de cunoștințe;
- se preocupă de dezvoltarea tuturor elementelor de personalitate ale copilului;
- se ameliorează continuu și devine organizație care învață, o instituție capabilă să infuzeze orice schimbare benefică la nivelul societății și al învățământului.

### **Ținta 3 - Optimizarea procesului de predare-învățare prin introducerea de instrumente și tehnologii de ultimă oră, compatibile cu nivelul actual al sistemelor europene**

#### **OPȚIUNI STRATEGICE**

Procesul de predare-învățare va fi optimizat prin lărgirea bazei materiale și de resurse și auxiliare didactice. Aceasta va răspunde unei situații de fapt problematice, având în vedere baza materială și resursele didactice îmbătrânite, menționate anterior.

Accesul la internet pentru toți elevii și angajații instituției va deveni o țintă pe termen scurt, iar upgrading-ul tehnologiilor o preocupare pe termen lung.

Introducerea pe scară largă a utilizării programelor și metodelor de predare-învățare alternative și asistate de calculator ( de tip AEL) va impune o dotare corespunzătoare care va fi în atenția Consiliului de Administrație. În aceeași ordine de idei, se va urmări evaluarea calității actului didactic bazat pe aceste metode și practici și prin asigurarea implementării de competente specifice la membrii corpului profesoral.

### **Ținta 4 - Dezvoltarea curriculară**

#### **OPȚIUNI STRATEGICE**

Curriculumul la decizia școlii oferă posibilitatea ofertării unor cursuri opționale noi, de actualitate și care să răspundă interesului manifestat de elevi și părinți. Se va urmări identificarea acestor cursuri și accentuarea dimensiunii practico-aplicative în vederea atragerii elevilor și a dezvoltării capacităților de integrare socială și profesională a acestora.

În acest sens, Comisia pentru Curriculum va dezbate oportunitatea introducerii fiecărui curs opțional propus și va veni cu propuneri de îmbunătățire a ofertei educaționale a instituției. Cerințele de calitate a ofertei educaționale și adaptarea ofertei curriculare la cererea expresă a comunității vor trebui clar corelate și optimizate.

### **RESURSE UMANE**

#### **Ținta1 - Dezvoltarea resurselor umane**

#### **OPȚIUNI STRATEGICE**

Având în vedere calitatea foarte bună a colectivului de cadre didactice, se impune o clară politică de dezvoltare a resurselor umane în scopul menținerii și ridicării standardelor actuale. Comisia pentru Asigurarea și Evaluarea Calității va monitoriza activitatea membrilor corpului profesoral și performanțele acestora, precum și a beneficiarilor actului educațional.

Descentralizarea învățământului preuniversitar va crea premisele ameliorării calității resurselor umane și a dezvoltării acestora în funcție de profilul instituției și de nevoile identificate în cadrul fiecărui departament. Identificarea nevoilor se va face pe baza rezultatelor efective și a consultării beneficiarilor.

## **Ținta 2 - Formarea continuă și perfecționarea corpului profesoral și asigurarea calității demersului didactic**

### **OPȚIUNI STRATEGICE**

Corpul profesoral va urma cursuri de formare continuă, funcție de nevoile stabilite în urma evaluărilor repetate. În același sens, membrii corpului profesoral vor fi motivați spre dezvoltarea profesională continuă și cuprinderea în sistemul național de acordare a gradelor didactice.

Dezvoltarea profesională continuă va viza implementarea de strategii didactice moderne și interactive, extirparea metodelor tradiționaliste și a atitudinilor dictatoriale la clasă, pentru atragerea elevilor spre studiu și eliminarea fenomenelor de absenteism.

Ca parte a managementului resurselor umane sau ca disciplină înrudită, formarea profesională continuă va deveni o preocupare permanentă a fiecărui cadru didactic și va fi permanent monitorizată de către conducerea instituției. Aplicarea în practică a teoriei inteligențelor emoționale va conduce la o relaționare eficientă a membrilor corpului profesoral, atât pe plan profesional cât și uman.

Se va urmări formarea profesională și ridicarea standardelor de calitate a activității, nu numai în cazul membrilor corpului profesoral, dar și în cazul personalului didactic auxiliar și nedidactic.

## **Ținta 3 - O școală bună = O școală prietenoasă**

### **OPȚIUNI STRATEGICE**

Școala prietenoasă generează:

- crearea unei comunități profesionale puternice, cu profesori care să dialogheze, să lucreze în echipă, să colaboreze, să-și împărtășească experiențele, să aibă țeluri și norme comune, să acționeze concertat pe activitățile de învățare destinate copiilor, asumându-și roluri noi și diversificate în educația lor;
- relații foarte bune între elevi și profesori; atmosferă destinsă de lucru; derularea de programe de consiliere școlare; să existe sprijin reciproc în relația profesor- elev, relație bazată pe încredere, respect pentru diferențe;

- căldură și grijă față de toți copiii și față de personalul școlii;  
Școala prietenoasă sprijină:
- schimbarea în educație, asumând-o ca pe un proces de grup în care toți învață împreună noi modalități de a face educație;  
Școala prietenoasă încurajează:
- schimbarea de atitudine a profesorilor, în direcția unei relaționări foarte bune cu elevii;  
Școala prietenoasă promovează:
- norme culturale care susțin cooperarea și succesul ( „ știm către ce ne îndreptăm”, „lucram împreună pentru a reuși”, „se poate și mai bine”, „învățăm cu toții”, „fiecare are ceva de oferit”, „putem discuta despre diferențe dintre noi”, „suntem mândri de noi și ne simțim bine împreună”. )

#### **Ținta 4 - Inserția școlară și profesională a elevilor**

##### **OPȚIUNI STRATEGICE**

Reducerea ratei abandonului școlar devine un deziderat al actualei echipe manageriale. Se va urmări diminuarea și eliminarea acestui fenomen, prin investigarea cauzelor care au dus la apariția acestor situații, în mod individual și pe grup.

În cazul claselor terminale la nivel de gimnaziu se va urmări realizarea unei consilieri și orientări profesionale bazate pe observația directă și de durată a aptitudinilor și competențelor dobândite de către elevi. O atenție sporită se va acorda atragerii absolvenților spre continuarea studiilor în instituția noastră.

La clasele terminale ale ciclului gimnazial se va urmări realizarea unei consilieri și orientări profesionale eficiente, astfel încât alegerea formei de învățământ liceal să devină o decizie responsabilă și pe deplin asumată, în funcție de corelarea cererii sociale cu oferta educațională.

#### **RESURSE FINANCIARE ȘI DEZVOLTAREA BAZEI MATERIALE**

##### **Tinta 1 - Asigurarea unui demers instructiv-educativ de calitate prin reconsiderarea modului de abordare a activității de către cadrele didactice:**

*Obiective:*

- Reconsiderarea demersului didactic în vederea aprofundării metodelor activ-participative, a învățării centrate pe elev
- Asigurarea încadrării personalului didactic cu cadre didactice calificate
- Folosirea tuturor resurselor materiale în procesul de predare- învățare- evaluare pentru a-i face pe elevi interesați de ora de curs.

##### **Tinta 2 - Dezvoltarea parteneriatului școală-familie-comunitate**

*Obiective:*

- Integrarea beneficiarilor educației ca parte activă în luarea deciziilor la nivelul instituției de învățământ
- Organizarea ședințelor cu părinții la nivelul conducerii unității sub forma unor traininguri cu scopul de a discuta anumite teme ca "Eșecul școlar", „Comunicarea eficientă cu copii”, „Prevenirea violenței domestice și școlare”, „Adaptarea școlară a elevilor”.
- Organizarea unui program de audiențe pus la dispoziția elevilor, părinților, comunității
- Înființarea unui loc în școala numit Colțul încrederii menit să preia de la elevi problemele cu care aceștia se confruntă sau situații prin care le-au fost încălcate drepturile copilului spre a încerca găsirea de soluții și restabilirea sentimentului de bunăstare.
- Promovarea principiului transparenței în toate domeniile unității de învățământ

### **Tinta 3 - Propunerea, implementarea și proiectarea unor planuri ameliorative pentru îmbunătățirea rezultatelor învățării**

#### Obiective:

- Urmărirea rezultatelor elevilor prin completarea unor fișe de progres școlar implementate pentru fiecare disciplină în parte
- Elaborarea planurilor remediale pentru fiecare disciplină pentru elevii rămași în urmă și orientarea procesului de predare-învățare-evaluare pe activități diferențiate

### **Tinta 4 - Punerea la dispoziția cadrelor didactice și a elevilor a unor tehnologii informatice care să încurajeze folosirea metodelor de predare activ-participative, crearea de mijloace didactice moderne.**

#### Obiective:

- înființarea unui număr suficient de laboratoare dotate cu mijloace moderne din domeniul tehnologiei informatice, videoproiector, calculator (conectat la Internet);
- achiziționarea de softuri educaționale;

### **Tinta 5 - Promovarea imaginii școlii în comunitate:**

#### Obiective:

- Realizarea și întreținerea site-ului școlii
- Realizarea ofertei educaționale care să atragă elevii și să răspundă cerințelor pieței
- Construirea unor instrumente de testare a satisfacției beneficiarilor educaționali
- Realizarea de parteneriate cu instituții locale, județene, naționale și internaționale și accesarea unor proiecte pentru amenajarea curții școlii sau a spațiului școlar asigurând o bază materială care să asigure condiții optime de desfășurare a procesului instructiv-educativ

### **Tinta 4 - Integrarea și crearea unei stări de bine pentru preșcolarii/ elevii proveniți din grupuri dezavantajate și/sau a elevilor cu cerințe educaționale speciale**

### Obiective:

- Consilierea părinților elevilor ce sunt identificați cu o situație materială precară sau cu o situație familială dăunătoare elevului.

## **DEZVOLTAREA RELAȚIILOR COMUNITARE**

### **Ținta 1 - Dezvoltarea relațiilor comunitare**

#### **OPȚIUNI STRATEGICE**

La nivel local, în condițiile descentralizării învățământului românesc și autonomiei instituționale, se va derula un parteneriat real cu Consiliul Local și Primăria Brestovat în vederea asigurării bazei materiale și a resurselor financiare necesare proiectelor de reabilitare și investiții urmărite. Tot la nivel local se vor realiza parteneriate inter-instituționale cu alte școli, agenții, organisme, instituții ale statului și ONG-uri, menite a dezvolta componenta educațională non-formală și a da o nouă dimensiune dezvoltării instituționale și realizării misiunii școlii.

### **Ținta 2 - O școală bună = O școală democratică**

#### **OPȚIUNI STRATEGICE**

Procesul de democratizare va impune consultarea și implicarea comunității locale și a celorlalți beneficiari direcți și indirecti în procesul decizional și în asigurarea calității (elevi, părinți, personal administrativ, membrii ai comunității). Cadrul legal pentru acest demers a fost deja constituit, motiv pentru care se va urmări implementarea unei politici corespunzătoare în acest sens.

Este necesară:

- asigurarea transparenței la nivel instituțional și comunitar, astfel încât implicarea activă a factorilor mai sus menționați să devină o coordonată a activității instituției;
- evaluarea instituțională internă și externă să joace un rol predominant în democratizarea sistemului educațional în măsura în care aceasta se va face publică;
- promovarea valorilor și a principiilor democratice;
- organizarea și derularea de activități ale elevilor în colaborare cu părinții, profesorii și cu membrii ai comunității.

## **Ținta 3 - O școală bună = O școală deschisă către comunitate**

### **OPȚIUNI STRATEGICE**

O astfel de școală pune accent pe :

- experiențe de succes în promovarea imaginii instituționale și a ofertei școlii;
- comunicarea intra și inter - instituțională foarte bună;
- producerea unor materiale de diseminare;
- organizarea unor activități de popularizare a reușitelor elevilor și ale cadrelor didactice prin expoziții, târguri de oferte, etc.
- organizarea de activități pentru diferite persoane /grupuri din comunitate;
- organizarea unor activități extra-curriculare pentru elevi;
- existența unor politici școlare de dezvoltarea a simțului civic al elevilor;
- prezența în școală a membrilor comunităților.

## **III. COMPONENTA OPERAȚIONALĂ**

### **3.1. RESURSE NECESARE IMPLEMENTĂRII PROIECTULUI DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ**

**Principalele resurse necesare:**

- **financiare** - provenite din surse bugetare și din proiectele care urmează să se deruleze cu intenția declarată ca procentajul resurselor extra-bugetare să crească simțitor în următorii ani.

- **umane** – pentru dezvoltarea ofertei educaționale și ameliorarea calității, implementarea de programe și proiecte, formarea echipelor de lucru la nivel de comisii, rezolvarea disfuncționalităților la nivelul personalului nedidactic, ameliorării calității activității Centrului Bugetar și acoperirii prin planul de încadrare a necesarului de personal didactic cu cadre calificate de înaltă ținută profesională, pentru implementarea proiectului de educație a adulților, învățământ deschis și la distanță, respectiv pentru centrul de informare.

- **de logistica** – dotarea cu aparatura și tehnologie de ultima ora, accesibilitatea informației prin asigurarea accesului la internet, dotarea corespunzătoare a laboratoarelor și sălilor de clasă, înnoirea bazei de materiale și auxiliarelor didactice, asigurarea multiplicării și transmiterii informației în timp util.

- **de timp** – orice schimbare necesită un orizont de timp pentru a fi implementată și a-și dovedi viabilitatea.

### **3.2. PROGRAME DE DEZVOLTARE**

**Curriculum - Etape**

- Identificarea de noi cursuri opționale de oferat ca urmare a analizei cererilor părinților și elevilor
- Realizarea selectei ofertei de cursuri opționale, în funcție de capacitatea școlii de a oferi cadre didactice calificate pentru susținerea acestora, respectiv baza materială necesară.
- Ofertarea de cursuri opționale și cuatificarea rezultatelor;
- Implementarea efectivă și în condiții de calitate;

### **Resurse umane – Direcții**

- Dezvoltarea resurselor umane prin programe de perfecționare și formare continuă;
- Atragerea foștilor absolvenți spre instituție ca viitori specialiști;
- Abilitarea corpului profesoral în formarea componentei de educația adulților și învățământ deschis și la distanță
- Asigurarea calității prin implementarea de metode didactice moderne
- Integrarea profesorilor debutanți și asistarea acestora în ameliorarea calității demersului educațional

### **Resurse financiare și dezvoltarea bazei materiale - Priorități**

- Capacitarea Consiliului Local în finanțarea proiectelor de investiții și reabilitări
- Reabilitarea spațiilor școlare
- Conservarea patrimoniului existent

### **Dezvoltarea relațiilor comunitare – Acțiuni**

- Identificarea potențialilor parteneri la nivel local, județean, național și european
- Continuarea proiectelor și programelor deja existente
- Identificarea nevoilor de parteneriat în vederea ameliorării calității
- Identificarea necesarului de resurse pentru desfășurarea de proiecte și programe
- Crearea de rețele de parteneri și/sau accesarea acestora
- Evaluarea impactului dezvoltării relațiilor comunitare prin indici cantitativi și calitativi

## **3.4. MONITORIZAREA ȘI EVALUAREA IMPLEMENTĂRII PROIECTULUI DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ ÎN ȘCOALĂ**

### **PROIECTAREA SISTEMELOR DE CONTROL**

Pentru că structurile organizației nu conțin și mecanismele pentru motivarea oamenilor să muncească, est nevoie de un control în organizații. Mecanismul de motivare al angajaților pentru a munci, în sensul realizării obiectivelor fundamentale

precum și pentru un sistem de feed-back privind performanțele obținute de angajați, reprezintă scopul realizării unui control strategic.

Controlul strategic este procesul prin care managerii monitorizează toate activitățile unei organizații și le evaluează pentru a constata dacă ele se desfășoară în mod eficient și eficace, luându-se acele măsuri corective care se impun.

Un sistem de control eficient trebuie să aibă trei caracteristici:

- Să fie flexibil
- Să asigure o informare corectă
- Să asigure informarea managerilor în timp util

Proiectarea sistemelor de control eficient presupune:

- Stabilirea standardelor și țințelor în raport cu care se va face evaluarea
- Crearea sistemelor de monitorizare și evaluare
- Compararea performanțelor actuale cu cele propuse ca țință
- Inițierea corecțiilor atunci când performanțele actuale nu sunt la nivelul programat

## EVALUAREA

Evaluarea este acțiunea finală ce constă în coroborarea rezultatelor verificărilor anterioare ale progresului și formularea, pe baza lor a unei concluzii finale. Criteriile de evaluare sunt stabilite, de la început, de comun acord și vor fi urmărite de către toți membrii echipei / echipelor de lucru, pe toată durata acțiunii. Ele se referă îndeosebi la: gradul de atingere al obiectivelor propuse, gradul de implicare al factorilor principali, impactul asupra mediului intern și extern, nivelul costurilor, oportunitatea continuării / dezvoltării / diversificării acțiunilor.

Evaluarea în educație cuprinde procedurile – aplicabile proceselor de educație, educabililor, instituțiilor de educație și sistemului școlar în ansamblul lui în vederea:

- ✓ Stabilirea raportului dintre performanțele obținute și cele intenționate;
- ✓ Corectării rezultatelor în sensul dorit;

Altfel spus, evaluarea trebuie să răspundă următoarelor întrebări:

- Ceea ce s-a făcut a fost ceea ce s-a intenționat a se face (rezultatele corespund scopurilor)?
- Ceea ce s-a făcut s-a făcut în mod eficient și efectiv?
- Ceea ce s-a făcut are valoare pentru participanți?

Dar cea mai importantă întrebare este „De ce evaluăm?” – care sunt, cu alte cuvinte, scopurile evaluării. Acestea sunt:

- ✓ Îmbunătățirea practicii – prin stabilirea atingerii sau neatingerii țințelor strategice și operaționale propuse în vederea fundamentării deciziei referitoare la schimbările (în finalități și metodologie) care trebuie sau nu introduse în proiect;
- ✓ Informarea decidenților – de la toate nivelurile și fundamentarea, pe această bază, a deciziilor ulterioare de nivel strategic, pe baza judecării valorii și calității rezultatelor proiectului;
- ✓ Oferirea de feed-back – către toate grupurile țintă și către toți partenerii, în privința „valorii adăugate” prin proiect;
- ✓ Analiza impactului proiectului – la nivel local, regional și chiar național;
- ✓ Elaborarea unor noi proiecte;

Director:

Prof. DOBRĂ RODIE



Consilier Educativ:

prof. PAȘCA DELIA

A handwritten signature in blue ink, corresponding to the name Prof. Pașca Delia.