

**ȘCOALA GIMNAZIALĂ "MIHAI DRAGOMIR"
BRĂILA**

Nr.2487/04.11.2022

**PROIECT
DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ
2021-2025**

- revizuit și aprobat în C.A. din 04.11.2022 -

1. CUPRINS

CONTEXT

I.	DIAGNOZA MEDIULUI EXTERN ȘI INTERN.....	3
Scurt istoric.....	3	
Profilul actual al școlii.....	3	
Factorul economic	4	
Factorul social.....	4	
Cultura organizațională	5	
Analiza de nevoi.....	7	
II.	STRATEGIA DE DEZVOLTARE A ORGANIZAȚIEI.....	11
Viziunea și misiunea școlii.....	11	
Strategia organizațională	11	
Opțiuni tactice.....	12	
Plan de acțiune strategică.....	13	
III.	MONITORIZAREA ACȚIUNILOR STRATEGICE.....	23
IV.	EVALUAREA STRATEGIEI.....	25

CONTEXT

Copile, noi împreună cu familia ta te călăuzim spre reușită și împlinire, căci tu ne reprezinți!

I. DIAGNOZA MEDIULUI EXTERN ȘI INTERN

SCURT ISTORIC

Actul de înființare al școlii nu se păstrează în arhivele școlii, probabil întrând spre păstrare în arhivele Primăriei sau ale revizoratului școlar. Într-un document din decembrie 1895 se menționează însă numărul actului prin care a luat ființă școala: „*Această școală s-a înființat de către comuna BRĂILA cu o singură clasă sub numele de școală comunală nr. 3, în 1882, august 15 prin ordinul ministerului nr. 13101 din 1882 august 12*”. Și-a început activitatea ca școală susținută financiar de comună: local, bază materială, personal auxiliar, cadre didactice toate plătite din bugetul comunal, deci dependente direct de Primărie. Primul local în care a funcționat școala a fost închiriat fără a se cunoaște adresa inițială. Este posibil ca acest local să fi fost în vecinătatea celui din strada Ștefan cel Mare nr. 471, deoarece în 1891 când școala are nevoie de o extindere face apel la o asemenea clădire, în care a mai funcționat cu o sală de clasă. Dezvoltarea școlii este rapidă, în 9 ani având deja 6 cadre didactice numai pentru învățământul elementar. Astfel, comuna clădește un local solid, propriu unei activități școlare în strada Ștefan cel Mare nr. 420 (astăzi nr. 471), în anul 1885. În forma inițială din 1885, cu parter și etaj, clădirea a funcționat până în anul 1971, când școala s-a mutat în actualul local, mai bine adaptat noilor cerințe, în strada Galați, nr. 61.

PROFILUL ACTUAL AL ȘCOLII

Școala Gimnazială "Mihu Dragomir" este situată pe strada Galați, nr. 61-63. Clădirea instituției are o suprafață utilă de 2325 m², sala de sport are 660 m², iar curtea școlii are o suprafață totală de 3942 m². În prezent, funcționează cu 26 de clase, din care 15 clase la învățământul primar. Cursurile se desfășoară în 17 săli de clasă și 3 laboratoare.

Elevii studiază în două schimburi:

- Orele 8.00-12.00(15.00)
- Orele 12.00 -18.00

Limba de predare: Limba română.

Resurse umane:

- cadre didactice de predare calificate: 45
 - profesori: 30
 - învățători: 15
- personal didactic auxiliar: 4
- personal nedidactic: 7

Perfecționare cadre didactice:

- doctorat: 1
- gr. I: 28
- gr. II: 6
- definitivat: 5
- debutanți: 5

Resurse materiale:

- 17 săli de clasă;
- 3 laboratoare;
- cancelarie;

- bibliotecă;
- sală de sport;
- cabinet învățământ de sprijin/cabinet CEAC;
- cabinet de consiliere școlară;
- cabinet medical;
- izolator;
- 2 cabinete metodice;
- cabinet directori;
- birou secretariat;
- birou contabilitate – administrație;
- centrală termică;
- grupuri sanitare.

Resurse financiare

- anul 2021:

- buget de stat- 3229597 lei;
- buget local- 461420 lei;

- anul 2022:

- buget de stat- 3529202 lei;
- buget local- 681920 lei;

Resurse informaționale:

- Comunicări I.S.J.;
- Perfectionări la Casa Corpului Didactic;
- Monitorul Oficial;
- Buletine informative;
- INTERNET;
- Biblioteca școlii.

FACTORUL ECONOMIC

Prognoza economică privită în perspectivă are ca obiectiv asigurarea creșterii economice, bazată pe sporirea ratei investițiilor. Aceasta se va realiza prin participarea semnificativă a capitalului autohton și prin atragerea resurselor externe, mai ales sub formă de investiții directe, astfel încât să se asigure o dezvoltare echilibrată, fără discrepanțe în evoluția și în structura indicatorilor macroeconomici.

În perspectivele anilor 2022/2023, unele sectoare de activitate vor cunoaște un potențial optim de dezvoltare. Se preconizează creșteri în sectorul de servicii, construcții civile și industriale, confecții, amenajări interioare.

Există un aspect deosebit de important care se manifestă și în cazul forței de muncă din regiunea noastră, traseul profesional al unei persoane se schimbă de 2-3 ori pe parcursul vieții active, iar ritmul tinde să devină și mai accelerat, aşa încât este necesară pregătirea tinerilor atât din punct de vedere al competențelor profesionale, cât și din punct de vedere psihologic pentru ideea de schimbare. Practic, tinerii vor trebui să învețe în permanență și să se adapteze continuu la contextele socio-economice aflate în permanentă schimbare.

FACTORUL SOCIAL

Perspectiva demografică

Conform anuarului statistic rezultă o scădere a populației școlare din regiunea de sud-est.

La nivel local, structura populației arată faptul că în ultimii ani natalitatea a scăzut semnificativ. În circumșcripția noastră școlară se observă o pondere semnificativă a familiilor cu un

singur copil, ceea ce duce la scăderea populației școlare la nivelul unității de învățământ. Dacă în anul școlar 1989-1990, efectivul de elevi al școlii era de 1080 cursanți, în anul școlar 2022-2023 acesta este de 544 de elevi.

CULTURA ORGANIZAȚIONALĂ

Rol asumat

Exercitarea funcțiilor manageriale pentru a forma o organizație care învață, se perfecționează și dezvoltă relații favorabile.

Repere:

- O organizație care învață este o organizație care face din învățarea prin experiență, cea mai importantă trăsătură a culturii sale;
- O organizație care învață caută constant oportunități de învățare în orice situație de lucru;
- Într-o organizație care învață ai posibilitatea să folosești ceea ce ai învățat;
- Într-o organizație care învață toate resursele umane sunt implicate în cooperare și obținerea de rezultate. Cunoștințele și experiența sunt stocate, împărtășite și diseminate prin memoria organizației.

Cultura organizațională a Școlii Gimnaziale “Mihu Dragomir” se caracterizează prin stabilitatea și continuitatea valorilor, credințelor, reprezentărilor și semnificațiilor promovate și împărtășite de toți membrii organizației. Acestea sunt reprezentate prin:

Simboluri:

- Site-ul web al școlii – www.scoalamihudragomir.ro
- Pagina de Facebook a școlii;
- Sigla școlii;
- Cartea de onoare a școlii.

Modele:

- Patronii spirituali ai școlii – Sfinții Arhangheli Mihail și Gavril;
- Patron cultural- Mihu Dragomir(Mihail Dragomirescu) – poet și fost elev al școlii;
- Dascăli care au predat în școală noastră și au avut o contribuție majoră la promovarea imaginii școlii și a unui învățământ de calitate;
- Rezultate deosebite ale elevilor și ale profesorilor.

Festivități și ceremonii:

- Festivitatea de deschidere a anului școlar;
- Festivitatea de premiere a elevilor la încheierea anului școlar;
- Concursul *Pelerinaj Sentimental cu Mihu Dragomir*;
- Concursul interdisciplinar de matematică și științe *10 pentru 10*;
- Concursul județean interdisciplinar *Popas în lumea cărților*
- Festivitatea de premiere a concursurilor școlii (mai-iunie);
- Premierea elevilor cu rezultate deosebite în activitățile extrașcolare (iunie);
- Întâlniri de promoție;
- Ziua școlii (8 noiembrie).

Valorile promovate de Școala Gimnazilă “Mihu Dragomir”, ca instituție de învățământ preocupață de satisfacerea cerințelor și nevoilor grupurilor țintă la cel mai înalt nivel, sunt:

- Comunicarea deschisă;
- Profesionalismul;
- Orientarea spre elev și nevoie lui;
- Creativitatea și inovația;
- Legalitatea și obiectivitatea;
- Munca în echipă;
- Deschiderea către comunitate;
- Respectul de sine și al celorlalți.

Principiile care conduc activitatea Școlii Gimnaziale “Mihu Dragomir” sunt:

- Orientarea demersurilor educaționale spre o educație complexă și de calitate(formală, nonformală, life long learning);
- Oferirea posibilității elevilor de a avea un start de succes în traseul educațional;
- Acceptarea și valorizarea diversității culturale și susținerea accesului egal la educație;
- Cooperare și solidaritate socială prin parteneriat între familie, școală și comunitate;

Dimensiunea europeană a instituției

-Prin implicarea în activitățile proiectelor de parteneriate strategice Etwinning, se urmărește ca școala noastră să continue dimensiunea europeană dobândită prin proiectele “Home alone” nr. 2016-1-PL01-KA219-026247_5 și “Democratic European Schools for Success – DESS”, nr. 2016-1-RO01-KA201-024569, derulate în anii anteriori. Cele trei proiecte Etwinning, în care instituția noastră are statut de partener, sunt în perioada de implementare.

-Proiectul “Fair Tales for generation Z” în care instituția noastră are statut de partener își propune ca elevii să reflecteze asupra drepturilor umane de bază și a principiilor morale ale secolului 21. Elevii vor utiliza internetul și instrumentele TIC în mod educativ și creativ, promovând în același timp toleranță și diversitatea. Prin activitățile proiectului instituția noastră este cunoscută în țările partenere (Portugalia, Turcia).

-Proiectul ”My English World” unde avem statutul de partener alături de Republica Cehă, Georgia, Ungaria, Lituania, Polonia, Portugalia, Republica Moldova, Spania, Turcia și Ucraina își propune ca elevii să utilizeze diferite instrumente web în timp ce achiziționează abilitățile de comunicare în limba engleză.

-Proiectul ETwinning „Film Time” la care participăm tot în calitate de partener alături de școli din Ucraina, Liban, Tunisia, Georgia, Estonia, Bulgaria, Moldova este coordonat de o școală din Turcia. Utilizarea filmelor în acest proiect va contribui la utilizarea gândirii critice, a creativității, a colaborării, precum și a utilizării competențelor digitale. Produsele finale vor consta în realizarea de reviewuri, compuneri, scenarii de film, o carte despre istoria filmului, un glosar ce va conține cuvinte despre istoria filmului, o arhivă de filme educaționale, precum și dramatizarea anumitor filme. Toate produsele finale și toate rezultatele proiectului vor fi diseminate pe diferite platforme. Ne propunem obținerea a cel puțin unui Certificat de Calitate (Quality Label), rezultat în urma participării la aceste proiecte Etwinning.

Deasemenea, la nivelul parteneriatelor suntem școală resursă și model în modul de organizare a Consiliului Elevilor, datorită faptului că în România organizarea și funcționarea acestui consiliu este clar reglementată.

Pe viitor ne dorim să implementăm și alte proiecte europene de tipul Etwinning și de parteneriat strategic KA2, precum și proiecte de tip KA1 pentru formarea personalului.

ANALIZA DE NEVOI

Analiza mediului extern al școlii (analiza P.E.S.T.)

Factori politico-legali

Reforma învățământului – Oportunitate

- Urmărește ameliorarea infrastructurii;
- Încurajează informatizarea școlilor și dotarea cu material didactic;
- Coordonează continuarea reformei curriculare;
- Reglementează evaluarea instituțională;
- Îmbunătățește formele de evaluare a cunoștințelor;
- Sprijină reforma managerială;
- Extinde procesul de formare continuă;
- Extinde formele de cooperare locală, națională, și internațională;
- Modernizează rețeaua de informare a partenerilor educaționali.

Activitatea primăriei și consiliului local – Oportunitate

- Susținerea școlii noastre prin alocarea de fonduri în proiectul de modernizare și extindere a infrastructurii;

Activitatea lobby-urilor – Oportunitate

- Părinții să prezinte favorabil activitatea școlii;

Legea învățământului – Oportunitate

- Favorizează aplicarea unui curriculum la decizia școlii corespunzător nevoilor de cunoaștere a elevilor noștri;

Legislația muncii – Amenințare

- Nu permite înlocuirea cadrelor didactice cu performanțe scăzute;

Factori economici

Politica bugetară – Amenințare

- Buget limitat pentru efectuarea unor lucrări de reparații și întreținere;
- Buget limitat pentru dezvoltarea bazei materiale a școlii.

Politica de finanțare pe bază de programe europene – Oportunitate

- Posibilitatea de a se dezvolta în școală și la nivel local programe cu finanțare europeană;

Rata șomajului - Amenințare

- Prin creșterea numărului celor fără loc de muncă, venitul disponibil al familiei este mic, scăzând uneori interesul pentru școală;

Factori socio-culturali

Opozițiile educaționale ale unor familiilor – Amenințare

- Prejudecățile unor părinți/reprezentanți legali privind orientarea în carieră a absolvenților;

Factori tehnologici

Acces informațional prin INTERNET și participarea la programe europene – Oportunitate

- Circulația liberă a informației în spațiul european și nu numai, va influența pozitiv schimbarea mentalității în ceea ce privește actul educativ.
- Baza materială poate fi socotită corespunzătoare;

Analiza mediului intern al școlii (analiza SWOT)

CURRICULUM

Puncte forte

- Școala dispune de material curricular adecvat
- Aplicarea unui demers educațional eficient pentru progres și performanță
- Obținerea unor rezultate bune și foarte bune la evaluările naționale
- Activități extracurriculare multiple: concursuri, proiecte, simpozioane etc.
- Derularea unor acțiuni și programe menite să stimuleze creativitatea elevilor
- O bună inserție a absolvenților în rețeaua liceală
- Documente curriculare existente și accesibile
- Parcurgerea ritmică și integrală a materiei respectând planificările
- Diversitatea activității didactice
- Program orar adaptat programului școlii
- Performanțe la concursuri și olimpiade școlare

Puncte slabe

- Utilizarea redusă a strategiilor interactive
- Elevi cu CES care nu participă la orele profesorului de sprijin
- Colaborarea ineficientă pentru promovarea educației interdisciplinare

Oportunități

- Cadre didactice calificate
- Alegerea auxiliarelor ținând cont de particularitățile de vârstă ale elevilor/ nivelului clasei
- Valorificarea abilităților individuale prin participare la simpozioane, publicații, etc

Amenințări

- Programa încărcată și în schimbare
- Număr redus de ore pentru unele disciplinele preferate de elevi
- Orar încărcat, conform planurilor cadru
- Creșterea numărului de elevi ai căror părinți pleacă în străinătate
- Existența și proliferarea unui mediu negativ al educației informale, care promovează valori contrare celor ale școlii
- Utilizarea excesivă a computerului de către elevi
- CDŞ nu poate acoperi toate cerințele/nevoile elevilor și părinților
- Instabilitatea unor posturi/catedre
- Neconcordanța între conținuturile de învățare la diferite discipline
- Teoretizarea excesivă în detrimentul aplicațiilor
- Mobilitatea cadrelor didactice care produce modificări ale CDŞ

RESURSE UMANE

Puncte forte

- Cadre didactice titulare cu experiență profesională
- Încadrarea profesorului itinerant pentru elevii cu CES și a consilierului școlar
- Preocuparea pentru progres și performanță a cadrelor didactice
- Există interes crescut al cadrelor didactice pentru propria formare și dezvoltare profesională, pentru participare la programe naționale și europene

- Elevi ce manifestă interes pentru activitatea instructiv-educativă, reflectat în rezultatele la concursuri, examene naționale, olimpiade școlare
- Implicarea în proiecte școlare județene, interjudețene și naționale dă posibilitatea de a completa formarea elevilor prin activități preferate de aceștia
- Corp profesoral calificat și bine pregătit

Puncte slabe

- Posibilități limitate de stimulare financiară pentru cadrele didactice / elevii cu rezultate deosebite.
- Insuficienta utilizare a mijloacelor didactice moderne și a platformelor educaționale
- Lipsa unei funcții de laborant și neîncadrarea unui informatician

Oportunități

- Varietatea cursurilor de formare și perfecționare organizate de CCD, proiecte ME
- Participarea la schimburi de bune practici în cadrul simpozioanelor, proiectelor, cercurilor metodice
- Elaborare de articole și studii de specialitate, publicații
- Pregătirea cadrelor didactice pentru o societate informatizată
- Oferta de formare continuă bogată
- Colaborarea interinstituțională a cadrelor didactice
- Formarea de echipe pentru desfășurarea unor activități extrașcolare
- Implicarea corpului profesoral în proiectele extrașcolare
- Creșterea calității actului educațional, din perspectiva descentralizării

Amenințări

- Rata scăzută a natalității și reducerea populației școlare în circumscriptia școlii
- Unele familii dezorganizate și elevi nesupravegheati
- Creșterea numărului de elevi proveniți din familii monoparentale și cu părinți plecați în străinătate
- Cursuri contra cost pentru formarea cadrelor didactice
- Transfer de elevi către colegii naționale și alte școli, care au program doar dimineața, la clasele a V-a
- Situația elevilor cu CES prin natura condițiilor educaționale
- Prejudicii de imagine, morale și fizice aduse de mass – media școlii românești

RESURSE MATERIALE ȘI FINANCIARE

Puncte tari

- Colaborare cu Asociația „Mihu Dragomir”
- Spații școlare funcționale
- Conexiune la Internet
- Existența bibliotecii, cabinetelor școlare, cabinetului medical
- Existența sălii de sport
- Baza materială corespunzătoare nevoilor școlii
- Receptivitate la fiecare cerință în ceea ce privește resursele materiale și financiare
- Dotarea laboratoarelor și a sălii de clasă cu mobilier și aparatură
- Existența autorizației sanitare și de securitate la incendiu
- Sistem de supraveghere audio-video și antiefractie, senzori de fum

Puncte slabe

- Dispozitive PC învechite
- Uzura echipamentelor de lucru
- Deteriorarea bunurilor materiale
- Aspect necorespunzător al gardului și curții școlii

Oportunități

- Sprijinul autorităților locale acordat școlii
- Posibilitatea obținerii de fonduri extrabugetare
- Existența Asociației „Mihu Dragomir”

Amenințări

- Instabilitate legislativă, economică, socială
- Bugetul instituției variabil
- Lipsa unor resurse materiale pentru modernizarea permanentă școlii
- Nevoi financiare din ce în ce mai mari

RELAȚIILE COMUNITARE

Puncte forte

- Existența parteneriatelor educaționale cu poliția, biserică, Asociația „Mihu Dragomir” și alte instituții de învățământ.
- Existența publicațiilor cadrelor didactice și ale elevilor pe site-ul unității.
- Întâlniri periodice cu comitetele de părinți la nivelul claselor și școlii.
- Colaborare bună cu părinții care participă la întâlnirile cu cadrele didactice
- Organizarea de activități extrașcolare atractive
- Participarea la proiecte județene, naționale și europene
- Buna colaborare cu instituțiile culturale locale
- Comunicare eficientă cu reprezentanții Consiliul Local Municipal
- Implicare în parteneriate diverse

Puncte slabe

- Familii care nu se implică suficient în activități de sprijinire educațională a copiilor
- Program școlar în două schimburi
- Activități de consiliere insuficiente pentru elevi și părinți

Oportunități

- Existența Asociației „Mihu Dragomir”
- Disponibilitatea unor instituții de a veni în sprijinul școlii
- Interesul liceelor de a-și prezenta oferta educațională
- Continuarea colabărării cu Biblioteca Județeană „Panait Istrati”, Muzeul Brăilei, Teatrul „Maria Filotti”, comunitățile etnice
- Utilizarea relațiilor cu diversi parteneri pentru dezvoltarea școlii

Amenințări

- Concurența cu alte școli
- Instabilitatea socială și economică a partenerilor școlari
- Implementarea activităților extracurriculare a fost afectată în condițiile pandemiei
- Organizarea formală sau defectuoasă a unor activități de parteneriat poate conduce la diminuarea efectelor scontate.

DIMENSIUNEA EUROPEANĂ

Puncte forte

- Derularea de proiecte și parteneriate europene
- Proiecte educaționale aflate în derulare
- Relații democratice
- Libertatea exprimării

- Participarea elevilor la activități de bune practici în proiectele școlii
- Respectarea regulamentelor din LEGEA nr. 190 din 18 iulie 2018 privind măsuri de punere în aplicare a Regulamentului (UE) 2016/679 al Parlamentului European și al Consiliului din 27 aprilie 2016 privind protecția persoanelor fizice în ceea ce privește prelucrarea datelor cu caracter personal și privind libera circulație a acestor date și de abrogare a Directivei 95/46/CE

Puncte slabe

- Cadre didactice reticente la nou, la schimbare
- Elevi care nu doresc să se implice în activități extrașcolare

Oportunități

- Lărgirea orizontului pedagogic cu noi practici
- Posibilitatea optimizării rezultatelor proiectelor în scopul de a le evidenția valoarea și de a le spori impactul pozitiv
- Implementarea unor activități ce se regăsesc în sistemul educațional european
- Lărgirea posibilităților de implicare a școlii în diferite tipuri de proiecte și activități la nivel european prin Programe Etwinnig

Amenințări

- Reducerea numărului de proiecte și parteneriate ca urmare a pandemiei.

II. STRATEGIA DE DEZVOLTARE A ORGANIZAȚIEI

VIZIUNEA ȘCOLII

Viziunea noastră este de a crește prestigiul instituției, astfel încât să devinim o unitate școlară model pentru învățământul brăilean, integrată nevoilor sociale ale comunității. Să dezvoltăm relații interpersonale consolidate și un climat educațional stimulativ care să asigure elevilor un profil de formare bazat pe competențele-cheie ale învățământului românesc.

MISIUNEA ȘCOLII

Școala se constituie an de an ca un centru important de resurse educaționale oferite comunității prin interacțiune cu mediul social, cultural și economic. Pentru aceasta construim un sistem educativ propriu, deschis spre modernizarea continuă a demersului didactic, spre toleranță, incluziune și diversitate, în scopul valorizării potențialului concret al elevilor noștri pentru progres și performanță.

STRATEGIA ORGANIZAȚIONALĂ

DEVIZA:

Dăruim căldură și lumină vieții, crescând copii sănătoși, bine instruiți, educați și ușor adaptabili.

VALORI CHEIE:

Deschidere

- La nou;
- În relații interumane;
- Către practici europene;
- Pentru parteneriat.

Echipă - învățăm să dezvoltăm în comun experiențe individuale.

Dezvoltare personală - prin formare și perfecționare permanentă.

Eficiență - în concordanță cu cerințele sociale;

DIRECȚII DE OPTIMIZARE ȘI DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ

1. Crearea unui climat de siguranță fizică și spirituală pentru elev.
2. Crearea unui parteneriat educativ eficient prin comunicarea cu părinții/reprezentanții legali, prin consultarea elevilor și colaborarea cu factori educativi locali, regionali, naționali precum și prin fructificarea experienței europene.

OPȚIUNI TACTICE

- Realizarea unor mecanisme participante care să mobilizeze cadrele didactice să încurajeze inovația, creativitatea, dezvoltarea armonioasă, să determine clarificarea propriilor motivațiilor, a nevoilor reale, realizarea unei comunicări deschise tuturor factorilor implicați în procesul și relațiile educaționale;
- Îmbunătățirea activităților comisiilor metodice prin promovarea dascălilor cu idei constructive și inițiativă, indiferent de vîrstă, ca responsabili de comisii care să mobilizeze toți membrii din echipă pentru obținerea de performanțe deosebite.
- Dezvoltarea și promovarea relațiilor interculturale și de incluziune.
- Încurajarea elevilor pentru progres și performanță.
- Motivarea elevilor cu performanțe deosebite prin acordarea de burse și premii.

PLAN DE ACTIUNE STRATEGICĂ

DOMENIUL FUNCTIONAL: DEZVOLTARE CURRICULARĂ

Tintă strategică: Asigurarea calității în educație prin parcursarea eficientă a curriculumului școlar, asigurarea șanselor egale la educație pentru toți elevii prin susținerea progresului și performanței.	
O.S. 1 Creșterea calității activității în domeniul proiectării corespunzătoare a continuturilor învățării pentru toate disciplinele de studiu.	
O.S. 2 Asigurarea calității educației prin încurajarea practicilor incluzive, valorizarea diversității, respectarea demnității, centrată pe nevoile individuale ale școlarilor, acordarea de șanse egale, cultivarea responsabilității collective.	

Nr. crt.	ACTIVITĂȚI	TERMEN	RESURSE	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ
		Umane/ Responsabili	Materiale/ financiare	
1.	<ul style="list-style-type: none"> - Elaborarea planului managerial propriu privind activitatea școlară și extrășcolară - Planificarea tematicii privind activitatea Consiliului de Administrație și a Consiliului profesoral - Colaborarea la elaborarea proiectului de curriculum al școlii - Elaborarea planului de activitate al Comisiei pentru asigurarea calității în educație - Elaborarea planului de asistențe la ore 	Sept. 	<p>Director Director adj.</p>	<p>Realizarea portofoliului managerial în volum complet</p> <p>Realizarea portofoliilor comisiilor metodice în volum complet</p>
2.	<ul style="list-style-type: none"> - Procurarea documentelor curriculare oficiale: manuale, auxiliare (caiete de exerciții, culegeri de texte și de probleme, planse, hărți etc.), a cărților pentru bibliotecă și a aparatului auxiliar etc. - Asigurarea bazei logistice pentru activitatea de instruire și de educativă de la nivelul unității școlare, precum și pentru concursurile școlare - Colaborarea la realizarea schemelor orare - Organizarea concursurilor și a tuturor formelor de selecție, conform metodologilor stabilite la nivel național, județean sau propriu unității. 	Sept. 	<p>Director Director adj.</p>	<p>Întocmirea proceselor verbale de achiziție și predate a materialelor extrabugetară</p>

3.	<ul style="list-style-type: none"> - Avizarea planificărilor cadrelor didactice și planificărilor manageriale ale responsabililor comisiilor metodice - Cordonarea elaborării și aprobarea orarului școlii - Avizarea desfășurării activităților extrașcolare și a concursurilor școlare - Cordonarea programului de pregătire suplimentară a elevilor în vederea susținerii evaluărilor naționale - Cordonarea programului de pregătire pentru concursuri și olimpiade școlare 	Sept.	Director Director adj.	Documente legislative	Întocmirea proceselor verbale, graficelor de activitate și a rapoartelor de activitate
4.	<ul style="list-style-type: none"> - Întocmirea documentelor și rapoartelor tematicе curente și speciale solicitate de ISJ, CCD și autoritățile locale - Verificarea calității procesului instrucțiv-educativ prin efectuarea asistențelor la ore. 	periodic	Director Director adj.	Documente legislative	Întocmirea proceselor verbale, graficelor de activitate, rapoartelor de activitate și a fișelor de asistență
5.	<ul style="list-style-type: none"> - Repartizarea echitabilității și în conformitate cu criteriile naționale și locale a stimulentelor morale și materiale stabilite prin lege pentru cadrele didactice, auxiliare, nedidactice și pentru elevi 	periodic	Director Director adj. Contabil	Finanțare de bază și extrabugetară	Întocmirea proceselor verbale și a statelor de plată
6.	<ul style="list-style-type: none"> - Încurajarea și transmiterea către persoanele autorizate a propunerilor pentru îmbunătățirea curriculum-ului național, provenite de la cadrele didactice 	periodic	Director Director adj.	Documente legislative	Consemnarea și transmisarea propunerilor comisiilor de specialitate
7.	<ul style="list-style-type: none"> - Încurajarea cadrelor didactice pentru formarea proprie a proponerilor pentru îmbunătățirea curriculum-ului național, provenite de la cadrele didactice 	periodic	Director Director adj.	Documente legislative	Înscrierea, parcurgerea și finalizarea cursurilor
8.	<ul style="list-style-type: none"> - Asigurarea consultanței în problemele de curriculum pentru cadrele didactice 	periodic	Director Director adj.	Documente legislative	Asigurarea mentoratului de specialitate
9.	<ul style="list-style-type: none"> - Asigurarea coordonării între diferitele discipline/module/cadre didactice - Rezolvarea „conflictelor de prioritate” între reprezentanții diverselor discipline în interesul elevilor 	permanent	Director Director adj.	Documente legislative	Dezvoltarea de relații favorabile Stingerea conflictelor

DOMENIUL FUNCȚIONAL: RESURSE UMANE

- Tintă strategică:** Realizarea unui management eficient al resurselor umane, centrat pe încurajarea și motivarea angajaților, pentru creșterea prestigiului școlii.
- O.S. 1** Formarea continuă și dezvoltarea profesională a personalului de conducere și a personalului didactic de predare, didactic auxiliar și nedidactic.
- O.S. 2** Dezvoltarea competențelor psihopedagogice, metodice și de specialitate ale cadrelor didactice.

Nr.crt.	ACTIVITĂȚI	TERMEN	RESURSE		INDICATORI DE PERFORMANCE
			Umane/ Responsabili	Materiale/ financiare	
	<ul style="list-style-type: none"> - Elaborarea proiectului planului de școlarizare în concordanță cu strategia de dezvoltare a unităților școlare, cu numărul elevilor recenzati și cu capacitatea materială a școlii. 				Proiectul planului de școlarizare realizat în întregime;
1.	<ul style="list-style-type: none"> - Stabilirea nevoilor de încadrare în funcție de cerințele planului de școlarizare. - Elaborarea planului de școlarizare. 	Dec.	Director	Documente legislative	Realizarea proiectului de încadrare.
2.	<ul style="list-style-type: none"> - Realizarea procesului de ocupare a posturilor și catedrelor vacante pentru personalul școlii. - Arhivarea și păstrarea documentelor din unitatea școlară. 	Nov.	Director Director adj.	Documente legislative	Aprobarea proiectului de școlarizare.
3.	<ul style="list-style-type: none"> - Îndeplinirea responsabilităților de către personalul unității de învățământ - Repartizarea echitabilă conform prevederilor regulamentelor școlare și legilor, a stimulentelor materiale și morale pentru elevi și personalul școlii: burse, premii, voucher de vacanță. 	periodic	Director Director adj.	Documente legislative	Realizarea schemei de încadrare pe post/ catedră
4.	<ul style="list-style-type: none"> - Semestrial/ anual 	Învățători dinigrinții	Director Contabil Învățători dinigrinții	Documente legislative Finanțare de bază și extrabugetară	Completarea registrului de arhivare a documentelor
5.	<ul style="list-style-type: none"> - Realizarea unui sistem de comunicare, rapid, eficient și transparent, întâlniri periodice cu părinții, elevii, cadrele didactice și nedidactice. 	periodic	Director Dir. adjunct	Documente legislative	Realizarea feedback-ului în comunicare

	<ul style="list-style-type: none"> - Încurajarea pentru comunicarea deschisă, participare și inovație, pagină WEB. 	lunar	Diretor Prof. inform.	Documente legislative Finanțare de bază și extrabugetară	Realizarea feedback-ului
	<ul style="list-style-type: none"> - Formarea continuă, evaluarea personalului din școală, grade didactice, cursuri organizate ISJ, CCD și MEC și instituții acreditate. 	periodic	Diretor Director adj.	Documente legislative Finanțare de bază și extrabugetară	Depunerea cererilor de înscrisere și obținerea certificatelor de absolvire
6.	<ul style="list-style-type: none"> - Consilierea elevilor prin cabinetul școlar săptămânal 	săptămânal	Consilier școlar	Documente legislative	Îmbunătățirea opțiunilor și comportamentul elevilor
7.	<ul style="list-style-type: none"> - Asigurarea consilierii personalului didactic și nedidactic din școală. - Participarea la programe de formare continuă în managementul educațional și informarea la zi în domeniul. 	periodic	Diretor Consilier școlar	Documente legislative	Îmbunătățirea opțiunilor și comportamentul personalului școlii
8.	<ul style="list-style-type: none"> - Promovarea unei culturi organizaționale care să stimuleze comunicarea deschisă, participarea și inovarea atât pentru elevi cât și pentru cadrele didactice, asociații sportive, echipe artistice. - Organizarea de activități de informare pentru personalul școlii. - Rezolvarea rapidă, transparentă și eficientă a conflictelor din interiorul unității școlare. - Rezolvarea rapidă și eficientă a conflictului între elevi, cadre didactice, părinți. 	anual periodic	Diretor Director adj.	Documente legislative	Obținerea certificatelor de absolvire/ participare

DOMENIUL FUNCTIONAL: RESURSE FINANCIARE ȘI MATERIALE

Nr.crt	ACTIVITĂȚI	TERMEN	RESURSE		INDICATORI DE PERFORMANCE
			Umane/ Responsabili	Materiale/ financiare	
	<ul style="list-style-type: none"> - Elaborarea proiectului de buget 	Înainte de aprobarea bugetului anual	Director Contabil	Documente legislative	Întocmirea Proiectului de buget – fundamentarea proiectului de buget.
1.	<ul style="list-style-type: none"> - Elaborarea proiectului de achiziții ale unității școlare. 	Înainte de aprobarea bugetului anual	Director Contabil	Documente legislative	Întocmirea Proiectului de achiziții
	<ul style="list-style-type: none"> - Identificarea resurselor extrabugetare: donații, sponsorizări, închirieri spații. 	Permanent	Director Contabil Dirigintă	Documente legislative	Încheierea Contractelor de sponsorizare/ închiriere
2.	<ul style="list-style-type: none"> - Repartizarea bugetului primit conform legii, pe capitoile și articole bugetare. - Procurarea fondurilor extrabugetare și repartizarea conform priorităților. 	După aprobarea bugetului anual	Director Consiliul de administrație Contabil	Documente legislative	Aprobarea bugetului
		Permanent	Director Consiliul de administrație Contabil	Documente legislative	Întocmirea contractelor de sponsorizare Întocmirea contractelor de închiriere

	<ul style="list-style-type: none"> - Repartizarea mijloacelor fixe și a obiectelor de inventar conform planificării. - Realizarea execuției bugetare. 	Permanent	Contabil Administrator	Documente legislative Finanțare de bază și extrabugetară	Întocmirea referatelor de necesitate Întocmirea fișelor de recepție
	<ul style="list-style-type: none"> - Realizarea planului de achiziții. 	Trimestrial, anual	Director Contabil	Documente legislative	Întocmirea dării de seamă contabile
	<ul style="list-style-type: none"> - Alocarea burselor 	Permanent	Director Contabil Administrator	Documente legislative	Întocmirea programului anual de achiziții în baza bugetului aprobat
3.	<ul style="list-style-type: none"> - Utilizarea fondurilor extrabugetare conform priorităților din programul unității. 	Periodic	Comisia de aprobare a burselor Contabil	Documente legislative Finanțare de bază și extrabugetară	Întrunirea comisiei de burse Întocmirea procesului-verbal de stabilire a elevilor bursieri Repartizarea burselor
	<ul style="list-style-type: none"> - Asigurarea condițiilor de iluminat, încălzire, alimentare cu apă, pață. - Asigurarea produselor de curătenie și igienă 	Permanent	Director Contabil	Finanțare de bază și extrabugetară	Întocmirea referatelor de necesitate și a fișelor de consum
	<ul style="list-style-type: none"> - Încheierea exercițiului finanțiar. 	Annual	Contabil Administrator	Finanțare de bază și extrabugetară	Asigurarea cerințelor școlii
4.	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluarea realizării planului de achiziții și utilizare a fondurilor extrabugetare. - Întocmirea documentelor și a rapoartelor tematicе curente și speciale cerute de ISJ, autoritățile locale. 	Permanent	Director Contabil	Documente legislative	Întocmirea referatelor de necesitate și a ordinelor de plată
		Lunar, Trimestrial, Anual	Director Contabil	Documente legislative	Întocmirea documentelor și a rapoartelor de calitate și în volum complet

	<ul style="list-style-type: none"> - Întocmirea documentelor privind managementul financiar. - Arhivarea și păstrarea documentelor financiare. 	Permanent	Director Contabil	Documente legislative	Întocmirea Proiectului de buget, aprobarea bugetului și întocmirea dării de seamă
				Documente legislative Finanțare de bază și extrabugetară	Completarea registrului de arhivare a documentelor financiar - contabile
5.	<ul style="list-style-type: none"> - Asigurarea de servicii (ofertirea de spații pentru diferite activități) în vederea obținerii de resurse alternative de finanțare. - Asigurarea transparenței elaborării și execuției bugetare. 	Permanent	Contabil Administrator	Documente legislative	Încheierea contractelor de închiriere
6.	<ul style="list-style-type: none"> - Asigurarea formării specifice și a consultanței pentru personalul financiar și administrativ 	Permanent	Director Contabil	Documente legislative	Întocmirea dării de seamă contabile trimestrială și anuală cu respectarea legilor în vigoare.
7.	<ul style="list-style-type: none"> - Negocierea celor mai bune condiții financiare pentru execuție bugetară. 	Permanent	Director Contabil	Documente legislative Finanțare de bază și extrabugetară	Personalul financiar și administrativ cunoaște și aplică legislația în domeniu
8.	<ul style="list-style-type: none"> - Formarea și activitatea echipei personalului administrativ. 	Permanent	Director Contabil	Documente legislative	Personalul administrativ cunoaște și aplică legislația în domeniu
9.		Permanent	Director Contabil	Documente legislative Finanțare de bază și extrabugetară	Întocmirea cererii de oferte și a Caietului de sarcini

DOMENIUL FUNCȚIONAL: DEZVOLTARE ȘI RELAȚII COMUNITARE

Nr.crt.	ACTIVITĂȚI	TERMEN	RESURSE		INDICATORI DE PERFORMANCE
			Umane/ Responsabili	Materiale/ financiare	
1.	<ul style="list-style-type: none"> - Elaborarea și avizarea proiectelor educaționale - Elaborarea planului de asistență și interasistență - Întâlniri cu reprezentanți ai părinților, ai comunității locale și cu partenerii educaționali. - Planificarea activităților din proiecte 	Oct. lunar	Director Director adj. Director Director adj.	Documente legislative Documente legislative	<ul style="list-style-type: none"> Proiectele educaționale sunt elaborate și aprobată Întocmirea graficului de asistență Realizarea unor discuții individuale, dezbatere în cadrul comisiei metodice Întocmirea fișelor de asistență Distribuirea de invitații speciale, afișe, plăante Întocmirea graficului de activități
2.	<ul style="list-style-type: none"> - Elaborarea contractelor de sponsorizări, lucrări de întreținere - Perfectionarea cadrelor didactice , participarea la concursuri, simpozioane, proiecte, publicații,etc. 	periodic anual	Director Director adj. Director Contabil	Finanțare extrabugetară Documente legislative	<ul style="list-style-type: none"> Inchiderea contractelor
3.	<ul style="list-style-type: none"> - Încurajarea cadrelor didactice pentru desfășurarea orelor în sistem informatizat. 	periodic lunar	Director Prof. inform	Documente legislative Finanțare extrabugetară	<ul style="list-style-type: none"> Programul de formare continuă este realizat în concordanță cu nevoile cadrelor didactice și ale școlii Desfășurarea lecțiilor demonstrative și prezentarea exemplelor de bune practici

	<ul style="list-style-type: none"> - Încurajarea și stimularea elevilor pentru participarea la concursuri, olimpiade, festivaluri, desfășurate la nivel local, județean, național și internațional. 	lunar	Director adj.	Documente legislative Finanțare extrabugetară	Participarea elevilor și obținerea unor rezultate meritorii
	<ul style="list-style-type: none"> - Protocole realizate cu poliția, pentru asigurarea siguranței școlii și elevilor. 	lunar	Director administrator	Documente legislative	Întocmirea proceselor-verbale și a rapoartelor paznicilor
	<ul style="list-style-type: none"> - Desfășurarea orelor de Consiliere și orientare, în colaborare cu reprezentanți ai poliției pentru prevenirea și combaterea delincvenței juvenile. 	lunar	Director dirigență	Documente legislative	Întocmirea proceselor-verbale
	<ul style="list-style-type: none"> - Participarea la inspecții școlare realizate de inspectorii de specialitate și profesorii metodisti. 	periodic	Director Director adj.	Documente legislative	Întocmirea fișelor de inspecții Înscrierea Proceselor-verbale în registrul de inspecții
	<ul style="list-style-type: none"> - Elaborarea ofertei CDS și a pliantelor pentru înscrierea la clasele pregătitoare și a V-a. 	ianuarie	Director Director adj. Comisie curriculum	Documente legislative	Existența procedurilor operaționale Existența portofoliilor
4.	<ul style="list-style-type: none"> - Analiza activității comisiilor metodice în consiliul de administrație. 	periodic	Director Director adj.	Documente legislative	Întocmirea raportelor comisiilor metodice și ale directorului adjunct Întocmirea proceselor verbale în sedințele de analiză.
	<ul style="list-style-type: none"> - Întocmirea raportului de analiză a activității anuale. 	august	Director Director adj.	Documente legislative	Elaborarea raportui de analiză cu puncte tari și puncte slabe
	<ul style="list-style-type: none"> - Utilizarea laboratoarelor și cabinetelor în scopul desfășurării activităților comunitare. 	periodic	Director Director adj.	Documente legislative Finanțare extrabugetară	Încheierea de Parteneriate/Protocolare
5.					
6.	<ul style="list-style-type: none"> - Inițiativa liderului sindical în Consiliul profesoral și în Consiliul de administrație. - Dialog cu conducerea și transmisarea corectă a informațiilor în rândul angajaților. 	lunar	Director Lider sindical	Documente legislative	Relația între liderul sindical și angajații școlii este corectă.

	<ul style="list-style-type: none"> - Invitarea reprezentanților comunității locale la activitățile festive ale școlii: <ul style="list-style-type: none"> ► Deschiderea anului școlar ► Ziua școlii ► Serbări școlare. 	periodic	Director	Documente legislative Finanțare extrabugetară	Participarea reprezentanților comunității locale la activitățile festive ale școlii
	<ul style="list-style-type: none"> - Organizarea de cercuri pe discipline cu elevii 	periodic	Director adj.	Documente legislative	Participarea activă a elevilor
7.	<ul style="list-style-type: none"> - Participarea cadrelor didactice la consiliile profesorale - Participarea cadrelor didactice la cercuri metodice de specialitate - Participarea cadrelor didactice la cursuri de perfecționare organizate de CCD. 	periodic	Director	Documente legislative	Participarea activă a cadrelor didactice
	<ul style="list-style-type: none"> - Înscrierea cadrelor didactice la grade didactice. 	periodic	Director adj.	Documente legislative	Participarea activă a cadrelor didactice și obținerea certificatului de curs
8.	<ul style="list-style-type: none"> - Negocierea celor mai avantajoase condiții de sprijin pentru elevii defavorizați. - Rezolvarea rapidă, transparentă și eficientă a conflictelor cu reprezentanții furnizorilor. 	annual	Director	Documente legislative	Întocmirea dosarelor de înscriere
		periodic	Director Consilier educativ contabil	Documente legislative Finanțare de bază și extrabugetară	Monitorizarea elevilor cu venituri reduse, acordarea de burse sociale, ajutoare sociale.
		permanent	Director contabil	Documente legislative	Elaborarea unui program de eșalonare a restanțelor

III. MONITORIZAREA ACTIUNILOR STRATEGICE

Scopul monitorizării: Furnizarea unor informații relevante pentru evaluare.

MONITORIZAREA INTERNA -acțiuni-	Indicatori	Modalități de monitorizare/instrumente	Responsabilități	Înregistrarea rezultatelor
- Monitorizarea activităților din planul operațional; - Respectarea termenelor și îndeplinirea responsabilităților;	- parcurgerea activităților	-fișe de monitorizare	Director Director adj. CEAC	Rapoarte de activitate
Monitorizarea procesului instructiv-educativ;	- calitatea procesului instructiv educativ	-fișe de observație a predării-învățării -evaluării	Director Director adj. CEAC	Fișe de evaluare
Parcurgerea succesivă și ritmică a curriculumului;	-procent 100% de parcurgere a curriculumului	- verificarea proiectării curriculare corelate cu derularea lecțiilor/activităților	Director Director adj. CEAC	Grafic de îndrumare și control
Aplicarea metodelor activ participative de predare-învățare-evaluare;	-utilizarea metodelor activ participative în procent de 100% de către cadrele didactice	-identificarea aspectelor pozitive/negative ale planului operațional; -grile de monitorizare -chestionare inițiale, periodice -analiza SWOT;	Director Director adj. CEAC	Rapoarte de activitate
-Monitorizarea rezultatelor școlare/rezultatelor obținute de elevi la evaluările inițiale, sumative, finale și EN; -Monitorizarea rezultatelor CDS;	-procentul rezultatelor pozitive/negative obținute la evaluări	-fișe de evaluare inițială, sumativă, finală; - grafice de monitorizare	Director Director adj. CEAC	Grafic de monitorizare
Monitorizarea rezultatelor activităților extracurriculare (proiecte, parteneriate, programe, etc)	-procentul rezultatelor pozitive/negative obținute în activitățile extracurriculare	- diplome - portofoliile activităților	Director Director adj. CEAC	Rapoarte de activitate

Monitorizarea rezultatelor obținute la concursurile și olimpiadele școlare	-procentul premiilor obținute de elevii școlii	- diplome - portofoliile activităților	Director Director adj. CEAC	Rapoarte de activitate
Monitorizarea formării și dezvoltării profesionale a personalului de conducere și a personalului didactic, auxiliar și nedidactic	-participarea în procent de 100% a personalului la cursurile de formare inițiate de CCD și ISJ	-adeverințe -atestate	Director Director adj. CEAC	Statistică Grafice de participare
Monitorizarea utilizării resurselor financiare și materiale	-utilizarea eficientă a resurselor financiare și materiale	-documente finanțier administrative	Director Director adj. CEAC	Raport de activitate
Monitorizarea reacțiilor beneficiarilor	-procentul reacțiilor favorabile/ nefavorabile	-chestionare	Director Director adj. CEAC	Statistică
Monitorizarea imaginii școlii în mass-media	-procentul reacțiilor favorabile/ nefavorabile	-articole de presă, înregistrări	Director Director adj. CEAC	Statistică

MONITORIZAREA EXTERNA <i>-acțiuni-</i>	Indicatori de performanță	Modalități de monitorizare	Responsabilitate	Procedura de monitorizare
-verificarea modului în care sunt respectate standardele de calitate de către ARACIP; -îndrumare și sprijin acordat de ISJ și Primăria Municipiului Brăila în vederea respectării standardelor de calitate	Procentul în care sunt respectate standardele de calitate	-vizita de monitorizare; -analiza documentelor; -anchete calitative/ cantitative; -dezbateri.	Echipe de monitorizare desemnate de ARACIP/ ISJ/Primărie pentru monitorizare și evaluare externă	Metodologia derulării vizitei de monitorizare /evaluare pentru verificarea respectării standardelor nationale

IV. EVALUAREA STRATEGIEI

- Desfășurarea ședințelor de lucru ale Consiliului profesoral, Consiliului de administrație, C.E.A.C, pentru informare și asigurarea feedback-ului;
- Includerea acțiunilor specifice privind creșterea calității instrucției- educative în planurile de activitate ale directorului, ale Consiliului profesoral, ale Consiliului de administrație și comisiilor metodice;
- Prezentarea rapoartelor de activitate în cadrul ședințelor Consiliului profesoral, Comitetului reprezentativ al părinților și Consiliului de administrație;
- Revizuirea periodică și propunerea/aplicarea unor amendamente.

Echipa de proiect:

Prof. Șuchea Gina- *director*
Prof. Condurache Mihaela- *director adj.*
Prof. Turcu Mihaela- *responsabil CEAC*
Prof. Lajos Laura
Prof. Înv. primar Tulumis Violeta

DIRECTOR,
PROF. ȘUCHEA GINA

