



MINISTERUL EDUCAȚIEI
INSPECTORATUL ȘCOLAR JUDEȚEAN ALBA
ȘCOALA GIMNAZIALĂ „TOMA COCIȘIU” BLAJ
Școală Europeană – 2008, 2019



Proiect de Dezvoltare Instituțională (2021-2025)



Proiect de Dezvoltare Instituțională (2021-2025)

Aprobat în C.A. din data de 26 octombrie 2021

Aprobare revizuire în C.A. din data de
27 octombrie 2023

Deviza școlii:

„Per aspera ad astra”

*„Azi, cavaleri ai învățaturii, mâine
călători printre stele!”*

Cuprins:

Cuprins:	2
ARGUMENT	3
CONTEXT LEGISLATIV	4
PREZENTAREA UNITĂȚII DE ÎNVĂȚĂMÂNT	5
VIZIUNEA ȘI MISIUNEA ȘCOLII.....	7
VIZIUNEA.....	7
MISIUNEA	7
Valorile pe care le promovăm sunt	7
DIAGNOZA MEDIULUI INTERN	8
CULTURA ORGANIZAȚIONALĂ	8
INFORMAȚII DE TIP CANTITATIV	9
INFORMAȚII DE TIP CALITATIV.....	11
DIAGNOZA MEDIULUI EXTERN	14
ANALIZA P.E.S.T.E	14
ANALIZA SWOT.....	16
STRATEGIA PROIECTULUI	20
FORMULAREA STRATEGIEI	20
ȚINTE STRATEGICE.....	20
OPȚIUNILE STRATEGICE - în corelare cu țintele și pe domenii funcționale.....	21
ACȚIUNI DE APLICARE A STRATEGIEI.....	23
IMPLEMENTAREA STRATEGIEI.....	26
MONITORIZAREA, EVALUAREA ȘI REVIZUIREA PROIECTULUI	27

ARGUMENT

Societatea actuală se transformă neconținut, în special datorită noutăților tehnologice care apar încontinuu. Din acest motiv educația tinerilor a devenit un fenomen fluid, în continuă schimbare, în continuă căutare de idei prin care profesorii să ofere elevilor competențele necesare pentru a face față viitorului. Noua paradigmă a educației înseamnă adaptare imediată la nou, la tehnologie, la viitor. Mai mult ca oricând în istorie profesorilor li se cere să nu mai ofere nimic de-a gata elevilor. Într-o lume cu un viitor imposibil de anticipat, școala e nevoită să se adapteze și să dezvolte elevilor competența „de a învăța să învețe” și abilitatea de a se adapta la nou.

Școala Gimnazială „Toma Cocișiu” își propune să ofere, prin corpul profesoral, în fiecare moment, fiecărui elev, experiențe noi de învățare, astfel încât să facă din absolvenții săi niște învingători.

Tot mai importantă a devenit, în ultimii ani, învățarea prin cooperare, între elevi din clase, școli și țări diferite, ca o garanție a faptului că viitorul ne va oferi soluții gândite în comun pentru problemele continentului European și ale omenirii. În acest context Școala Gimnazială „Toma Cocișiu” este preocupată de dezvoltarea unor parteneriate școlare cu alte instituții și de dezvoltarea unor rețele de învățare care să-i facă pe elevii școlii să învețe să rezolve probleme conlucrând cu alți elevi.

Importanța unui plan strategic în dezvoltarea instituțională este dată în mare măsură de faptul că strategia are în vedere dezvoltarea instituției pe termen mediu și lung, alocarea cât mai eficientă a resurselor, monitorizarea nivelului de atingere a obiectivelor, identificarea de noi modalități în vederea ajustării rezultatelor. Totodată PDI reprezintă cadrul de referință pentru eforturile consecvente și concentrate ale compartimentelor și comisiilor, ale echipei manageriale, pentru îndeplinirea obiectivelor strategice, asigurând astfel flexibilitatea instituției.

Întocmirea planului de dezvoltare instituțională s-a realizat plecând de la o radiografie realistă asupra mediului extern în care activează instituția de învățământ și asupra mediului organizațional intern, ținându-se cont de factorii care influențează eficiența activității educaționale:

- scăderea numărului de elevi, ca urmare a scăderii natalității;
- schimbările educaționale generate de reformele educaționale;
- politica managerială a școlii și a comunității locale.

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

- elaborarea și punerea în practică a unei oferte educaționale care să permită pregătirea unitară și coerentă a elevilor de-a lungul celor trei niveluri de învățământ: preșcolar, primar și gimnazial;

- crearea unui mediu de lucru adecvat cerințelor unei educații moderne;
- stabilirea de parteneriate, schimburi culturale și derularea de programe extracurriculare în vederea dobândirii de competențe necesare adaptării la schimbările continue ale societății;
- asigurarea unei baze materiale bune pentru desfășurarea procesului educațional și gestionarea eficientă a acesteia.

S-au reformulat țintele strategice pentru perioada avută în vedere, pentru ca Planul de Dezvoltare Instituțională 2021 - 2025 să răspundă nevoilor școlii și să reflecte modificările legislative, cerințele societății actuale și valorile europene.

CONTEXT LEGISLATIV

Proiectul de Dezvoltare Instituțională (PDI) al Școlii Gimnaziale „Toma Cocișiu” are la bază un cadru legislativ motivant și inovativ:

- Legea 1/2011, Legea Educației Naționale, cu completările ulterioare
- Legea 198 / 2023 Legea Învățământului Preuniversitar
- O.M.E.C.T.S. nr. 3753/2011 privind aprobarea unor măsuri tranzitorii în sistemul național de învățământ
- Ordinele, notele, notificările și precizările M.E.C.
- Programul de Guvernare pe perioada 2014 - 2018, capitolul Educație
- Obiectivele Strategiei Europa 2020, capitolul IV. Educație.
- Metodologia formării continue a personalului didactic din învățământul preuniversitar.
- Regulamentul de Organizare Internă a Școlii Gimnaziale „Toma Cocișiu” ordin nr. 4430 din 08 iunie 2023.Strategia managerială a Inspectoratului Școlar Județean Alba
- Ordin MECTS nr. 5608/ 31.08.2015 privind organizarea și desfășurarea admiterii în învățământul în învățământul liceal de stat pentru anul 2015-2016
- Ordin MEN nr. 5606 /31.08.2015 privind organizarea și desfășurarea evaluării naționale pentru elevii clasei a VIII-a, în anul școlar 2015-2016
- Ordinul MECI nr. 5132 / 2009 privind activitățile specifice funcției de diriginte.
- Ordin nr. 4.183/04.07.2022 pentru aprobarea Regulamentului-cadru de organizare și funcționare a unităților de învățământ preuniversitar (în vigoare începând cu data de 1 septembrie 2022
- ROFUIP 2023 - anexa ordin nr. 4430 din 08 iunie 2023
- Ordin nr.4.475/15.06.2023 pentru completarea Metodologiei-cadru privind mobilitatea personalului didactic de predare din învățământul preuniversitar în anul școlar 2023 - 2024, aprobată prin Ordinul ministrului educației nr. 6.218/2022
- Ordin nr. 4.439/12.06.2023 pentru modificarea și completarea Ordinului ministrului

educației nr. 3.505/2022 privind structura anului școlar 2022 – 2023

- -Ordin nr. 3.800/09.03.2023 privind structura anului școlar 2023 – 2024
- Ordin nr. 3.629/02.02.2023 privind aprobarea Metodologiei de organizare a Programului „Săptămâna verde”
 - Metodologii și Regulamente privind descentralizarea financiară și administrativă, publicate în Monitorul Oficial;
 - Metodologia formării continue a personalului didactic din învățământul preuniversitar.
 - Ordinele, notele, notificările și precizările Ministerului Educației și Cercetării
 - Buletinele Informativ ale Ministerului Educației și Cercetării
 - Buletine informative ale Proiectului de reformă a învățământului preuniversitar, S. Iosifescu, 2000
 - HG 1534/2008 - Standarde de referință și indicatori de performanță pentru evaluarea și asigurarea calității în învățământul preuniversitar
 - HG 21/2007 - Standarde de acreditare pentru autorizarea unităților de învățământ preuniversitar" Standarde de autorizare a unităților de învățământ preuniversitar
 - **Ordin nr. 3.863/17.03.2023** pentru aprobarea Metodologiei de evaluare și selecție, analiză și soluționare contestații a proiectelor depuse în cadrul apelului de propuneri de proiecte *„Dotarea cu laboratoare inteligente a unităților de învățământ secundar superior, a palatelor și a cluburilor copiilor”*
 - **Ordin nr. 3.862/17.03.2023** pentru aprobarea Metodologiei de evaluare și selecție, analiză și soluționare contestații a proiectelor depuse în cadrul apelului de propuneri de proiecte *„Dotarea cu mobilier, materiale didactice și echipamente digitale a unităților de învățământ preuniversitar și a unităților conexe”*

PREZENTAREA UNITĂȚII DE ÎNVĂȚĂMÂNT

ELEMENTE DE IDENTIFICARE A UNITĂȚII ȘCOLARE

Titulatura oficială a școlii: Școala Gimnazială „Toma Cocișiu” Blaj – PJ

Telefon/fax: 0258711933

Adresa unității școlare: B-dul Republicii nr. 48

Tipul școlii: Școală cu clasele I-VIII

Programul școlii:

- **Pentru personalul didactic: zilnic de la ora 7, 30 – 16,00.**
- **Pentru personalul didactic auxiliar: 7, 00 – 15,00.**
- **Pentru personalul nedidactic: 8,00 – 16,00**

Limba de predare: limba română, limba maghiară

Structura școlii: ciclul primar, ciclul gimnazial, secție maghiară

Școala cu clasele I-IV Petrisat, secție maghiară

Structuri din care face parte: Consorțiul Școlar Blaj

CUI : 12864523

E-mail: sgtcblaj@gmail.com

Web site: <https://sctcblaj.weebly.com/>

Școala Gimnazială „Toma Cocișiu”

Istoria școlilor blăjene începe, de fapt, odată cu inițiativele neobositului luptător pentru recunoașterea națiunii române și a drepturilor sale politice și civile, episcopul Inochentie Micu (1692-1768). Urmașul său, Petru Pavel Aron (1709-1764) prin circulara din 11 octombrie 1754, anunța înființarea Școlilor din Blaj, școli în care s-au cultivat valori și s-au format caractere, în spiritul credinței în adevăr și dreptate socială.

Printre școlile Blajului se numără și *Școala primară de stat*, unde funcționează și *Școala experimentală* fondată de Toma Cocișiu.

Cine a fost Toma Cocișiu?

- Pedagog și dascăl inimos, dedicat profund meseriei și celor în beneficiul cărora lucra: elevii.
- A înființat și condus timp de 15 ani *Școala experimentală de la Blaj* care a funcționat în sediul actual al școlii care-i poartă numele.
- Promotor al școlii active, pune în centrul actului didactic elevul, reușind să trezească elevilor un mare interes pentru învățatură și viață.
- A fost primul pedagog român care a prezentat o realizare autohtonă în domeniul

învățământului la Congresul Internațional de Pedagogie – Paris, 1939.

- A îmbogățit literatura de specialitate cu noi titluri.
- A editat manuale și reviste școlare.
- A scris povestiri, legende, piese de teatru pentru copii.

Cel dintâi document care atestă existența acestei școli este matricola școlară din 1898. Aceasta cuprinde un număr de 84 de elevi repartizați în 6 clase. Localul fiind mic s-a construit o altă clădire (clădirea veche) și s-a dat în folosință în 1911. Atunci, școala avea 224 de elevi, un număr de 6 clase și 7 cadre didactice.

În anul 1944 școala avea înscriși 293 de elevi în 10 clase I-VII și 15 cadre didactice. În anul 1948, când are loc reforma învățământului obligatoriu de șapte ani, școala avea 330 de elevi, un număr de 9 clase și 10 cadre didactice.

În anul 1965 are loc generalizarea învățământului de 8 ani. Atunci școala cuprindea 902 elevi, un număr de 29 clase, I-VIII, și 36 de cadre didactice.

În 1974 s-au mai dat în folosință alte 4 săli de clasă și un atelier-școală, iar între 1976-1977 s-a mai construit încă un local (clădirea nouă).

În anul școlar 1993-1994 au fost înscriși 1208 elevi, în 46 de clase I-VIII, iar numărul de cadre didactice era de 66.

La 22 octombrie 1993 s-a dezvelit o placă comemorativă care atestă faptul că în această clădire a funcționat Școala experimentală condusă de Toma Cocișiu

Alegerea disciplinelor din Curriculum la Decizia Școlii se bazează pe armonizarea particularităților personalității elevului, a aptitudinilor și a intereselor sale (exprimate prin opțiunea pentru o anumită disciplină) și pe diversificarea continuă a domeniilor cunoașterii, corelată cu resursa umană disponibilă și cu posibilitățile de încadrare a personalului didactic.

Fundamentarea materială se concretizează în existența dotărilor necesare (săli și cabinete/laboratoare de specialitate, mijloace de învățământ moderne) și a personalului didactic calificat cu pregătire didactică și pedagogică.

Mediul educațional este caracterizat prin relații de colaborare, bazate pe respect și acceptare a valorilor instituționale.

Colaborarea cu ISJ Alba, cu autoritățile locale, cu comunitatea, pe baza politicilor educaționale promovate de ME, ca urmare a implementării Strategiei Lisabona, a Programului de Educație și Formare 2010 cât și a programului Longlife Learning promovate de Uniunea Europeană ne îndreptățesc să apreciem cooperarea bună a școlii cu toate instituțiile abilitate.

VIZIUNEA ȘI MISIUNEA ȘCOLII

VIZIUNEA - SPRE CE DORIM SĂ NE ÎNDREPTĂM!

O școală europeană în care demersul didactic este orientat spre dezvoltarea competențelor cheie și stimularea dezvoltării autonomiei individuale, pentru integrare socială și adaptabilitate.

O școală comunitară, deschisă valorilor europene, credibilă în fața părinților și comunității locale, care răspunde nevoilor de formare ale tuturor elevilor noștri.

Școala care formează o personalitate armonioasă, creativă, pragmatică, de succes, un cetățean european democratic, empatic, deschis spre nou și performant.

MISIUNEA

„Școala pregătește tineretul pentru zbor (...)” (Vasile Ghica)

Elevii sunt învățați să gândească critic, să lucreze independent, să comunice efectiv, să manifeste respect față de ei înșiși, față de cei din jurul lor și față de mediul înconjurător, fiind pregătiți să înfrunte viața cu încredere și cu puternic simț al propriei valori. Întregul personal al școlii împreună cu familia și celelalte componente ale societății are dorința de a ajuta elevii să răspundă acestei provocări încurajându-i să-și descopere capacitățile și talentele, să demonstreze flexibilitate și capacitate de integrare în medii diverse, să-și formeze capacitățile și motivațiile proprii învățării permanente.

Valorile pe care le promovăm sunt:

- comunicarea și respectul reciproc;
- dezvoltarea individuală, egalitatea de șanse, toleranța, solidaritatea;
- spiritul de echipă;
- deschiderea spre nou
- parteneriatul școală-familie-comunitate.

DIAGNOZA MEDIULUI INTERN

CULTURA ORGANIZAȚIONALĂ

Școala Gimnazială „Toma Cocișiu”, promovează deschiderea și educația de calitate, prin asigurarea accesului la educație fără părtinire, a echității, a multiculturalității.

Cultura organizațională se formează prin interacțiunea profesională repetată între membrii organizației, prin armonizarea credințelor și valorilor indivizilor care o alcătuiesc și prin sincronizarea valorilor individuale cu cele ale școlii.

În ceea ce privește aspectul concret al elementelor definitorii ale culturii organizaționale, elevii Școlii Gimnaziale „Toma Cocișiu” beneficiază de un act educațional caracterizat prin următoarele aspecte:

- Formarea competențelor cheie la elevi, abilitarea lor în vederea achiziționării deprinderilor necesare pentru o bună integrare în spațiul european, în societatea viitorului, cu accent pe cultivarea valorilor europene, pe educația formală, dar și nonformală;

- Pregătirea suplimentară pentru participarea la diferite concursuri școlare și la examenele naționale;

- Abordarea integrată a elevilor cu cerințe educative speciale și a celor cu deficiențe prin lucrul în echipă transdisciplinară: cadre didactice, profesori de sprijin, psiholog, logoped, familie;

- Promovarea comunicării, a creativității, a inițiativei personale;

- Parteneriate cu instituții de învățământ din România și din străinătate

INFORMAȚII DE TIP CANTITATIV

Resurse umane

Structura personalului angajat al Școlii Gimnaziale „Toma Cocișiu” este următoarea:

• Personal didactic de bază - 46

• Personal didactic auxiliar - 4

• Personal nedidactic - 6

Total: 56

Detalieri:

Personal didactic de bază - 46

• profesori pentru învățământul primar - 16

• profesori - 30

• profesor de sprijin - 1

• consilier școlar- 1

Personal didactic auxiliar - 4

• secretar - 1

• informatician-1

• bibliotecar - 1

• contabil - 1

Personal nedidactic – 6

• muncitor întreținere – 1

• șofer-1

• îngrijitoare – 4

În instituție își desfășoară activitatea :

- cadre didactice titulare - 44

- cadre didactice detașate/ suplinitoare/asociate - 2
- cadre didactice necalificate -

Activitatea școlii este coordonată de 2 directori (1 director, 1 director adjunct). Conducerea instituției este asigurată de către consiliul de administrație, care este constituit și funcționează în conformitate cu legislația în vigoare.

Resurse materiale

Școala Gimnazială „Toma Cocișiu” dispune de două corpuri de clădire și o sală de sport.

Instituția dispune de următoarea bază materială:

- 12 săli de clasă pentru ciclul primar, dintre care 5 îndeplinesc standardele de performanță prevăzute pentru alternativa educațională Step by Step, iar într-o sală de clasă se desfășoară Programul „Școală după școală”.
- 2 laboratoare pentru științe: chimie-fizică, biologie.
- 1 cabinet de informatică.
- 1 cabinet pentru consiliere psihopedagogică.
- 11 săli de clasă pentru ciclul gimnazial
- 1 bibliotecă școlară dotată cu peste 11000 volume.
- 1 cabinet profesor de sprijin.
- 1 sală festivă.
- 1 cabinet de consiliere școlară.
- 1 atelier de întreținere.
- 1 sală pentru preluarea produselor din programul „Cornul și laptele”.

Cabinetele sunt dotate cu aparatură modernă și cu mijloace de învățământ de actualitate (computere, videoproiectoare, tablă inteligentă, mobilier modern)

INFORMAȚII DE TIP CALITATIV - structura și rezultatele organizației

Prin comparație, situația privind promovabilitatea în ultimii 2 ani școlari este următoarea:

Nivel	2021-2022	2022-2023
Ciclul primar	243 elevi promovați	248 elevi promovați
Ciclul gimnazial	189 elevi promovați	194 elevi promovați
TOTAL ȘCOALĂ(%)	89,26%	93,08%

Clasa	Promovabilitate 2021-2022	Promovabilitate 2022-2023
Clasa pregătitoare	40 - 100%	100%
Clasa I	63 - 100%	95,74%; 2 Sit. neînch.
Clasa a II-a	73 - 92,40%	98,03%; 1 Repetent
Clasa a III-a	64 - 94,11%	100%
Clasa a IV-a	71 - 100%	100%
TOTAL PRIMAR	289	248
Clasa V	61- 92,42%	95,74%; 2 Repetent
Clasa VI	62- 88,57%	98,43% 1 Sit. neînch
Clasa VII	69- 88,46%	96,00% 2 Sit. neînch
Clasa VIII	70- 88,6%	100%
TOTAL GIMNAZIU	231	194

Situația școlară în anul școlar 2022-2023, raportată la medii:

Ciclul primar

Număr de elevi din clasele I-IV în distribuție pe discipline					
	Nesatisfăcător	Satisfăcător	Bine	Foarte bine	Total
I-IV	0	18	29	199	246

Ciclul gimnazial

Număr de elevi, pe grupe de medii				
	5-6,99	7-8,99	9-10	Total
V-VIII	22	75	97	194

Prin comparație, situația privind repetenția și abandonul școlar în ultimii 2 ani școlari este următoarea:

	2021-2022	2022-2023
Repetenți situație școlară	0	3
Repetenți prin abandon	0	0
Total procent repetenție	0,00%	0,89%

Prin comparație, situația privind numărul absențelor în ultimii 2 ani școlari este următoarea:

An școlar	Total Absențe	Nr. absențe motivate	Nr. absențe nemotivate
2021-2022	17371	10696	7416
2022-2023	17804	11441	6363

Rezultate la Evaluarea Națională 2022 (total absolvenți 66, s-au înscris 54, au participat 45)

Proba	sub 5	%	5 5,99	%	6 6,99	%	7 7,99	%	8 8,99	%	9 9,99	%	10	%
Limba română	2	4,44	6	13,33	9	20,00	12	26,66	6	17,78	10	22,22	0	0
Matematică	5	11,11	10	22,22	7	15,56	10	22,22	6	13,33	7	15,56	0	0
Media generală	3	6,67	8	17,78	9	20,00	9	20,00	9	20,00	7	15,56	0	0

Rezultate la Evaluarea Națională 2023 (total absolvenți 38, s-au înscris 34, au participat 32)

Proba	sub 5	%	5 5,99	%	6 6,99	%	7 7,99	%	8 8,99	%	9 9,99	%	10	%
Limba română	2	6,25	2	6,25	4	12,50	8	25	9	28,13	6	18,75	1	3,13
Matematică	5	15,63	4	12,50	4	12,50	5	15,63	5	15,63	8	25	1	3,13
Media generală	5	15,63	2	6,25	5	15,63	4	12,50	9	28,13	6	18,75	1	3,13

La limba și literatura română: 32 elevi participanți, 30 elevi au obținut media peste 5 - 93,75% promovabilitate.

La matematică: 32 elevi participanți, 27 elevi au obținut media peste 5 - 84,38 % promovabilitate. Procentul de promovabilitate este mai mic la matematică, deoarece unii elevii nu sunt deprinși cu o gândire logică, neînșușindu-și calculul simplu matematic și noțiuni elementare, iar timpul petrecut la orele de la clasă și pregătirea suplimentară cu profesorul în afara orelor de curs nu suplinește munca individuală pe care ar trebui să o aibă orice elev în cazul în care se dorește un progres.

Prin comparație, situația privind promovabilitatea, pe discipline, în ultimii 2 ani școlari este următoarea:

Disciplina	An școlar	Candidați prezenți	Candidați promovați	Procent promovabilitate
Limba și literatura română	2021-2022	45	43	95,56%
	2022-2023	32	30	93,75%
Matematică	2021-2022	45	43	95,56%
	2022-2023	32	27	84,38%

Disciplina	Procent de promovabilitate 2021-2022	Procent de promovabilitate 2022-2023
Limba și literatura română	95,56%	93,75%
Matematică	95,56%	84,38%

Admiterea în învățământul liceal

Date statistice pentru anul școlar 2022-2023:

32 elevi au intrat la liceele teoretice din Blaj, 11 elevi la liceele vocaționale și 9 elevi sunt admiși la școlile profesionale

Prin comparație, situația privind inserția absolvenților în ciclul următor de studiu, în ultimii 2 ani școlari este următoarea:

An școlar	Nr. absolvenți	Nr. absolvenți care au continuat studiile	Admiși la licee teoretice	Admiși la licee vocaționale	Admiși la licee tehnologice	Admiși la școli profesionale
2021-2022	66	66	33	9	1	24
2022-2023	38	38	22	5	3	8

DIAGNOZA MEDIULUI EXTERN

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

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

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

Analiza P.E.S.T.(E) a permis identificarea următoarelor influențe în activitatea Școlii Gimnaziale „Toma Cocișiu”.

ANALIZA P.E.S.T.E.:

Contextul / Domeniul politicii educaționale

Școala Gimnazială „Toma Cocișiu” respectă principiile egalității de șanse, ale nediscriminării și interculturalității. Procesul de învățământ se desfășoară pe baza legislației generale și a celei specifice sistemului de învățământ preuniversitar, având în atenție toate actele normative din domeniu, notificările și ordinele emise de M.E. și de I.S.J. Alba.

Școala Gimnazială „Toma Cocișiu” este situată în centrul Municipiului Blaj. Aproximativ 85% din elevi, la terminarea ciclului gimnazial urmează cursurile celor mai bune colegii și licee din Municipiu Blaj.

Interesul agenților economici pentru acordarea de donații sau pentru sponsorizări este în continuare foarte scăzut, spre zero, fondurile de bază sunt asigurate de Bugetul Consiliului Local și de M.E. prin ISJ Alba.

Domeniul economic

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

Elevii școlii, la terminarea ciclului gimnazial, urmează cursurile liceelor din Municipiul Blaj: teoretice și tehnologice, sau școli profesionale din municipiu.

Resurse necesare procesului educațional. Pentru școala noastră resurse utile în desfășurarea procesului educațional există în municipiu:

- Biblioteca Municipală
- Casa de Cultură

-Poliția de proximitate

-Fundații, ONG-uri

Costurile suportate de societate sau familie

-pentru reparații și întreținerea localului : din bugetul local

-contribuția părinților - pentru activități cultural-educative

Domeniul social

Mediul social este influențat de o multitudine de factori care acționează într-o măsură mai mare sau mai mică asupra societății în ansamblul ei.

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

- oferta educațională adaptată intereselor elevilor;

- așteptările comunității de la școală;

- existența elevilor cu cerințe educative speciale.

Domeniul tehnologic

Tehnologia are un rol foarte important în asigurarea calității și a eficientizării procesului de învățământ. Forma cea mai importantă a contextului tehnologic o reprezintă tehnologia informatică. În acest sens încercăm să motivăm toate cadrele didactice pentru a urma cursuri de perfecționare și de operare PC și pentru desfășurarea activităților online. Școala dispune de un laborator cu 30 calculatoare. Sala profesorală este dotată cu un calculator conectat la internet și un multifuncțional care deservesc cadrele didactice.

Majoritatea sălilor de clasă și laboratoarele sunt dotate cu videoproiectoare, Smart TV, laptop.

Domeniul ecologic

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

Școala Gimnazială „Toma Cocișiu” se implică în diverse acțiuni (igienizare în jurul școlii, concursuri) cu scopul realizării unei educații de calitate în domeniul ecologic.

Concluziile și interpretările analizei PEST(E) sunt valorificate în elaborarea direcției de acțiune strategică a Școlii Gimnaziale „Toma Cocișiu” Blaj pentru perioada oct.2022-oct.2023.

ANALIZA SWOT

S-a realizat ținându-se cont de patru domenii majore: curriculum, resursele umane, resursele materiale și financiare și relațiile dintre școală și comunitate. S-a încercat identificarea punctelor tari, punctelor slabe, oportunităților și amenințărilor din toate aceste domenii pentru a putea stabili clar țintele ce urmează să le propunem pentru dezvoltarea Școlii Gimnaziale „Toma Cocișiu”.

RESURSE CURRICULUM

PUNCTE TARI

- Competență în selectarea și utilizarea unor metode activ - participative, calitatea metodelor, tehnicilor și procedeele utilizate, ponderea mare a metodelor activ - participative utilizate în procesul de învățare *față în față*;
- Proiectarea activității didactice se face în concordanță cu programele școlare;
- Oferta educațională a școlii se bazează pe opționale care sunt raportate la nevoile elevilor, părinților și ale comunității locale, și reflectă personalitatea instituției;
- Integrarea în învățământul de masă a elevilor cu cerințe educative speciale;
- Personal didactic calificat 100%, cei mai mulți cu gradul didactic I și două cadre didactice cu doctorat;
- Existența unui material curricular complet, reprezentat de planuri de învățământ, programe școlare, auxiliare curriculare, softuri educaționale.

PUNCTE SLABE

- Oferta de cursuri opționale nu satisface nevoile tuturor elevilor;
- Nu toate cadrele didactice ale școlii își bazează activitatea pe baze științifice și nu realizează o activitate riguroasă de proiectare a activităților didactice;
- Nu toți profesorii adaptează programele școlare la nivelul claselor;
- Nu toți profesorii oferă pregătire diferențiată elevilor, prin realizarea unor activități specifice atât pentru elevii cu capacitate de performanță, cât și cu cei care necesită activități remediale,

OPORTUNITĂȚI

- preocuparea pentru reformarea învățământului de către Ministerul Educației;
- sprijinul constant din partea I.S.J. Alba și Primăriei Blaj pentru modernizarea învățământului;
- Existența unui număr mare de programe pentru cursuri opționale realizate de către minister;
- Legislația favorabilă autonomiei școlare;

AMENINȚĂRI

- Suprasolicitarea elevilor datorită numărului mare de ore/informații;
- Numeroasele schimbări legislative din domeniul educației;
- Folosirea redusă a tehnologiei informatice în predare;

RESURSE UMANE

PUNCTE TARI

- Personal calificat corespunzător, cu o bună pregătire metodică și profesională (în marea majoritate cadrele didactice și- au luat gradele didactice în timp util);
- Un management deschis față de schimbări și cu disponibilitate de a susține proiectele elevilor și profesorilor;
- Personal auxiliar cu competențe, în domeniu, recunoscute (secretariat, financiar contabil);
- Cadre didactice ce au parcurs stagii și cursuri de formare continuă;
- Există o delimitare a responsabilităților cadrelor didactice (comisii constituite pe diverse probleme);
- Un număr din ce în ce mai mare de elevi sunt antrenați în activitățile școlii;
- Existența unui grup de elevi dornici de performanță.

PUNCTE SLABE

- Diseminarea defectuoasă a informației intra și interinstituțional prin cercuri metodice;
- Preocuparea insuficientă pentru promovarea imaginii școlii și mediatizarea rezultatelor;
- Lipsa de interes a unor cadre didactice privind activitățile extracurriculare ;
- Inerția unor cadre didactice la schimbările provocate de reformă;
- Existența unor elevi proveniți din familii cu situație materială precară, unii având curențe în educația de bază;
- Absenteismul unor elevi.

OPORTUNITĂȚI

- Posibilitatea participării la programe de perfecționare cu fonduri europene;
- Existența unui număr mare de cursuri de formare pentru cadrele didactice;
- Întâlnirile frecvente de câte ori este cazul între cadrele didactice și părinții elevilor (ședințele cu părinții la nivelul clasei / școlii);
- Un număr relativ mare de elevi proveniți din medii sociale sigure.

AMENINȚĂRI

- Ieșirea din sistemul de învățământ a unor cadre didactice tinere și foarte bine pregătite profesional;
- Un număr mare de elevi proveniți din medii sociale cu probleme;

- Scăderea motivației elevilor pentru studiu, ca urmare a perturbărilor apărute în sistemul de valori ale societății.

RESURSE MATERIALE ȘI FINACIARE

PUNCTE TARI

- O bază materială corespunzătoare, capabilă să asigure un învățământ eficient, formativ-performant, în concordanță cu specificul școlii;
- Existența conexiunii la internet în toată școala;
- Existența unui site al școlii;
- Existența și renovarea cabinetelor, laboratoarelor funcționale pentru anumite discipline: informatică, fizică, chimie, biologie matematică, geografie;
- Școala are bibliotecă, sala de sport;
- Dotarea sălilor de clasă și a cabinetelor de specialitate cu videoproiectoare, Smart TV și calculatoare conectate la internet;
- Cadrele didactice au acces la foto copiatoare și imprimare și le folosesc pentru realizarea unor fișe de lucru și de documentare particularizate.
- Dotarea cabinetului de chimie și fizică corespunzătoare standardelor de calitate;

PUNCTE SLABE

- Pentru unele discipline de învățământ materialul didactic este insuficient;
- Inexistența unui Centru de Documentare dotat cu computere de care să beneficieze elevii școlii;
- Lipsa materialelor sportive moderne;

OPORTUNITĂȚI

- Finanțarea făcută de autoritățile centrale și locale pentru educație;
- Politica managerială bazată pe o colaborare strânsă cu Comitetul Reprezentativ al Părinților contribuie la identificarea unor surse de finanțare extrabugetare;
- Accesul la programe europene sau județene de dezvoltare școlară.

AMENINȚĂRI

- Numărul mic de parteneriate încheiate cu diferite ONG-uri;
- Dificultatea accesării programelor care oferă fonduri nerambursabile;
- Lipsa resurselor financiare pentru acordarea de burse consistente elevilor cu rezultate deosebite și celor cu condiții sociale dificile, dar care obțin performanțe.

RELAȚII SISTEMICE ȘI COMUNITARE

PUNCTE TARI

- Derularea unor proiecte școlare interne;
- Derularea proiectelor ERASMUS +;
- Colaborarea eficientă cu I.S.J. Alba, cu autoritățile locale și cu familiile elevilor;
- Întâlniri semestriale cu Consiliul reprezentativ al părinților;
- Dezvoltarea relației profesor-elevi- părinți prin intermediul activităților extrașcolare;
- Contacte cu diverse instituții pentru realizarea unor activități extrașcolare.
- PUNCTE SLABE
- Lipsa de inițiativă a unor cadre didactice în stabilirea unor punți de legătură cu școli din spațiul european;
- Nivelul scăzut de implicare al unora dintre părinți;
- Parteneriate insuficiente;
- Inconsecvența în promovarea imaginii școlii în comunitate.

OPORTUNITĂȚI

- Parteneriatul cu școli din diverse țări asigură actului educațional o dimensiune europeană;
- Interesul liceelor de a-și prezenta oferta educațională;
- Implicarea asociației de părinți în accesarea de fonduri pentru derularea unor proiecte educaționale.

AMENINȚĂRI

- Numărul mic de instituții de cultură care oferă programe educaționale elevilor școlii;
- Numărul mic de firme, ONG-uri care oferă programe de dezvoltare personală elevilor;
- Plecarea părinților la muncă în străinătate.

STRATEGIA PROIECTULUI

FORMULAREA STRATEGIEI

OBIECTIVUL GENERAL AL PROIECTULUI

Creșterea calității educației furnizate de școala noastră prin pregătirea elevilor bazată pe formarea de competențe generale și specifice, necesare pentru a corespunde cerințelor naționale și europene.

OBIECTIVE DE REFERINȚĂ

- Contribuția efectivă la dezvoltarea conținutului și a metodelor de predare, utilizând în mod inovator noile tehnologii de informare și comunicare;
- Promovarea învățării prin implicare activă;
- Optimizarea procesului de învățământ prin receptivitate la toate cerințele reformei;
- Pregătirea elevilor pentru integrarea lor cu succes în viața socială; Promovarea colaborării între școli;
- Selectarea și pregătirea elevilor dotați pentru valorificarea maximă a capacității acestora;
- Dezvoltarea și modernizarea bazei didactico-materiale a școlii;
- Schimbarea mentalității în privința comunicării, în scopul deprinderii elevilor de a primi și a transmite mai ușor informațiile;
- Modernizarea mijloacelor de comunicare;
- Formarea personalului didactic și didactic- auxiliar

ȚINȚELE STRATEGICE:

Țintele strategice pentru dezvoltarea instituțională a Școlii Gimnaziale Toma Cocișiu” Blaj, în perioada următorilor ani reprezintă soluții propuse pentru rezolvarea optimă a problemelor prioritare identificate prin evaluarea fiecărui domeniu de activitate. În corelație cu idealurile educaționale actuale, aceste obiective urmăresc să fie SMART, adică să fie **specifice, măsurabile, accesibile, relevante și realist raportate la resursa timp.**

Țintele strategice stabilite pentru perioada 2021-2025, pe baza diagnozei mediului intern și extern, având ca reper misiunea școlii sunt:

1. Scăderea anuală cu 10% a procentului elevilor corigenți și repetenți.
2. Participarea cadrelor didactice la cursuri de formare a competențelor digitale în proporție de 70% până la finalul anului școlar 2024- 2025

3. Creșterea cu 5 % în următorii 2 ani a rezultatelor foarte bune la examenele naționale, prin îmbunătățirea participării elevilor la activitatea didactică, pe baza atragerii și motivării acestora pentru studiu.
4. Scăderea cu 5 % a numărului de absențe în anul școlar 2024- 2025.
5. Asigurarea în mod gratuit, pe parcursul anului școlar 2023 -2024 a mesei calde de prânz pentru cei 25 – 30 de elevi din ciclul primar, cuprinși în Programul Național Școala după școală, prin sponsorizări;
6. Implementarea Proiectului de reabilitare energetică a clădirii Corp B cu fonduri atrase prin PNNR, conform contractului semnat în data de 08.02.2023, semnat cu UAT Blaj. Durata proiectului este de 40 de luni (2026), nu mai târziu de 30.06.2026, valoarea totală a proiectului 5.623.748, 72 lei.
7. Dotarea spațiilor didactice cu: mobilier, material didactic și echipamente digitale, proiect câștigat în cadrul PNNR, termen de finalizare iunie 2024.
8. Încheierea de parteneriate cu instituții locale și naționale
9. Depunerea unei aplicații în vederea implementării unui nou proiect ERASMUS+, apeluri PNNR

a) DEZVOLTARE CURRICULARĂ

ȚINTA STRATEGICĂ	OBIECTIV SPECIFIC	ACTIVITĂȚI	TERMEN	RESPONSABILI	INDICATORI DE REALIZARE	DOVEZI
1. Scăderea anuală cu 10% a procentului elevilor corigenți și repetenți.	Creșterea gradului de satisfacție a beneficiarilor direcți ai educației prin diversificarea metodelor si mijloacelor folosite în demersul educațional	Asigurarea unor strategii didactice care să ofere diferențiere și atractivitate lecției	An școlar	Toate cadrele didactice	Cel puțin 50% din cadrele didactice asistate fac dovada folosirii acestor strategii	Fișe de asistență la lecții Portofolii profesionale Chestionare aplicate elevilor si cadrelor didactice
		Participarea elevilor de la cercurile de la Clubul Copiilor Blaj la concursuri și expoziții, a elevilor de la cluburile sportive	Săptămânal	Coordonator de proiecte și programe educative școlare și extrașcolare	Minim 20 de elevi	Lucrările elevilor, diplome

		din municipiu la competiții sportive Participarea elevilor la activitățile Corului din școală				
		Susținerea activității de la clasă cu toate mijloacele didactice existente în școală	An școlar	Toate cadrele didactice	Cel puțin 55% din cadrele didactice folosesc la activitate materiale didactice	Fișe de asistență la lecții Chestionare
		Personalizarea demersului didactic în funcție de stilurile de învățare ale elevilor	2025	Cadrele didactice Responsabili de comisie metodică	Program de intervenție personalizată pentru elevii cu CES, cu risc de corigență	PIP-urile Chestionare elevi
		Rigurozitate și transparență în procesul de evaluare și notare a elevilor	Permanent	Cadrele didactice din școală	Discutarea baremelor de corectare și notare cu elevii, respectiv părinții acestora	Baremele de corectare
3. Creșterea cu 5 %, în următorii 2 ani, a rezultatelor foarte bune la examenele naționale.	Restructurarea metodelor și instrumentelor de evaluare curentă și sumativă, la disciplinele de examen, conform	Organizarea de întâlniri de lucru pe catedre (Limba română și matematică) pentru proiectarea și conceperea noilor metode și	Anual	Responsabili arii curriculare Profesorii/membrii catedrelor	Creșterea notelor la evaluările curente și sumative obținute de toți elevii.	Medii obținute la Evaluarea Națională

	principiilor de elaborare ale noilor subiecte de la Evaluarea Națională.	instrumente de evaluare curentă și sumativă la disciplinele de examen conform principiilor de elaborare ale noilor subiecte de la Evaluarea Națională.				
--	---	--	--	--	--	--

b) DEZVOLTAREA RESURSELOR UMANE

ȚINTA STRATEGICĂ	OBIECTIV SPECIFIC	ACTIVITĂȚI	TERMEN	RESPONSABILI	INDICATORI DE REALIZARE	DOVEZI
2. Participarea cadrelor didactice la cursuri de formare continuă și dezvoltare profesională în proporție de 50% și a personalului didactic auxiliar și nedidactic, în proporție de 50% până la finalul anului școlar 2025	Dobândirea unor competențe de îmbunătățire a stilurilor de învățare	Identificarea nevoilor de formare și perfecționare Îmbunătățirea actului predării	2025	Comisia pentru mentorat și formare în cariera didactică	100% din cadrele didactice participante la cursuri, aplică competențele dobândite la cursurile de formare	Certificate, adeverințe de participare
5. Asigurarea în mod gratuit, pe parcursul anului	Sprrijinirea beneficiarilor educației (elevi și	-Servirea prânzului; -Supraveghere și	An școlar 2023 - 2024	Comisia Școală după școală	25 – 30 de elevi beneficiari	Contract firma de catering; Act de sponsorizare Bosch Automotive SRL

școlar 2023 - 2024 a mesei calde de prânz pentru cei 25 – 30 de elevi din ciclul primar, cuprinși în Programul Național Școala după școală, prin sponsorizări;	părinți) prin desfășurarea Programul Național Școala după școală, oferindu-le elevilor posibilitatea servirii mesei calde și sprijinirea acestora în efectuarea temelor	sprijin în efectuarea temelor; -Activități culturale, artistice, sportive; -Activități de stimulare și dezvoltare a limbajului.				Blaj; Extras cont Asociație Părinți;
4. Scăderea cu 5 % a numărului de absențe în anul școlar 2023-2024	Reducerea numărului de absențe și prevenirea abandonului școlar	Asigurarea permanentă a unei comunicări eficiente între profesori, elevi și părinți, Serviciul de asistență socială, urmărindu-se motivarea elevilor pentru propria dezvoltare și progres școlar	Permanent	Director Coordonatori proiecte și programe educative școlare și extrașcolare Responsabil al Comisiei diriginților Asistent social	Existența contractelor de parteneriat școală– familie în proporție de 100% 1 ședință cu părinții pe modul	Contractele de parteneriat școală- familie Procesele- verbale de la ședințele cu părinții

c) ATRAGEREA DE RESURSE FINANCIARE ȘI DEZVOLTAREA BAZEI MATERIALE

ȚINTA STRATEGICĂ	OIECTIV SPECIFIC	ACTIVITĂȚI	TERMEN	RESPONSABILI	INDICATORI DE REALIZARE	DOVEZI
6. Implementarea Proiectului de reabilitare energetică a clădirii Corp B cu fonduri atrase prin PNNR, conform contractului semnat în data de 08. 02. 2023, semnat cu UAT Blaj. Durata proiectului este de 40 de luni (2026), nu mai târziu de 30.06. 2026, valoarea totală a proiectului 5 623 748, 72 lei.	Reducerea costurilor financiare cu încălzirea termică clădirii	Reabilitarea energetică a clădirii corp B, prin montarea a 120 de panouri fotovoltaice, izolarea termică a clădirii corp B, schimbarea instalației electrice, centrală termică nouă	În anul școlar curent 2023-2024	Consiliul de Administrație	Scăderea costurilor energetice cu 50%	Facturi
7. Dotarea spațiilor didactice cu: mobilier, material didactic și echipamente digitale, proiect câștigat în cadrul PNNR, termen de finalizare iunie 2024.	Asigurarea condițiilor optime de studiu în vederea desfășurării actului educațional	Alocarea în buget a unor sume pentru perfecționarea cadrelor didactice	Iunie 2024	Director Administrator financiar	Dotarea tuturor sălilor de clasă, a cabinetelor și a laboratoarelor	Recepție

d) DEZVOLTAREA RELAȚIILOR COMUNITARE

ȚINTA STRATEGICĂ	OBIECTIV SPECIFIC	ACTIVITĂȚI	TERMEN	RESPONSABILI	INDICATORI DE REALIZARE	DOVEZI
8. Încheierea de parteneriate cu instituții locale, județene și naționale	Colaborarea cu alte instituții de învățământ, culturale sau administrative în vederea dezvoltării relațiilor comunitare	Vizite; Activități de ecologizare; Schimb de experiență; Concursuri; Corespondențe;	Permanent	Fiecare diriginte Consilier educativ	Minim 10 proiecte de parteneriat	Proiecte de parteneriat Diplome Site-ul școlii
9. Depunerea unei aplicații în vederea implementării unui nou proiect ERASMUS+, apeluri PNNR	Inițierea Programelor Europene - parteneriate bilaterale și multilaterale;	Aplicarea pentru un proiect Erasmus	Conform planificării de pe ANPCDEFP	Director Responsabilul Comisiei de programe și parteneriate europene	Aprobarea proiectului	Documentația proiectului
	Lansarea unor proiecte de parteneriat cu școli/organizații din spațiul european	Derularea de proiecte Erasmus	Conform planificării de pe ANPCDEFP	Director Responsabilul Comisiei de programe și parteneriate europene	Existența a cel puțin unui parteneriat	Documentația proiectului

Indicatori de realizare a strategiei curriculare

1) Demersul didactic respectă și valorifică reglementările curriculare și atinge standardele de calitate, prin raportare la indicatorii ARACIP. Este respectată prevederea legală în vigoare privind creditele profesionale pentru toate cadrele didactice cu contract de muncă pe perioadă nedeterminată.
2) Cel puțin 20% dintre cadrele didactice cu contract de muncă pe perioadă nedeterminată participă anual la activități de perfecționare/formare continuă.
3) Cel puțin 30% dintre lecții se desfășoară prin metode didactice moderne, interactive, centrate pe elev, dintre care: învățarea bazată pe investigație, activități experimentale, proiecte, activitate diferențiată individuală/pe grupe etc.
4) Cel puțin 30% dintre cadrele didactice și didactice auxiliare beneficiază de o formă de recunoaștere a performanței didactice (gradație de merit, distincții).
5) Este respectată prevederea legală în vigoare privind creditele profesionale pentru toate cadrele didactice cu contract de muncă pe perioadă nedeterminată.

IMPLEMENTAREA STRATEGIEI

Planurile operaționale vor fi stabilite în conformitate cu rezultatele analizei SWOT, care a evidențiat următoarele nevoi:

- importanța muncii în echipă și participarea la decizie;
- necesitatea întăririi legăturilor între școală și principalii actori ai comunității locale (Primăria Blaj, Consiliul local, Poliție, Biserică, părinți, agenți economici, ONG-uri, etc.);
- cooperarea între profesori - elevi - părinți;
- diversificarea ofertei educaționale;
- formarea continuă a cadrelor didactice și participarea lor la programe de dezvoltare personală;
- consilierea elevilor în probleme legate de orientare școlară și profesională, dar și în aspecte referitoare la viața de zi cu zi;
- dotarea cu echipamente IT și materiale auxiliare;
- resurse de învățare și facilități logistice.

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

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

MONITORIZAREA, EVALUAREA SI REVIZUIREA PROIECTULUI

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

analiza informațiilor privind atingerea țintelor;

evaluarea progresului în atingerea țintelor, adică gradul de avansare în raport cu obiectivele și termenele propuse;

costurile - concordanța/neconcordanța dintre ceea ce am planificat și ceea ce am obținut;

calitatea - nivelul atingerii cerințelor din standardele de calitate.

- Monitorizarea se va realiza prin :
- deciziile curente - referitoare la derularea concretă a acțiunilor, în cazul „problemelor bine structurate”;
- rezolvarea de probleme - adică elaborarea deciziilor în cazul „problemelor structurate impropriu”;
- stilul managerial - alternarea stilurilor manageriale în funcție de situațiile concrete;

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

eficacitate - indicatorii care arată atingerea finalităților propuse; *economicitate* - indicatorii care arată nivelul consumului de resurse;

eficiență - indicatorii care arată relația dintre eficacitate și economicitate; *efectivitate* - aspectele care arată dacă ceea ce facem este chiar ceea ce trebuie să facem.

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

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

Planurile operaționale vor fi monitorizate de echipa de cadre didactice care au contribuit la realizarea acestora. Membrii comisiilor metodice își vor evalua activitatea, în orizontul sarcinilor care le revin din planurile operaționale, cel puțin o dată la sfârșitul semestrelor. Concluziile reieșite din evaluarea realizată la nivelul comisiilor vor fi incluse în raportul anual, privind starea învățământului din unitatea noastră, și se vor stabili măsuri corective și ameliorative. Consiliile profesionale de la sfârșitul semestrelor I și II vor analiza gradul de atingere a obiectivelor din planurile operaționale asociate semestrului încheiat.

Directorul școlii este răspunzător de realizarea obiectivelor din plan și are datoria de a interveni pentru implementarea de măsuri de optimizare și stabilire a direcțiilor de acțiune.

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