PLAN DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ A ȘCOLII GIMNAZIALE DORNA ARINI

Motto: „ Nu zidurile fac o şcoală, ci
spiritul ce domneşte într-însa.”
Ferdinand I

1.Fisa de identificare a unitatii de invatamant

Unitatea şcolară	**Şcoala Gimnazială Dorna Arini**
Adresa unităţii	**Str.Cozanesti, nr. 5A, Suceava,mail:scdornaarini@yahoo.com, tel/fax:0230.576.008**
Tipul şcolii	**Școală cu clasele I-VIII, cursuri de zi**
Programul şcolii	**8^{00} – 14^{00} – un singur schimb**
Limba de predare	**Limba română**

La elaborarea Strategiei Școlii Gimnaziale Dorna Arini , am ținut seama de strategiile din domeniul educației și formării profesionale din România și din UE: STRATEGIA EUROPA 2020, care promovează creşterea inteligentă, realizabilă prin investiţii majore în educaţie, cercetare şi inovare sustenabila. Strategia de dezvoltare a instituției școlare pentru perioada 2024-2028, propune o abordare coerentă care să conducă la dezvoltarea unui sistem educație accesibil, atractiv, competitiv și relevant pentru societatea actuală.

Şcoala Gimnazială Dorna Arini si structurile arondate acesteia:Gradinita cu Program Normal Dorna Arini si Gradinita cu Program Prelungit Rusca, îşi propun să dezvolte un mediu educaţional favorabil învăţării, în care prescolarii si elevii să aibă oportunităţi egale de formare a competenţelor de bază şi a competenţelor-cheie, în perspectiva pregătirii lor la standarde europene, pentru integrare socială şi competiţie profesională. De asemenea, își propune să asigure un climat stimulativ, de cooperare şi siguranţă, să promoveze permanent un dialog deschis

cu toţi partenerii sociali şi educaţionali şi , mai ales, să asigure accesul la educaţie pentru copiii din mediile defavorizate. În şcoala noastră, elevul va beneficia de un învăţământ de calitate, prin accesul în laboratoare dotate corespunzător, prin utilizarea reţelei informaţionale, a tehnologiilor didactice audiovizuale si urmarim intodeauna progresul (nu numarul de laboratoare sau calculatoare este relevant, ci faptul ca in aprox.40% dintre orele de curs, indiferent de disciplina, profesorii folosesc TIC).

Direcţiile principale spre care se vor orienta demersurile noastre sunt: susţinerea unui învăţământ modern prin asigurarea unei baze materiale de excepţie, formarea continuă a cadrelor didactice pentru a oferi un învăţământ interesant şi plăcut printr-o abordare modernă, furnizarea unui curriculum opţional proiectat în consens cu nevoile şi aşteptările beneficiarilor, participarea la programe europene şi la proiecte educative de cooperare cu parteneri educaţionali /sociali.

2.Preambul

În calitate de document programatic care configurează strategia educaţională pe termen mediu (4 ani), ***Proiectul de dezvoltare instituţională a şcolii*** se înscrie în parametrii strategiei naţionale şi locale de dezvoltare, constituind, în acelaşi timp, un răspuns proactiv la evoluţiile sociale şi economice ale mediului în care funcţionează şcoala, la cerinţele de formare şi la aşteptările beneficiarilor şcolii.

Funcţionarea şi dezvoltarea şcolii presupun efortul combinat al structurilor de conducere, al colectivului de cadre didactice şi al personalului şcolii, al elevilor şi al părinţilor care, împreună, formează o comunitate educaţională distinctă, având caracteristici specifice.

Proiectul de dezvoltare instituţională a şcolii indică „ţintele" de progres pe care partenerii educaţionali le negociază şi le împărtăşesc, scopurile, obiectivele, programele de acţiune – conferind astfel unitatea şi coerenţa funcţională întregii organizaţii şi diferitelor sale compartimente.

El are o importanţă deosebită pentru că determină concentrarea eforturilor tuturor actelor educaţionale pentru îndeplinirea obiectivelor comune, coordonarea priorităţilor şi a utilizării resurselor, creşterea nivelului de eficacitate şi de eficienţă , măsurarea continuă a progresului, ameliorarea continuă a calităţii activităţii.

Obiectivele în domeniul educaţiei avute în vedere, în mod prioritar, în elaborarea ***Proiectului de dezvoltare instituţională a şcolii*** sunt:

- ✓ Asigurarea egalităţii de şanse şi creşterea participării la educaţie;
- ✓ Dezvoltarea abilităţilor necesare învăţăturii de-a lungul întregii vieţi;

- ✓ Corelarea sistemului de educaţie şi a celui de cercetare, dezvoltare şi inovare cu obiectivele şi reperele europene;
- ✓ Creşterea calităţii în educaţie pentru formarea resurselor umane creative;
- ✓ Egalizarea şanselor la educaţie ale tuturor elevilor;
- ✓ Creşterea calităţii actului educaţional – ca bază a creşterii competitivităţii forţei de muncă;
- ✓ Dezvoltarea unui sistem informaţional computerizat pentru şi între toţi partenerii educativi.

3.Argument

Proiectul de dezvoltare instituţională a unei unităţi şcolare este un document şi totodată un instrument de lucru întrucât asigură o imagine reală şi o analiză a ceea ce a fost şi este şcoala şi, în acelaşi timp, proiectează pe termen lung activităţile viitoare.

Destinat deopotrivă celor din interiorul şcolii, dar şi celor din afara şcolii, planul de dezvoltare al şcolii concentrează atenţia asupra finalităţilor educaţiei (dobândirea de abilităţi, atitudini, competenţe), asigură concentrarea tuturor domeniilor funcţionale ale managementului (curriculum, resurse umane, resurse material-financiare, relaţii sistemice şi comunitare).

Proiectul de dezvoltare instituţională:

- asigură coerenţa transpunerii strategiei pe termen lung a şcolii într-o listă de obiective pe termen scurt, ce pot fi uşor înţelese şi manageriate;
- favorizează creşterea încrederii în capacităţile şi forţele proprii;
- asigură dezvoltarea personală şi profesională, întăreşte parteneriatele din interiorul şi exteriorul unităţii şcolare;
- stimulează dezvoltarea ethosului şcolar.

Pregătirea elevilor se extinde pe parcursul a trei cicluri curriculare care au obiective ce converg spre realizarea finalităţilor preconizate de lege în formarea iniţială a copiilor. Ea devine astfel deosebit de complexă, necesitând maximă responsabilitate din partea celor care o gestionează urmărind:

- “aducerea” în şcoală a învăţării;

- monitorizarea progresului şcolar în atingerea standardelor educaţionale prevăzute de curriculumul şcolar propriu fiecărui nivel de învăţământ ;

evaluarea ieşirilor din sistem plecând de la standardele de evaluare.

Argumente:

- Descentralizarea sistemului şcolar, creşterea autorităţii decizionale a conducerii unităţii, mai ales a directorului, în domeniile: financiar, al resurselor umane, curricular şi al dezvoltării generale a şcolii;
- Formarea continuă a personalului didactic;
- Transformarea cadrului didactic în manager al situaţiilor de învăţare ce au drept principal actor elevul şi perfecţionarea continuă a procesului instructiv-educativ;
- Folosirea reţelelor informative în întreaga activitate din unitatea şcolară;
- Transformarea comunităţii locale într-un partener activ, implicat efectiv în viaţa unităţii şcolare.

4.Premise legislative

Prezentul *proiect de dezvoltare instituţională*a fost conceput, având la bază:

- Legea Nr.1/4.01.2011, *Legea Educaţiei Naţionale*;
- Strategia postaderare M.Ed.C.T.S. – 2007 -2013;
- Strategia Naţională pentru Dezvoltare Durabilă a României. Orizonturi 2013-2020-2030;
- Strategia I.Ş.J. Suceava privind accesul la educaţie;
- Programul de guvernare 2012, capitolul *Educaţie*.

5.Prezentarea unităţii

Deviza școlii:
„NU ÎNVĂȚĂM PENTRU ȘCOALĂ, CI PENTRU VIAȚĂ”.

Coordonate generale
Repere geografice

Teritoriul comunei face parte din bazinul Dornelor (d.p.d.v. geologic), sectorul mijlociu al bazinului hidrografic al râului Bistrița la contactul dintre munții Bistriței (masivul Pietrosul) și munții Rarău-Giumalău

(d.p.d.v. fizico-geografic), Țara Dornelor (d.p.d.v. istoric și etnografic), partea de sud-vest a județului Suceava (d.p.d.v. administrativ-teritorial).



Fig. 1 *Poziția geografică a centrului civic al comunei Dorna Arini*

Din punct de vedere administrativ-teritorial comuna Dorna Arini se învecinează cu oraşul Vatra Dornei spre vest, faţă de care se află la o distanţă de 7 km, la nord şi nord-vest fiind comuna Pojorâta, la nord-est cu oraşul Câmpulung Moldovenesc, la est comuna Crucea, la sud comuna Broşteni şi la sud-vest Şarul Dornei. Între aceste limite comuna de mărime medie (14,706 hectare suprafață) are în componenţa sa 6 sate; în ordinea în care râul Bistriţa le traversează, acestea sunt: Dorna Arini, Cozăneşti (centru civic), Gheorghiţeni, Ortoaia, Rusca şi Sunători, sate care la rândul înglobează mai multe cătune vechi. Calea principală de acces este sectorul de 18 km lungime al drumului național 17 B Vatra Dornei-Piatra Neamț, de la confluența râului Neagra (Șarului) până la confluența pârâului Colbu, în cheile Zugrenilor.

Temperatura medie anuală la Dorna-Arini este de 4,5°C., respectiv valoarea medie multianuală a precipitaţiilor este de 685,3 mm. Depresiunea Dornelor se încadrează în regiunile geografice ale căror climat este influențat de existenţa inversiunilor termice, evidente ca frecvenţă, intensitate şi durată. Temperaturile scad adesea în lunile reci sub valori de - 25°C, fapt ce determină îngreunarea tuturor activităţilor, inclusiv cele şcolare.

La RPL din 2011 s-au înregistrat 2711 persoane în 1128 gospodării din totalul polulaţiei stabile de 2796 persoane. Populația este omogenă, de etnici români, credincioșii creștini ortodoxi fiind arondați celor trei parohii,

Gura Negrii, Cozănești și Gheorghițeni. Ocupaţiile de bază ale locuitorilor sunt agricultura, exploatarea lemnului şi agroturismul.

Repere istorice

Vechile nume ale localității, pe când făcea parte din Ocolul Câmpulungului au fost Dorna Giumalău, Dorna Gioseni și apoi Dorna. Dornenii au beneficiat de anumite scutiri și privilegii față de regimul boieresc.

Dezvoltarea a luat amploare odată cu plutăritul pentru comerțul cu lemn. În urma negoțului tot aici se stabilesc și cei certați cu legea, fiind o zonă mai puțin controlată de autorități. Totodată în zonă s-au mai așezat și ardeleni tineri care fie că fugeau să nu fie luați în armata imperială fie veneau la muncă, găseau fete cu care se căsătoreau sau erau înfiați de bătrânii care nu aveau copii. (Scurtu Dragoș, 2018)

În anul 1775, odată cu ocuparea Bucovinei de către Imperiul Austro-Ungar granița se stabilește pe râul Bistrița, partea de nord, cu cătunele Gheorghițeni, Călinești și Buliceni aflându-se în Imperiu și cea sudică, mai întinsă, rămânând în Moldova și apoi în Regatul României. Punctul de frontieră era la Gura Negrii.
Comuna a fost teatru de război în perioada anilor 1914-1918 și august-noimebrie 1944, cu tot cotegiul de suferințe pentru locuitori.

Ultimele două decenii ale regimului comunist au fost mai blânde cu locuitorii. Locurile de muncă numeroase, dintre care cele mai bine plătite erau la minele din zonă, investițiile în rețeaua școlară și infrastuctură în general au dus la o anumită prosperitate care la rândul ei a influențat pozitiv structura pe grupe de vârstă și profesională, chiar dacă mulți tineri și-au găsit de lucru în țară.

Odată cu Revoluția din 1989 s-au pus bazele unui alt regim politic, cel democratic. Împuținarea locurilor de muncă și șomajul au dus la micșorarea venitului mediu, la o migrație de reîntoarcere, în general de la orașe la sat și apoi la o emigrație peste hotare. Natalitatea a scăzut treptat pe măsură ce tinerii au plecat la studii sau la muncă.

După anul 2007 s-au făcut simțite unele schimbări în bine. Chiar dacă populația rezidentă a scăzut, ca peste tot, prin combinația între bilanțul migratoriu (75% din scădere) și sporul natural negativ (25 % din scădere) cu banii câștigați în afară s-au modernizat casele tradiționale sau s-au făcut altele noi, s-au terminat facultăți, s-au făcut mici afaceri. Cu banii europeni s-au finanțat proiecte de utilitate publică și private, cum ar fi pensiunile agro-turistice, care sunt numeroase în comună. S-au intensificat activitățile culturale pentru conservarea și popularizarea practicilor tradiționale arinene. În acest context se evidențieză constribuția familie de dascăli Lateș, Florin și Paraschiva care au făcut cunoscut numele Dorna Arini peste tot unde au fost cu ansamblul folcloric *Brăduleţul.*

Prezentarea Școlii Gimnaziale Dorna Arini:

Din documente rezultă că prima şcoală în Dorna-Arini a fost înfiinţată la 1 septembrie 1865 prin grija preotului din acest sat, Gheorghe Ortoanu, care, de fapt, a fost si primul învăţător.

Timp de câţiva ani, înaintea primului război mondial, şcoala a fost condusă de preotul Ioan Ortoanu, fiul celui care pusese bazele primei şcoli din sat . Cum am amintit in capitolul precedent, atrocitatile războiului şi situarea şcoli exact intre cele două tabere aflate în luptă (în zona Gura Negrii s-au dus crâncene bătălii, urmările frontului fiind şi astăzi vizibile prin liniile de transee de pe dealul Vultur sau de pe culmile Bârnărelului) au impus închiderea şcolii.

Cu mari greutăţi, in 1918, şcoala se deschide într-un spaţiu închiriat, situaţie care persistă pana în anul 1928 când se dă în folosinţă o şcoală nouă.

Începând cu 29 octombrie 1923 găsim la catedră pe absolventul unei şcoli normale, învaţătorul Teodor Simionescu care va ramane să conducă această şcoală până în anul 1948, fiind ajutat, începând cu anul şcolar 1928-1929 şi de soţia sa, Simionescu Elisabeta.

În perioada următoare numărul elevilor a crescut şi s-au înfiinţat noi clase astfel încât localul vechi a devenit neîncăpător.

În 1976, Şcoala cu clasele I-VIII, Dorna Arini se mută în localul nou situat în satul Cozăneşti. Noua clădire deţinea doisprezece săli de clasă, două laboratoare - unul de biologie şi altul de fizică-chimie, două ateliere-tâmplărie şi croitorie, biblioteca spaţiu pentru sala profesorilor, secretariat, direcţiune şi activităţi administrative.

Odată cu începerea anului şcolar 1976-1977 şcoala din Dorna Arini (fosta şcoală din Gura Negri) va face înscrieri şi la clasa a IX-a profil construcţii, domeniu care îşi va menţine această specializare până în 1986 când se trece la profilul "mecanică". Din 1992 noua şcoală "de ucenici"va avea ca domeniu de activitate fabricarea obiectelor din lemn-profil pentru băieţi şi secţie de croitorie pentru fete.

În prezent învăţământul profesional denumit ,,Şcoala de Arte şi Meserii" nu mai există. În tabelele ce urmează vom prezenta pe ani, numărul elevilor care frecventează şcoala alături de ceilalţi elevi înscrişi în clasele I-VIII.

Deviza școlii:

- calitate
- performanță
- tradiții

DIAGNOZA MEDIULUI INTERN – Informaţii de tip calitativ:

❖ **Rezultate la examenul de Evaluare Naţională**

- **Limba şi literatura română**

Anul şcolar	Prezenţi	Medii/Note						
		Sub 5,00	**5-5,99**	**6-6,99**	**7-7,99**	**8-8,99**	**9-9,99**	**10**
2022/2023	**14**	**0**	**4**	**6**	**4**	**0**	**0**	**0**
2023/2024	**16**	**2**	**3**	**6**	**1**	**1**	**3**	**0**
2024/2025	**19**	**1**	**5**	**4**	**2**	**4**	**3**	**0**

- **Matematica**

Anul şcolar	**Prezenţi**	Medii/Note						
		Sub 5,00	**5-5,99**	**6-6,99**	**7-7,99**	**8-8,99**	**9-9,99**	**10**
2022/2023	**14**	**9**	**5**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
2023/2024	**16**	**5**	**1**	**1**	**3**	**6**	**0**	**0**
2024/2025	**19**	**4**	**6**	**0**	**1**	**5**	**3**	**0**

PERSONAL DIDACTIC

Anul şcolar	**Nr. total cadre didactice**	**Nr. de norme întregi**	**Nr. de cadre didactice cu norma de bază în unitate**	**Nr. de titulari**	**Nr. de cadre calificate**
2022/2023	**22**	**15,77**	**15**	**17**	**22**
2023/2024	**22**	**15,91**	**15**	**17**	**22**
2024/2025	**23**	**17,06**	**15**	**15**	**23**

Personal didactic auxiliar

- 1 secretar-şef;
- 1 contabil-şef;
- 1 bibliotecar (0,5 norma);

Personal nedidactic

- 3,75 îngrijitori;
- 1 sofer;

- 1 muncitor.

Distrubuţia pe grade didactice a personalului didactic:

Anul şcolar	Stagiari	Cu definitivat	Gradul II	Gradul I
2022/2023	**0**	**6**	**1**	**15**
2023/2024	**0**	**2**	**5**	**15**
2024/2025	**0**	**5**	**5**	**13**

- Calitatea personalului didactic:
  - Calificat: 100%;
  - Cu performanţe în activitatea didactică/ştiinţifică: 60%
- Nivelul de competenţă ştiinţifică, metodică şi de utilizare a tehnologiei digitale a cadrelor didactice este bun, motivaţia lor pentru performanţa profesională este ridicată, deşi inegală, numărul de cadre didactice care participă la cursuri de formare continuă este semnificativ, dar nivelul de operaţionalizare în practica şcolară curentă a competenţelor dobândite pentru realizarea programului şcolar al elevilor poate fi îmbunătăţit;
- Relaţiile interpersonale sunt bazate, în general, pe colaborare, deschidere, comunicare.

RESURSELE MATERIALE ALE ŞCOLII

Şcoala Gimnazială Dorna Arini este situată în centrul comunei Dorna Arini este o şcoală cu personalitate juridică, cu clasele I-VIII şi în care se desfăşoară cursuri de zi – într-un singur schimb.

Clădirea scolii: cuprinde (în cele doua corpuri: scoala + gradinita) un numar de 11 săli de clasă, un laborator de biologie, un laborator de informatică+AEL, o bibliotecă + C.D.I., o sală de sport (dotată corespunzator), grupuri sanitare – fete, băieti, un grup sanitar – profesori, 3 birouri administrative, două spaţii pentru personalul de de servire şi anexe (magazii pentru depozitat lemne, spaţiu arhivă, spaţii pentru depozitat „cornul şi laptele”), teren de sport.

- **Nivelul dotărilor cu resurse educaţionale**

Şcoala are în dotare planşe, hărţi, aparate de proiecţie (două videoproiectoare), materiale didactice specifice laboratoarelor de fizică, chimie, biologie şi cabinetelor de specialitate. Există un cabinet de informatică (laborator AEL) cu 16 calculatoare, televizoare, fax, două copiatoare.

Biblioteca şcolii a fost recent conectată la internet, dispune de calculatoare pentru stocarea bazei de date şi are un număr de 6000 volume.

- **Finanţarea:** – din bugetul local;

  - extrabugetar: Asociatia „Partaje”, Asociatia de parinti „Crengute de Arini”, sponsorizări.

CULTURA ORGANIZAŢIONALĂ

- Este caracterizată printr-un ethos profesional înalt. Valorile dominante sunt: cooperare, munca în echipă, ataşament faţă de copii, respectul pentru profesie, libertate de exprimare, receptivitate la nou, creativitate, dorinţă de afirmare.

Se întâlnesc şi cazuri de individualism, rutină, conservatorism, automulţumire.

- **Echipa managerială** a elaborat Regumalentul de ordine interioară care cuprinde norme atât pentru activitatea elevilor, cât şi a cadrelor didactice.
- **Managementul unităţii şcolare** se desfăşoară pe baza planului managerial, în colaborare cu membrii C.A. şi al C.P.

- **Relaţia cu comunitatea**

Un rol important acordăm parteneriatului şcoală – familie. Avem o legatură permanentă cu părinţii elevilor, prin lectorate, consultaţii, întâlniri periodice, iar aceştia, la rândul lor, ne sprijină, mai ales în dotarea şi modernizarea bazei materiale a şcolii.

Există şi parinţi care manifestă dezinteres faţă de şcoală şi educaţia elevilor, ceea ce se reflectă negativ în comportamentul copiilor, în atitudinea lor faţă de şcoală.

Colaborarea cu Primăria comunala, cu autorităţile locale este bună şi foarte bună, apreciem programele şi proiectele locale şi participăm la acestea.

Avem o colaborare foarte bună cu celelalte unităţi de învăţământ din bazinul Dornei şi chiar cu şcoli din judeţ şi din ţară. (Alba- Iulia, Cluj, Bistriţa, Botoşani, Brăila, etc.)

Derulăm parteneriate cu şcoli din ţară şi din străinătate (Franta, Republica Moldova).

De asemenea, avem parteneriate cu diferite organizaţii culturale, sportive, instituţii religioase, etc. (Biblioteca Municipală, Casa de Cultură, Azilul de Bătrâni, Muzeele din oraş, Asociaţia ProBasarabia).

Parteneri sociali

- Primăria şi Consiliul Local al comunei Dorna Arini;
- Clubul Copiilor şi al Elevilor;
- Clubul Şcolar Sportiv;
- Poliţia Municipiului; Jandarmeria şi Poliţia comunitară;
- Biblioteca Municipală;
- Unitatea de pompieri;
- Muzeul de Etnografie şi Muzeul de Ştiinţe ale Naturii;
- Parohiile din comuna;
- Asociaţia „Crengute de Arini";
- Asociatia franceza :„Partaje".

Populaţie şcolară

NIVEL	**2025-2026**	**2025-2026**
	Nr. elevi	**Nr. Clase**
0 – IV	**104**	**5**
V – VIII	**72**	**4**
TOTAL	**176**	**9**

❖ **Dinamica:**

DINAMICA	2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025-2026
TOTAL CLASE	**9**	**9**	**9**	**9**
TOTAL ELEVI	**141**	**146**	**162**	**176**
GPN Dorna Arini	**26**	**35**	**49**	**45**
GPP Rusca	**25**	**29**	**25**	**31**

Total preșcolari	**70**	**80**	**90**	**97**
DINAMICA	2022/2023	2023/2024	2024/2025	2025/2026
TOTAL CLASE	**9**	**9**	**9**	**9**
TOTAL ELEVI	**211**	**226**	**252**	**273**

- Toate clasele funcţionează conform normativelor, media fiind la fiecare nivel în parametrii prevăzuţi de Legea învăţământului.

6.Viziunea școlii

Școala noastră își propune să se implice activ în viața comunității și să funcționeze ca o structură eficientă și echilibrată pentru toate categoriile de copii.

Elementele viziunii şcolii sunt:

a) De lungă durată:

Creştere (demografică, instituţională, structural).

b) De durată medie:

- Resursele financiare
- Infrastructura
- Imaginea în comunitate.

c) De scurtă durată

- Programe şi activităţi
- Resurse umane

Dorind o viziune dinamică, ştiinţifică, pragmatic, viziunea şcolii s-a centrat, raportându-se la următoarele domenii:

❖ **Curriculum**

* obţinerea unor rezultate competitive asigurând calitatea procesului instructiv-educativ;
* stimularea performanţelor individuale ale elevilor, dezvoltarea personalităţii acestora, stimularea motivaţiei învăţării, asimilarea tehnicilor de muncă intelectuală;
* educaţia în sprijinul valorilor societăţii noastre.

❖ **Resurse umane**

* Şcoală trebuie să-i ofere elevului atât cunoştinţele necesare trecerii într-o treaptă superioară a învăţământului, cât şi un cadru propice dezvoltării personalităţii lui ca viitor cetăţean, capabil să facă faţă cerinţelor contemporane.
* Stimularea cadrelor didactice nu numai în vederea perfecţionării, ci şi prin implcare lor în actul decizional, responsabilizarea acestora**;**

❖ **Resurse material-financiare**

* Derularea urgentă a lucrărilor la scoala, prin programul P.N.D.L. II, ceea ce va determina şi creşterea numarului de elevi şi a prestigiului şcolii în comunitate.
* Continuarea informatizării prin extinderea reţelei de calculatoare.
* Amenajarea unei Sali de conferinta(spectacol, prezentari, simpozioane, serbari, etc).

❖ **Relaţii comunitare**

• creşterea prestigiului şcolii prin colaborarea cu parteneri direct interesaţi, participarea şi obţinerea unor rezultate la activităţile propuse de către parteneri.

7.Misiunea școlii

Am definit misiunea răspunzând la următoarele întrebări :

1. **Ce vom** face? (obiectivele)

2. **Pentru cine** vom face? (grupul-ţintă)
3. **Cum** vom face? (cum îşi va realiza organizaţia funcţiile ?)
4. **De ce** vom face?
5. **Unde** vom face?

Misiunea şcolii derivă din idealul educaţional de formare a personalităţii umane şi constă în asigurarea pregătirii optime a elevilor pentru învăţământul liceal şi şcoli profesionale, precum şi însuşirea de către elevi a sistemului valorilor culturale, morale şi etice, necesare unei raportări eficiente la cerinţele unei societăţi în permanentă schimbare.

Misiunea şcolii noastre este :

Dorim să satisfacem nevoia fiecărui elev de a se simți competent în a deține și utiliza informația, deschis spre schimbare, spre învățare și spre respectarea valorilor unei societăți democratice.

Deviza școlii:

- calitate
- performanță
- tradiții

8.Analiza swot

Pentru a realiza o bună diagnoză a organizaţiei şcolare, vom apela la metoda SWOT, analizând atât mediul intern, cât şi mediul extern, pe următoarele paliere:

- Curriculum;
- Resurse umane;
- Resurse materiale şi financiare;
- Relaţiile cu comunitatea.

CURRICULUM

PUNCTE TARI (STRENGHTS)	PUNCTE SLABE (WEAKNESSES)
▪ Număr mare de cadre didactice titulare cu gradul didactic I şi II; ▪ O foarte bună pregătire psihopedagogică a cadrelor didactice; ▪ Desfăşurarea, în şcoală, a meditaţiilor şi consultaţiilor, pentru remedierea şcolară şi pentru activitatea de performanţă; ▪ Disponibilitate pentru îmbunătățirea rezultatelor la olimpiadele şcolare, examenele naţionale, concursurile şcolare şi extraşcolare; ▪ Derularea programelor, proiectelor şi parteneriatelor locale, judeţene, naţionale şi chiar internaţionale; ▪ Forme ale educaţiei alternative experimentate şi prezente în şcoală After School – clasele 0-IV și pregătire suplimentară la disciplinele: matematică și limba și literatura română; ▪ Metode de evaluare alternative în demersul didactic; ▪ Material curricular (planuri de învăţământ şi programe şcolare, auxiliare curriculare – manuale, caiete de lucru, ghiduri de aplicare, culegere de probleme, îndrumătoare); ▪ Predictibilitate și opționale integrate în elaborarea C.D.Ș. ▪ Analiza manualelor alternative în cadrul întâlnilor comisiei de curriculum; ▪ Profesionalizarea carierei prin organizarea în şcoală a activităţilor metodice care facilitează dobândirea competenţelor personale şi sociale;	▪ **Inexistența unei programe pentru predarea disciplinelor de învățământ elevilor cu C.E.S., care sunt în număr de 10% la nivelul școlii noastre**; ▪ Lipsa de interes a unor cadre didactice pentru formarea continuă; ▪ Slaba promovare a ofertei şcolii în comunitatea locală; ▪ Lipsa inițiativei din partea părinților pentru construirea ofertei curriculare a școlii.
OPORTUNITĂŢI (OPPORTUNITIES)	**AMENINŢĂRI (THREATS)**
▪ Colaborarea cu centrele de formare (C.C.D., I.S.J., universitare, O.N.G.);	▪ Existența opiniilor conform cărora programele școlare sunt supra încărcate;

▪ Oferta mare de auxiliare didactice permite o selecție riguroasă în vederea achiziționării acestora; ▪ Modificările Curriculumului Național la anumite discipline și clase;	▪ Existența unor necorelații între programele școlare de la învățământul primar cu cele de la învățământul gimnazial; ▪ Existența unor sincope între programele anumitor discipline (fizică – matematică, limba română – limbi moderne) ▪ Întârzieri și insuficiență de stocuri ale manualelor la începutul anului școlar; ▪ Pierderi temporale și de conținut din cauza învățării în mediul online.

RESURSE UMANE

PUNCTE TARI (STRENGHTS)	**PUNCTE SLABE (WEAKNESSES)**
▪ Personalul didactic calificat 100%; ▪ Ponderea cadrelor didactice titulare cu gradul didactic I şi II este de aproximativ 85%; ▪ Membru în Corpul Experţilor în management educaţional și istorie; ▪ Relaţiile interpersonale profesor-elev, profesor-părinţi, manager-colectiv, elev-elev favorizează crearea unui climat educaţional deschis, stimulativ; ▪ Delimitarea și delegarea responsabilităţilor cadrelor didactice prevăzute în fișele posturilor actualizate, precum şi o bună coordonare a acestora; ▪ Existenţa unor echipe de proiect; ▪ Cadre didactice care publică lucrări, articole de specialitate şi metodice, în publicaţii la nivel naţional și nivel internațional; ▪ Cursuri de formare continuă a cadrelor didactice pentru stimularea creativităţii profesionale şi pentru operare pe calculator; ▪ Activitate eficientă a bibliotecii şcolii în împrumutul de carte şcolară, asigurarea de bibliografie, gestionarea manualelor şcolare; ▪ Elevi cu rezultate bune la concursuri, olimpiade și evaluări naționale, dovedind preocuparea profesorilor pentru performanţă;	▪ **Pregatire deficitara a profesorilor in predarea materiei la elevii cu nevoi speciale – adaptare curriculara (C.E.S), din cauza lipsei de cursuri specializate în acest sens**; ▪ Neimplicarea tuturor cadrelor didactice în desfăşurarea unor activităţi extraşcolare eficiente şi cu impact formativ asupra elevilor; ▪ Slaba antrenare a unor cadre didactice în activitatea de formare prin acţiuni metodice sau sesiuni de comunicări; ▪ Conservatorismul unor cadre didactice şi rezistenţa la schimbare; ▪ Consiliul elevilor nu a fost constituit ca o echipă de colaborare în luarea deciziilor – cel puţin până în prezent; ▪ Absenteismul selectiv (fuga de la ore a unor elevi) are cauze complexe şi tot mai greu de gestionat de către diriginţi;

▪ Personal didactic auxiliar pregătit și motivat; ▪ Disponibilitatea cadrelor didactice și a personalului didactic auxiliar pentru desfășurarea programelor tip „Școală după școală”, „Ore remediale”, „Pregătire pentru examenele naționale la disciplinele de bază”, activități de voluntariat de tip Tabere de vară; ▪ Creșterea numărului de preșcolari și școlari înscriși cu cel puțin 5% pe nivel/an școlar; ▪ Existența unui psiholog școlar cu 0,33 normă, în curs de specializare în învățământul special – autism, ADHD, etc. ▪ Datorită unui management eficient a crescut semnificativ numărul de preșcolari și școlari asigurându-se o continuitate de la un ciclu de învățământ la altul, fără pericol de restrângere de activitate (grupe și clase liniare); ▪ Înregistrarea numărului în creștere a elevilor cu performanțe școlare deosebite;	
OPORTUNITĂŢI (OPPORTUNITIES)	**AMENINŢĂRI (THREATS)**
▪ Varietatea cursurilor de formare şi perfecţionare organizate de C.C.D., I.Ș.J. şi Universitatea „Ştefan cel Mare” din Suceava, prin Departamentul de Pregătire a Personalului Didactic; ▪ Disponibilitatea unor cadre didactice pentru activitatea suplimentară; ▪ Activitatea desfaşurată într-un singur schimb permite realizarea unor ore de pregătire suplimentară, consultaţii – atât pentru elevii cu lacune la învăţătură, cât şi pentru elevii capabili de performanţă; ▪ Atragerea elevilor prin măsuri de popularizare a rezultatelor şcolii; ▪ Atragerea de fonduri – sponsorizări – pentru redactarea revistelor şcolare; ▪ Întâlnirile şi activităţile comune ale cadrelor didactice în afara orelor de curs favorizează împărtăşirea experienţei, diseminarea informaţiei, schimbul de bune practici.	▪ Slaba motivare financiară a cadrelor didactice; ▪ Emigrarea temporară sau definitivă a părinţilor diminuează asistenţa familială şi supravegherea elevilor; ▪ Existenţa familiilor dezorganizate şi cu copii nesupravegheaţi; ▪ Criza de timp a părinţilor, din cauza situaţiei economice actuale, reduce participarea familiei la viaţa şcolară, cu implicaţii în relaţia profesor-elev. ▪ Insuficiența personalului nedidactic cu precădere la grădinița cu program prelungit

▪ Existența cadrului medical delegat de Primăria și Consiliul Dorna Arini pentru asigurarea asistenței medicale în unitatea noastră școlară. ▪ Datorită profesionalismului și implicării active a cadrelor didactice s-au întocmit și se vor întocmi proiecte eligibile ce permit perfecționare. ▪ Promovarea imaginii unității școlare determină creșterea numărului de preșcolari și școlari cu domiciliul din alte localități.	

RESURSE MATERIALE ŞI FINANCIARE

PUNCTE TARI (STRENGHTS)	PUNCTE SLABE (WEAKNESSES)
▪ Şcoala are bibliotecă conectată la internet (2012); ▪ Există două laboratoare funcţionale pentru informatică şi biologie; ▪ Planul de buget şi de achiziţii al şcolii este întocmit cu respectarea riguroasă a legii; ▪ Şcoala dispune de o sală de sport spaţioasă şi un teren de sport; ▪ Folosirea eficientă a fondurilor primite de la Consiliul local; ▪ Fonduri băneşti extrabugetare (donatii, ajutorul de la Asociatia „ Partaje”, sponsorizări), deşi sunt insuficiente; ▪ Dotarea sălilor de clasă şi a cabinetelor cu mobilier adecvat (mobilier modular); ▪ Constituirea Asociaţiei de părinţi – „CRENGUTE DE ARINI” şi posibilitatea valorificării fondurilor băneşti pentru modernizarea spaţiilor de învăţământ; ▪ Spaţiu adecvat pentru punctul de distribuire a cornului şi a laptelui; ▪ Dotare cu calculatoare, imprimante, copiatoare, TV, conectare la internet; ▪ Burse sociale pentru elevii orfani sau cu probleme sociale. ▪ Folosirea insuficientă a echipamentelor moderne;	▪ Lipsa unor spaţii de depozitare a unor materiale didactice (la nivelul comisiilor metodice); ▪ Săli de clasă nedotate cu calculatoare; ▪ Grupuri sanitare insuficiente şi amplasate necorespunzător; ▪ Absenţa autorizaţiei P.S.I. si sanitare de funcţionare; ▪ Instalaţie electrică foarte veche; ▪ Conectare la internet există, până în 2012, doar la secretariat şi direcţiune); ▪ O parte din baza materială e uzată fizic şi moral; ▪ Neglijenţa multor elevi în privinţa curăţeniei şi a grijii faţă de bunurile şcolii; ▪ Fonduri insuficiente de la Consiliul Local.
OPORTUNITĂŢI (OPPORTUNITIES)	**AMENINŢĂRI (THREATS)**

▪ Atragerea unui număr mare de sponsori care să sprijine modernizarea bazei materiale şi recompensarea elevilor cu rezultate deosebite; ▪ Descentralizarea şi autonomia instituţională; ▪ Parteneriate cu instituţii ale comunităţii locale (primărie, biserică, O.N.G.-uri, asociaţii); ▪ Posibilitatea antrenării elevilor şi părinţilor în activităţi productive şi de întreţinere a şcolii.	▪ Centralizarea financiară excesivă; ▪ Scăderea numărului de burse sociale; ▪ Bugetul foarte redus al Consiliului Local; ▪ Numărul mic al agenţilor economici prosperi care să fie interesaţi de sprijinirea şcolii; ▪ Administrarea necorespunzătoare a resurselor materiale şi financiare existente; ▪ Degradarea unor spaţii şcolare din cauza fondurilor băneşti limitate, alocate pentru întreţinerea şcolii.

RELAŢIILE CU COMUNITATEA

PUNCTE TARI (STRENGHTS)	PUNCTE SLABE (WEAKNESSES)
▪ Existenţa parteneriatelor cu alte şcoli din municipiu, din judeţ, din ţară sau din străinătate (Parteneriatul cu Asociatia franceza „Partage”, din Lille, din anul 2000;Parteneriatul Transfrontalier cu loc. Milestii Mici, Republica Moldova; parteneriate cu Şcoala Gimnazială Nr.1, Şcoala Gimnazială Nr.2, Liceul „Ion Luca”, Grupul Şcolar Agricol Dorna Candrenilor, Şcoala Gimnazială Poiana Stampei, Şcoala „Bogdan-vodă” din Rădăuţi, şcoli din Botoşani, Baia-Mare, Bistriţa, Iaşi; Proiectele educaţionale „Şcoli pentru un viitor verde – Edupet”, „Ocarte pentru şcoala mea” etc.); ▪ Colaborări cu Biblioteca municipală „G.T.Kirileanu”, Casa de Cultură, Parohia Ortodoxă „Sf. Treime”, Azilul de bătrâni”, Jandarmeria şi gardienii publici”, Unitatea de pompieri din localitate, Poliţia, Muzeul de etnografie, Muzeul de Ştiinţe Naturale din municipiul Vatra Dornei; ▪ Colaborarea cu mass-media locală şi judeţeană pentru a face cunoscute activităţile desfăşurate de	▪ Slaba promovare a ofertei şcolii în comunitatea locală; ▪ Slaba/ insuficienta comunicare a cadrelor didactice cu unii părinţi neinteresaţi de situaţia şcolară a copiilor lor; ▪ Fluxul informaţional; ▪ Interesul scăzut al părinţilor elevilor din ciclul gimnazial faţă de activităţile şcolii, comparativ cu interesul manifestat la nivelul învăţământului primar.

şcoală şi rezultatele obţinute (intensificată în ultimul timp); • Constituirea, din anul şcolar 2016 – 2017, a Asociaţiei părinţilor – „Crengute de Arini", organism cu personaliate juridică; • Desfăşurarea unor programe educative (After School, proiectul Green Impact, care ii responsabilizeaza mult pe copiii imlicati); • Participări la activităţile sportive desfăşurate la nivel local, zonă, judeţ; • Organizarea Zilei Festive a Şcolii – 1 Iunie; • Realizarea de activităţi extraşcolare şi extracurriculare atractive (excursii de studiu, vizionări de spectacole, serbări, acţiuni caritabile la Azilul de bătrâni, întâlniri cu scriitori, critici, oameni de cultură, Tabara la Eforie Sud, in fiecare vara, parteneriat cu Franta si Republica Moldova etc.), prin care elevii sunt integraţi mediului comunitar şi socializează; • Implicarea cadrelor didactice în organizarea sau desfăşurarea unor activităţi de voluntariat cu elevii: concursuri, tabere, centru de performanţă, şcoli de vară; • Reactivarea lectoratelor cu părinţii şi dezbaterea problematicii complexe a învăţământului/ şcolii.	
OPORTUNITATI	**AMENINTARI**
• Asigurarea reparaţiilor în şcoală prin contribuţia autorităţilor locale; • Implicarea O.N.G.-urilor în educaţia tinerilor; • Implicarea Poliţiei, potrivit acordului de parteneriat, în problemele de securitate a şcolii; • Disponibilitatea şi responsabilitatea unor instituţii de a veni în sprijinul şcolii (Primărie, Biserică, Poliţie, instituţii culturale); • Interesul liceelor de a-şi prezenta oferta educaţională; • Prezentarea şi dezbaterea, la şedinţele cu părinţii, a Regulamentului şcolar şi a Regulamentului de ordine interioară; • Diseminarea experienţelor pozitive şi a bunelor practici atât la nivelul unităţii de învăţământ, cât şi la nivelul comunităţii;	• Sporirea factorilor cu impact negativ asupra tinerilor de vârstă şcolară; • Interesul scăzut al comunităţii faţă de protecţia mediului; • Lipsa fondurilor necesare pentru organizarea unor activităţi; • Timpul limitat pentru participarea la programe educative; • Familii cu mulţi copii la şcoală şi cu o situaţie materială precară; • Scăderea potenţialului de colaborare educaţională între şcoală şi familie datorită plecării părinţilor la muncă în străinătate.

❦ Stabilirea unui cadru organizatoric pentru colaborarea cu instituţiile de cultură şi artă.	

9. Analiza pest(e l)

Pentru a realiza diagnoza mediului extern am utilizat tehnica managerială numită P.E.S.T.E. , analiza contextului politic (politici educaţionale şi programe de reformă), economic,social, tehnologic şi ecologic în care funcţionează şcoala noastră.

Contextul politic (P) – politici educaţionale. Segmentele politicii educaţionale urmărite în şcoala noastră sunt:

- Legislativ (Legea Educaţiei Nr.1/2011)
- Strategic propriu-zis (descris prin existenţa de programe care vizează toate domeniile şi nivelurile sistemului şi programe aflate în desfăşurare care urmăresc modernizarea sistemului etc.)
- Implementarea reformei în domenii precum: descentralizarea instituţională, respectarea programei şcolare pentru clasa pregătitoare, reducerea absenteismului, combaterea violenţei în rândul elevilor, creşterea eficienţei serviciilor educaţionale adresate elevilor şi cadrelor didactice, formarea continuă a cadrelor didactice etc.

Strategia educaţională propusă de şcoala noastra este în deplină concordanta cu politica
educaţională la nivel national.

Contextul economic (E)

Contextul economic naţional descrie o criză economică prelungită, dezvoltarea lentă a sectorului privat, orientarea spre obţinerea unui avantaj imediat.

Numeroşi elevi provin din familii cu o situaţie material dificilă, părinţi plecaţi la muncă în străinătate şi care greu pot asigura un minim financiar pentru educaţie. Totuşi există părinţi care, prin firmele lor, sponsorizează activităţile şcolare şi le susţin.

Contextul social (S).

Problemele demografice sunt reprezentate la nivel de ţară prin scăderea natalităţii ceea ce duce la scăderea populaţiei şcolare cu efecte pe termen lung asupra sistemului de învăţământ. Şcoala Gimnazială Dorna Arini este afectată de reducerea populaţiei şcolare, iar colectivul de cadre didactice,pentru a face şcoala atractivă, devine motivat în lărgirea ofertei CDŞ, desfăşurarea unor activităţi extracurriculare interesante şi ridicarea nivelului calităţii educaţiei.

Majoritatea familiilor care au copii la şcoală văd prin educaţie singurul mod de progres al societăţii, de realizare profesională şi materială a cetăţeanului de mâine.

Contextul tehnologic (T)

Se constată pe plan mondial o trecere de la societăţile industriale la societăţile informaţionale în care calculatoarele şi reţeaua Internet joacă un rol important în producţie, servicii, educaţie etc. Dotarea şcolii noastre ţine cont de acest context şi de rolul tehnologiei în realizarea unui învăţământ modern, prin implicarea elevului în folosirea unor metode alternativ-participative în lecţii. Scoala e conectată la internet (laboratorul de informa-tică, biblioteca, secretariat, direcţiune, contabilitate), există calculatoare(în săli de clasă, laboratorul de informatică, bibliotecă, secretariat, direcţiune, contabilitate), videoproiectoare, copiatoare, fax, telefon etc. S-a implementat programul AeL, dar există încă un număr insuficient de calculatoare şi un spaţiu prea mic pentru cabinetul de informatică.

Contextul ecologic (E).

Școala derulează proiecte ecologice, parteneriate în cadrul unor programe din calendarul M.E.C. şi I.Ş.J., sau în colaborare cu O.N.G.-uri cu preocupări ecologice –Fundatia Noi Orizonturi și Eco-Școala, prin participarea elevilor îndrumaţi de doamnele învăţătoare şi profesori de gimnaziu.

10.Oferta educațională

Școala Gimnaziala Dorna Arini si cele doua structuri arondate, respectiv, Gradinita cu Program Normal Dorna Arini si Gradinita cu Program Prelungit Rusca, isi propun ,in fiecare an scolar o oferta educationala variata, dupa ce se informeaza, prin lectoratele cu parintii, chestionare, discutii la masa rotunda cu reprezentantii comunitatii locale si cu parintii, care sunt dorintele, asteptarile, doleantele si propunerile lor, pentru ca, procesul instructiv-educativ din scoala noastra sa fie unul de calitate, la standarde europene. La nivelul scolii noastre, fuctioneaza, din anul scolar 2023-2024, programul After-school, pentru clasele 0-IV, in intervalul orar 12-16, iar din acest an scolar, 2024-2025, si la clasele :V-VIII, la matematica si limba romana, in intervalul orar 14-16. Se continua un program

de activitati scolare si extrascolare antrenant, in fiecare zi, cu cursuri e dans modern, folclor (inca de la grupa mijlocie, de gradinita), participari la concursuri scolare si extrascolare, membrii ai cenaclului literar,,Cornelia Maria Savu", filiala Vatra Dornei, activitati in cadrul parteneriatului cu Asociatia,, Pro-Basarabia si Bucovina", cu Casa de Cultura ,,Platon Pardau", Vatra Dornei, membrii ai grupului Green Impact Romania, Eco-Scoala, Sanitarii Priceputi, Parteneriatein tara si in strainatate(Republica Moldova si mai ales, Franta, cu care, scoala noastra este infratita dinh anul 2000, avand ca reprezentant in tara, Asociatia Partaje, care ajuta atat scoala , cat si elevii si familiile , financiar si moral), Ansamblul folcloric al scolii, ,,Braduletul", revista scolii ,,Crengute de Arini", unde elevii isi pot demonstra aptitudinile etc. Gradinita cu Program Prelungit dovedeste ca multumeste intru totul parintii prescolarilor si in acelasi timp, ne asigura, noua, scolii, viitorii elevi, demonstrandu-se continuitate, unlucru multumitor , fapt observat si din statistici, caci a crescut in ultimii 2 ani, populatia scolara cu 15%.

Rezultate la olimpiade și concursuri

În anul școlar 2024-2025, din considerente epidemiologice, s-au desfășurat foarte puține concursuri școlare naționale, iar etapa națională a olipiadelor școlare nu a mai putut avea loc.

Rezultate la concursurile naționale care s-au desfășurat în anul școlar 2024-2025:

-Concursul International Luminamath , desfășurat on-line- au participat 33 elevi și s-au obținut 2 mențiuni;

-Concursul național ,,Vreau să am steaua mea"- a participat un elev și a obținut premiul III.

Rezultate la concursuri naționale școlare din anul școlar 2024-2025:

La concursurile naționale desfășurate în anul școlar 2024-2025 la nivel prescolar, primar si gimnazial s-au obținut numeroase premii și mențiuni. Dintre acestea, amintim doar pe cele mai importante:Concursul de fizică-chimie pentru elevii din mediul rural „Impuls Perpetuum″(2 mențiuni), Concursul de chimie „Petru Poni" (1 mențiuni), Concursul ,,Terra" 1 premiu III, 2 mențiuni).

La acestea se adaugă 19 premii la nivel preșcolar (5 premii I, 9 premii II, 5 premii III), 11 premii și mențiuni la învățământul primar (1 premii I, 6 premii II, 1 premii III, 3 mențiuni).

La competițiile sportive naționale s-au obținut 2 premii II, 2 premii III și 3 mențiuni.

11.Direcții de acțiune pentru prioritățile strategice

I. ASIGURAREA CALITĂŢII EDUCAŢIEI ŞI CREŞTEREA PERFORMANŢEI ŞCOLARE

Se urmaresc urmatoarele: obiective strategice, măsuri/acţiuni, standarde-indicatori de performanţă

1. Asigurarea unui management al calităţii:

-Asigurarea funcţionării efective a structurilor decizionale şi a structurilor subsistemice (consiliu profesoral, consiliu de administraţie, comisii pe probleme, comisii metodice, consiliul elevilor etc.), precum şi a comisiei pentru evaluarea şi asigurarea calităţii; elaborarea planului propriu de asigurare a calităţii actului educaţional (însoţit de un set de indicatori de performanţă şi de proceduri de implementare, de monitorizare şi de evaluare a procesului şi a rezultatelor), ca parte integrantă a planului de dezvoltare instituţională, corelate cu proiectele comisiilor metodice si ale comisiilor pe probleme, cu programele de intervenţie şi cu cele de sprijin; elaborarea unor programe de intervenţie educaţională, a unor oferte de servicii destinate diferitelor grupuri-ţintă, precum şi a unor proiecte eligibile de parteneriat / de finanţare; optimizarea programelor de parteneriat educaţional comunitar / instituţional (strategii / planuri comune de acţiune cu obiective realiste, viabile); asigurarea eficacităţii educaţionale, prin dezvoltarea capacităţii instituţionale (organizare internă, infrastructură), prin gestionarea performantă a resurselor umane, financiare, informaţionale şi didactice, prin managementul calităţii proceselor instrucţionale; organizarea evaluărilor interne (evaluare de proces, feedback, autoevaluare) şi realizarea unor diagnoze obiective pe care să fie fundamentate proiectele şcolii (raportul anual de evaluare internă a calităţii trebuie să vizeze aspecte cantitative şi calitative ale aplicării planului de asigurare a calităţii în şcoală, precum şi un set de propuneri pentru îmbunătăţirea continuă a indicatorilor de performanţă);

-Proiectarea activităţilor manageriale pe baza unei diagnoze pertinente, specifice, realiste, cu ţinte strategice care să vizeze valorificarea procedurilor de asigurare a calităţii;

- Creşterea numărului de activităţi şi de beneficiari ai programelor;

-Utilizarea completă a resurselor de care dispune unitatea; Alocarea resurselor financiare pe priorităţi, echilibrarea bugetului printro proiectare eficientă, bazată pe o diagnoză precisă, realistă;

2. Întarirea capacităţii instituţionale pentru monitorizarea şi asigurarea calităţii

3. Asigurarea calităţii programelor şi proceselor instructiv-educative:

- Asigurarea eficacităţii educaţionale, prin dezvoltarea capacităţii instituţionale (organizare internă, infrastructură), prin gestionarea performantă a resurselor umane, financiare, informaţionale, de timp şi didactice- prin managementul calităţii proceselor instrucţionale; organizarea evaluărilor interne (evaluare de proces, feedback, autoevaluare) şi realizarea unor diagnoze obiective pe care să fie fundamentate proiectele şcolii pentru (raportul anual de evaluare internă a calităţii trebuie să vizeze

aspecte cantitative şi calitative ale aplicării planului de asigurare a calităţii în şcoală, precum şi un set de propuneri pentru îmbunătăţirea continuă a indicatorilor de performanţă);

-Aplicarea noilor standarde de acreditare si de evaluare a calitatii;

- Monitorizarea / evaluarea calităţii actului de proiectare didactică şi a procesului instrucţional prin sporirea numărului de asistenţe şi interasistenţe la ore;

- Aplicarea procedurilor standardizate de evaluare care reflecta gradul de implementare a sistemului de asigurare a calităţii ;

- Generarea unor planuri de acţiune / proceduri de revizuire, de autoreglare;

-Asigurarea unor resurse didactice moderne pentru ridicarea calităţii proceselor instrucţionale şi pentru diversificarea ofertei CDŞ (facilitarea parteneriatelor în vederea unei oferte diversificate şi atractive realizate prin cooperarea unor grupuri mixte de profesori sau cadre didactice – colaboratori externi/ agenţi economici);

- Organizarea activităţilor de pregătire a elevilor pentru performanţă la toate disciplinele

- Diminuarea fenomenului de insatisfacţie a beneficiarilor de servicii educaţionale oferite de scoala si gradinitele noastre, din comuna Dorna Arini;

- Scăderea numărului elevilor cu medii generale sub 7 la gimnaziu;

- Cresterea procentelor de promovare la examenul de Evaluare Nationala, peste media pe judeţ ;

- Integrarea în forme de învăţământ superioare sau pe piaţa muncii a cel puţin 90% din absolvenţi;

- Creşterea numărului de elevi participanţi şi premiaţi la Olimpiadele şi concursurile şcolare .

II. ASIGURAREA EGALITĂŢII DE ŞANSE ŞI CREŞTEREA PARTICIPĂRII LA EDUCAŢIE

1. Intensificarea parteneriatelor cu părinţii în vederea cuprinderii tuturor copiilor de vârsta şcolară în sistemul educaţional

2. Diversificarea ofertei educationale in functie de nevoile pietei si ale beneficiarilor

Aprofundarea investigaţiilor privind abandonul şcolar şi iniţierea unor măsuri ameliorative - Programul de prevenire şi combatere a abandonului şcolar

3. Diseminarea experienţelor pozitive şi a bunelor practici dobândite în urma derulării programului de formare ale cadrelor didactice desfăşurate la sediul liceului în ultimii doi ani şcolari;

4. Aplicarea unor proceduri specifice pentru elaborarea proiectului planului de şcolarizare

a). vor fi aplicate chestionare elevilor din clasa a VIII-a;

b). va fi urmărită evoluţia rezultatelor şcolare pe arii curriculare;

c). vor fi organizate dezbateri cu părinţii pe tema ofertei educaţionale a liceului.

5. Realizarea planului de şcolarizare propus;

6. Cuprinderea in sistemul educaţional al tuturor copiilor de vârsta şcolară;

7.Centrarea sistemului educaţional pe elev şi pe nevoile comunităţii;

III. CREŞTEREA CAPACITĂŢII INSTITUŢIONALE PENTRU ELABORAREA ŞI GESTIONAREA PROIECTELOR (PARTENERIATELOR)

1. Formarea cadrelor în domeniul managementului de proiect;

2. Participarea scolii la cel puţin un proiect european

-Consolidarea echipei de proiect la nivelul scolii;

-Identificarea problemelor care pot fi soluţionate prin proiecte cu finanţare proprie sau din alte surse;

-Dezvoltarea parteneriatelor institutionale cu alte licee care au experienţă în domeniul proiectelor educaţionale;

-Asigurarea condiţiilor şi resurselor solicitate de echipa de proiect pentru a creşte şansele de reuşită;

-Asigurarea consultantei in vederea stimularii actiunilor de atragere de sponsorizari si obtinere de venituri extrabugetare

-Elaborarea unui plan de acţiune pentru înscrierea la proiecte educaţionale;

- Elaborarea unei strategii de lucru;

- Informarea şi culegerea de date necesare abordării unei direcţii de acţiune;

- Colaborarea cu alte echipe de proiect cu experienţă în domeniu;

- Înscrierea pe parcursul anului şcolar la un proiect educaţional european.

IV. DEZVOLTAREA FORMARII PROFESIONALE A PERSONALULUI

1. Dezvoltarea formarii continue a personalului didactic

2. Creşterea nivelului profesional al personalului didactic auxiliar şi nedidactic

- Încurajarea şi sprijinirea cadrelor didactice pentru înscrierea la examenele pentru obţinerea gradelor didactice;

- Stimularea cooperării şi colaborării între cadrele didactice pentru valorificarea experienţei didactice;

- Facilitarea participării personalului didactic auxiliar şi nedidactic la cursuri de perfecţionare şi specializare;

-Înscrierea la examene a tuturor cadrelor didactice care au dreptul să o facă, conform metodologiei;

- Schimbari pozitive in stilul de lucru al cadrelor didactice măsurată prin rezultatele efective ale elevilor ;

- Rezolvarea mai rapidă a problemelor de ordin administrativ ;

-Creşterea eficienţei serviciilor de secretariat şi contabilitate ;

- Respectarea legislaţiei în domeniile de activitate a comisiilor pe probleme.

V. CREŞTEREA FUNCŢIONALITĂŢII BAZEI MATERIALE A SCOLII

1. Optimizarea utilizării spaţiilor şcolare;

2. Exploatarea eficientă a resurselor didactico - materiale şi dezvoltarea acestora în vederea creşterii eficienţei educaţiei

- Dotarea şi/sau completarea cu aparatură de laborator şi materiale necesare pentru a asigura elevilor translatarea de la acumularea de informaţii la formare de competenţe; Amenajarea unui cabinet medical in scoala;

- Creşterea caracterului aplicativ al lecţiilor ;

-Utilizarea materialelor didactice procurate în ultimii 3 ani şi a mijloacelor moderne la toate disciplinele.

13.Țintele strategice:

1. Orientarea managementului la nivelul scolii, urmarindu-se indicatorii de calitate, pe diferite domenii ale activitatii scolare.

2. Creşterea atractivităţii instructiv-educative prin derularea programelor: after-school cl. 0-IV, dar si la clasele V-VIII(limba si literatura romana si matematica), activitati extrascolare:culturale: „Braduletul”, cursuri de dans popular atat la prescolarii de la G.P.P. Rusca, G.P.N. Dorna Arini, cat si la clasele 0-IV, si V-VIII, etc.

3. Derularea de proiecte şi parteneriate locale, naţionale şi internaţionale.
4. Atragerea de fonduri pentru formarea continua a cadrelor didactice, realizarea activitatilor extrascolare, derularea de proiecte, parteneriate, serbari,etc.

14.Opțiunile strategice

Ţinta strategică	**Opţiune curriculară**	**Opţiunea financiară şi a dotărilor materiale**	**Opţiunea investiţiei în resursa umană**	**Opţiunea relaţiilor comunitare**

1 .Orientarea managementului la nivelul scolii, urmarindu-se indicatorii de calitate, pe diferite domenii ale activitatii scolare. (Reducerea fenomenului de absenteism şcolar şi prevenirea actelor de delincvenţă juvenilă, includerea in societate, eliminarea violentei si a discriminarii etc).	- Abordarea în cadrul orelor de dirigenţie a consecinţelor pe care acestea le au asupra individului, a şcolii şi a comunităţii. - Organizarea de activităţi extracurriculare care să stimuleze interesul pentru şcoală.		-Vizitarea elevilor de către diriginţii şi învăţători. Promovarea unor parteneriate între şcoală şi comunitate; Activitati cu psihologul scolar.	Sesizarea serviciului social din cadrul primăriei şi a poliţiei . Lectorate cu părinţii pe tema absenteismului şcolar şi a delinc-venţei juvenile; Invitati din diferite domenii(Politie, Justitie, Pompieri, Jandarmerie, etc).
2. Creşterea atractivităţii instructiv – educative prin derularea programelor: After school(0-IV; V-VIII la Limba romana si Matematica), etc.	- Diversificarea ofertei de CDŞ a şcolii. - Elaborarea unei strategii, la nivelul fiecărei comisii metodice, de ajustare a conţinutului şi a procesului instructiv-educativ în funcţie de disponibilitatea,interesul şi profilul de învăţare al elevului; - atragerea parintilor si a elevilor, prin implicarea in activitati comune (proiectele: Green Impact, Eco-Scoala etc); - diversificarea activitatilor extrascolare, culturale, cu participari in tara si mai ales in strainatate („Ansamblul Braduletul”); - Infiintarea Gradinitei cu Program Prelungit Rusca, Dorna Arini si astfel, asigurarea continuitatii procesului instructiv-educativ , tot la nivelul unitatii noastre scolare.	- Dotarea la standarde europene prin achiziţionarea de material didactic, softuri educaţionale; - echiparea , conform cerintelor Gradinitei cu Program Prelungit, din fonduri de la Consiliul Local, Asociatia „Partaje”, sponsorizari.	- Cursuri de perfecţionare a cadrelor didactice (seminarii in cadrul proiectului de antreprenoriat „ Green Impact – Metode active de învăţare, colaborare, comunicare, deschidere de noi orizonturi pentru elevi;	
3. Derularea de proiecte şi parteneriate locale, naţionale şi internaţionale	- Educarea elevilor prin CDŞ pentru parteneriate şi comunicare în comunitate		- Crearea de materiale didactice în format electronic în vederea informării elevilor cu privire la proiecte şi parteneriate. - Elaborarea şi diseminarea unor	Elaborarea unei strategii de comunicare eficientă între şcoală,comunitatea locală, instituţiile partenere. .

			materiale de promovare a proiectelor şi parteneriatelor derulate.	
4.Atragerea de fonduri pentru: formarea continua a cadrelor didactice, realizarea activitatilor extrascolare, derularare de proiecte, ceremonii, comemorari.	- continuarea redactarii si tiparirii revistei ,, Crengute de Arini", realizarea unor serbari scolare traditionale, individualizate, continuitate in activitatea Ansamblului scolii : ,,Braduletul".	-fonduri pentru realizarea unui program de activitati specifice scolii noastre, cu ajutor din sponsorizari si Asociatia,,Partaje".	- cursuri pentru cadre didactice; -elaborarea revistei si a zilelor scolii; Reconditionarea monumentului eroilor din curtea scolii si a curtii scolii, in conditiile in care scoala este implicata in proiectul Eco-scoala, etc.	-buna colaborare cu toate institutiile comunitatii.

Realizarea şi implementarea proiectului

În realizare proiectului s-a ţinut cont de realitate actuală a şcolii, de informaţiile primite de la profesori cu experienţă, dar şi de literatura de specialitate în managementul educaţional.

Prezentul proiect de dezvoltare instituţională pe termen mediu, după avizarea C.P. şi aprobarea în C.A., va deveni documentul principal pe baza căruia se vor elabora celelalte documente manageriale ale şcolii.

Anual, acest document va suferi modificări generate de schimbările datelor de intrare.

EVALUAREA PROIECTULUI DE DEZVOLTARE INSTITUŢIONALĂ

Monitorizarea proiectului

Această etapă a proiectului se va realiza de către *Comisia de evaluare instituţională a calităţii în educaţie (C.E.A.C.)*

Aspectele vizate vor fi:

- Utilizarea concretă şi coordonarea (la nivel formal şi informal) a resurselor umane în vederea realizării obiectivelor şi scopurilor proiectului.
- Monitorizarea proceselor şi relaţiilor educaţionale pentru obţinerea rezultatelor scontate.
- Procesul realizat în raport cu obiectivele şi termenele propuse.
- Costurile materiale (dezvoltarea dotării).
- Calitatea – nivelul atingerii scopurilor.

- Performanţele – repere observabile la nivelul de realizare a obiectivelor propuse.

PLANURI OPERAŢIONALE

REZULTATE AŞTEPTATE:

- Îmbunătăţirea rezultatelor activităţii şcolare(cresterea gradului de promovabilitate de la aprox.75% in ultimii ani la 80%) şi extraşcolare
- Îmbunătăţirea bazei materiale a şcolii(folosirea tuturor laboratoarelor, cabinetelor scolare pentru obtinerea de rezultate bune si foarte bune)
- Participarea la cât mai multe proiecte şi parteneriate
- Diminuarea absenteismului, prevenirea şi reducerea actelor de indisciplina şcolară
- Îmbogăţirea relaţiilor de colaborare între şcoală, familie şi comunitate
- Îmbunătăţirea imaginii şcolii.

INDICATORI DE EVALUARE:

- 100%din numărul cadrelor didactice aplică metode activ-participative.
- 80% din numărul elevilor realizează progres scolar.
- Toţi elevii beneficiază de un mediu şcolar atractiv.
- 90% din CDŞ-uri se bazează pe opţiunile elevilor.
- 75% din numărul părinţilor sunt implicaţi în activităţi şcolare şi extraşcolare.
- Sub 1% elevi cu abandon şcolar.
- Creşterea cu 15% a populaţiei şcolare.
- Toate activităţile sunt monitorizate.

INSTRUMENTE DE EVALUARE:

- Informări scrise ale responsabililor de comisii metodice, ale şefilor de compartimente.
- Chestionare aplicate părinţilor şi elevilor.
- Fişe de monitorizare a derulării proiectelor/activităţilor.
- Fişe ale postului pentru întregul personal.

Alte instrumente elaborate pe parcurs de echipa de evaluare.

PLANURI OPERAȚIONALE

Tinta strategica 1 .: Orientarea managementului la nivelul scolii, urmarindu-se indicatorii de calitate, pe diferite domenii ale activitatii scolare. (Reducerea fenomenului de absenteism şcolar şi prevenirea actelor de delincvenţă juvenilă, includerea in societate, eliminarea violentei si a discriminarii etc).

PROGRAM	ACTIVITĂȚI	OBIECTIVE	RESURSE	TERMEN	INDICATORI DE REALIZARE	RESPONSABILI
	Cursuri de formare prin Casa Corpului Didactic – Managementul de proiect	Specializarea cadrelor didactice în domeniul aplicării cererilor de finanţare a proiectelor	Resurse umane: - formatori CCD Resurse materiale: fonduri obţinute prin accesarea de proiecte structurale	Decembrie 2026	8 cadre didactice formate în domeniul managemen-tului de proiect	Echipa de proiecte și programe Resp. Comisiei de violenta, ritmicitatea notarii,programe europene, formare continuă
	Cursuri de formare în domeniul evaluării	Dobândirea competenţe-lor în evaluare			5 evaluatori	
Accesare de proiecte	Identificarea de proiecte și accesarea lor	Atingerea ţintelor strategice	Catalogul programelo r internet – pag.web www.ancde fp.ro	Februarie 2027	Proiecte eligible	Echipa de proiecte și programe

PROGRAM	ACTIVITĂŢI	OBIECTIVE	RESURSE	TERMEN	INDICATORI DE REALIZARE	RESPONSABILI
Identificarea fenomenelor care duc la absenteism și la acte de delincvenţă juvenilă.	Monitorizarea frecvenţei elevilor.	Reducerea fenomenului de absenteism şcolar şi prevenirea actelor de delincvenţă juvenilă	Fişe de urmărire a frecvenţei	Lunar	Centralizatorul cu frecvenţă	Responsabilul cu activitatea diriginţilor Consilierul educativ Diriginţii
	Stabilirea măsurilor ameliorative în combaterea indisciplinei școlare		Informările diriginţilor	Lunar	Elevi cu nr. mic de absenţe Nr. mic de elevi cu abateri disciplinare Contracte încheiate	
Reducerea și prevenirea actelor de indisciplină	Întâlniri cu reprezentanţi ai poliţiei Consilierea psihopedagogic ă		Chestionare Reprezentanţ i ai instituţiilor partenere implicate	Semestrial		

Ţinta strategică 2 : . Creşterea atractivităţii instructiv –educative prin derularea programelor: After school(0-IV; V-VIII la Limba romana si Matematica), etc.

PROGRAM	ACTIVITĂŢI	OBIECTIVE	RESURSE	TERMEN	INDICATORI DE REALIZARE	RESPONSABILI
Îmbunătăţirea calităţii procesului de predare-învăţare-evaluare.	Centrarea activităţilor şcolare pe elevi şi pe realizarea progresului, performanţelor acestuia.	Creşterea atractivităţii instructiv-educative	Cadre didactice, elevi, părinţi	Pe tot parcursul anului şcolar, permanent	Creşterea performanţelor şcolare şi a promovabilităţii	Colectivul de cadre didactice
	Lecţii demonstrative în cadrul comisiilor metodice	Diseminarea experienţei dobândite în cadrul cursului	Portofolii Proiecte de lecţie Fişe Prezentări Power Point	Semestrial	1 lecţie/ semestru pentru fiecare disciplină	Responsabilii ariilor curriculare Profesorii diriginţi
	Diversificarea ofertei CDŞ	Adecvarea CDŞ la cerinţele elevilor şi părinţilor	Fişe de opţiuni Opinia părinţilor	Anual	CDŞ	
	Adaptarea unei strategii, la nivelul fiecărei comisii metodice, de ajustare a conţinutului şi a procesului instructiv-educativ .	Adecvarea conţinuturilor în funcţie de disponibilitatea , interesul şi profilul de învăţare al elevului	Manuale Auxiliare didactice	Anual	Rezultate bune ale elevilor la toate discipline	Responsabili comisii metodice

Ţinta strategică 3 : Dezvoltarea de proiecte şi parteneriate locale, naţionale şi internaţionale

PROGRAM	ACTIVITĂŢI	OBIECTIVE	RESURSE	TERMEN	INDICATORI DE REALIZARE	RESPONSABILI
Accesarea de proiecte / parteneriate locale, naţionale şi internaţionale	Stabilirea responsabilităţilor în cadrul echipei de proiect	Identificarea potenţialilor parteneri	Mijloace IT Materiale informative	Noiembrie 2026	Acorduri de parteneriat	Coordonator de programe şi proiecte
	Prezentarea parteneriatelor	Informarea elevilor, cadrelor didactice şi părinţilor cu privire la	Reprezentanţi ai instituţiilor partenere, cadre didactice, elevi, părinţi	Februarie 2027	Prezenta a unei treimi din nr. elevilor şi a cadrelor didactice	Echipa de proiect

		parteneriatele încheiate				
	Schimburi de experienţă între şcolile partenere, Realizarea de activităţi comune cu instituţiile partenere	Dezvoltarea abilităţilor de a lucra în echipă	Elevi, cadre didactice, părinţi	Conform graficului	Portofolii Pliante, albume, articole în presă	Membrii echipei de proiect

Ţinta strategică 4: Atragerea de fonduri pentru: formarea continua a cadrelor didactice, realizarea activitatilor extrascolare, derularare de proiecte, ceremonii, comemorari.

PROGRAM	**ACTIVITĂŢI**	**OBIECTIVE**	**RESURSE**	**TERMEN**	**INDICATORI DE REALIZARE**	**RESPONSABILI**
Identificarea necesitatilor(prioritatilor), umane si materiale.	Sesizarea necesitatilor	Rezovarea tuturor necesitatilor de la nivelul scolii, care nu pot fi solutionate material, de sprijinul oferit de Consiliul Local	Fişe , informari, chestionare	Decembrie 2026		Directorul Responsabilul cu activitatea diriginţilor Consilierul educativ Diriginţii
	Stabilirea măsurilor ameliorative, respectiv, gasirea de facilitatori(proiecte, donatii, sponsorizari)		Consiliu profesoral Consiliu de administratie	Februarie 2027	Contracte încheiate Lucrari realizate Revista scolii Cursuri de formare continua	
Atragerea de fonduri si folosirea in folosul scolii	Întâlniri cu reprezentanţi ai parintilor, Asociatia parintilor,, Crengute de Arini", Asociatia „Partaje",agenti economici si desfasurarea actiunilor propriu-zise(reparatii, dotari, publicatii, serbari, excursii tematice etc)		Chestionare Reprezentanţi ai instituţiilor partenere implicate	Decembrie 2026		