ŞCOALA GIMNAZIALĂ NR. 142
Str. Centurii Nr. 4, Sector 6 – Bucureşti
Secretariat: Tel. /Fax: 021430.05.11
E-mail: scoala142@yahoo.com
Site web: www.scoala142.ro
Facebook: Scoala nr. 142 oficial

MINISTERUL EDUCAȚIEI ȘI CERCETĂRII

**Nr. 2244 / 04.09.2026**

**Dezbătut și avizat în Consiliul Profesoral din data de 04.09.2026**

**Aprobat în Consiliul de Administrația din data de 04.09.2026**

Avizat
Inspector scolar pentru managementul
institutional sector 6
**Prof. Bădescu Daniela**

# PLAN MANAGERIAL
# UNITATEA DE ÎNVĂȚĂMÂNT
# ȘCOALA GIMNAZIALĂ NR. 142
# AN ȘCOLAR 2026 - 2027

**DIRECTOR,**

**PROF. Ioana Ionica**

## CAPITOLUL I. FUNDAMENTAREA PROIECTULUI ȘI ANALIZA DIAGNOSTIC A UNITĂȚII ȘCOLARE

### 1.1. Fundamentarea proiectului – plan managerial

Prezentul **Proiect – plan managerial** este elaborat pentru anul școlar **2026-2027** și constituie documentul de referință pentru organizarea, coordonarea și dezvoltarea activității manageriale. PDI-ul unității este elaborat pentru perioada 2024-2028, înregistrat cu Nr. 2983/04.10.2024 și urmărește îmbunătățirea continuă a activității printr-o abordare integrată a domeniilor funcționale ale managementului: curriculum, resurse umane, resurse materiale și financiare și relații comunitare. Școala Gimnazială Nr. 142 funcţionează ca un centru coordonator şi de legătură cu celelalte instituţii ale comunităţii şi cu ceilalţi factori cu preocupări educaţionale și se dezvoltă prin efortul combinat al structurii de conducere a școlii, al personalului școlii, al elevilor și părinților, aceștia alcătuind comunitatea educațională. De aici, permanenţa actului educaţional, continua instruire şi educare a fiinţei umane, permanenta atenţie ce trebuie acordată schimbărilor de conţinut pe care le impune societatea şi capacitatea de adaptare a elevilor la cerinţele mereu sporite ale societăţii. Existența unei noi viziuni manageriale a condus la conturarea unei noi viziuni și a unei misiuni specifice Școlii Gimnaziale Nr. 142, care, ne dorim să orienteze, să dea direcția dezvoltării unității noastre.

- → **Viziunea Școlii Gimnaziale Nr. 142** este să ofere tuturor beneficiarilor acces la o educație de calitate, șanse egale tuturor copiilor, să susțină principiile școlii incluzive și să fie deschisă tuturor, astfel încât să facă posibilă atingerea potențialului maxim pentru fiecare copil în parte. Ne dorim să asigurăm recunoașterea și garantarea drepturilor beneficiarilor de a-și păstra, dezvolta şi exprima identitatea etnică, culturală, lingvistică şi religioasă.
- → **Misiunea Școlii Gimnaziale Nr. 142** este să genereze un mediu educațional care să asigure dezvoltarea armonioasă a tuturor beneficiarilor săi, prin promovarea excelenței și facilitarea accesului egal la educație.

**→ Sloganul şcolii este „Vrei să ai succes în viaţă? Alege Şcoala Nr. 142!"**

Școala Gimnazială Nr. 142 își propune:

- Să dezvolte interesul pentru educaţie şi formare permanentă în sensul promovării unui învăţământ modern, deschis şi flexibil, capabil să asigure accesul la toate nivelurile şi formele de învăţământ, din perspectiva formării abilităţilor şi competenţelor pentru realizarea succesului personal şi profesional;
- Să promoveze principiile unui management optim realizării unui climat educaţional incluziv;
- Să asigure elevilor un demers educațional proiectat în concordanță cu exigențele unei societăți democratice, bazate pe egalitate de șanse;
- Să asigure tuturor elevilor o educaţie de calitate prin centrarea învăţării pe elev, prin utilizarea unor metodologii noi de lucru şi abordarea educaţiei din perspectiva serviciilor comunitare, prin implicarea părinţilor şi a reprezentanţilor comunităţii în pregătirea şi evoluţia în carieră a elevilor, în raport cu nevoile comunitare;
- Să promoveze şi să identifice dezvoltarea calităţilor şi aptitudinilor fiecărui elev pentru a fi capabil să-şi aleagă viitorul cel mai potrivit şi să se adapteze unei societăţi dinamice;
- Să asigure aplicarea şi respectarea prevederilor legislaţiei şcolare şi legislaţiei muncii;
- Acţiuni pentru dezvoltarea capacităţii instituţionale, de elaborare, planificare şi implementare de programe şi prin care se urmăreşte asigurarea încrederii beneficiarilor că sunt îndeplinite standardele de calitate de către furnizorul de educaţie în vederea obţinerii rezultatelor optime ale învăţării, cultivării excelenţei, reducerii abandonului şcolar, a reducerii analfabetismului functional;
- Diversificarea îmbunătățirea stării de bine a elevilor în toate activitățile asociate cu învățarea, derulate în școală, acasă sau în alte contexte și situații de învățare;
- Creșterea adaptării școlare, medierea succesului şi integrarea şcolară a tuturor copiilor aparținând categoriilor/grupurilor vulnerabile, prin asigurarea accesului la educație;
- Să valorizeze colaborarea cu parteneri din comunitatea locală și din Europa.

**Politica noastră educaţională** este în concordanţă cu valorile cheie ale şcolii și urmăreşte:

- ✓ **Dezvoltarea** individuală a elevului ca scop prioritar al activităţilor educative și instructive, prin **perfecționarea continuă** a personalului angajat;
- ✓ **Crearea** unui climat de muncă pozitiv, armonios, bazat pe seriozitate, toleranţă şi demnitate, dezvoltarea spiritului civic ca premiză de la care plecăm, prin promovarea **lucrului în echipă**;

**Garantarea** pregătirii în ciclul gimnzial, prin **calitatea şi eficienţa** actului didactic şi **cooperarea** cu părinţii, cu comunitatea, cu institutiile de la nivel local, judeţean şi naţional cu atribuţii în domeniul educaţiei.

Politicile educaționale promovate de Școala Gimnazială Nr. 142 vizează punerea în aplicarea a celor douăsprezece deziderate ale Programului Național „România educată”, pentru orizontul anului 2030. Stabilirea scopurilor strategice a pornit de la identificarea "punctelor tari" (care reprezintă capitalul de referinţă) şi a "oportunităţilor" oferite de cadrul legislativ sau de comunitate.

**Valorile care ne ghidează activitatea sunt:**




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

În acest sens, în anul școlar 2026-2027, întreaga activitate a Școlii Gimnaziale Nr. 142, se va desfășura în concordanță cu următoarele **direcții strategice:**

- Realizarea cadrului adecvat în școală pentru o educație de calitate, prin dezvoltarea bazei materiale a şcolii și menţinerea în şcoală a unui climat de siguranţă fizică şi psihică necesar derulării optime a activităţilor şcolare şi extraşcolare;
- Utilizarea unui sistem eficient de comunicare;
- Asigurarea egalităţii şanselor în educaţie, a reducerii absenteismului, abandonului şcolar, a părăsirii timpurii a şcolii şi a îmbunătăţirii rezultatelor învățării, reducerii analfabetismului funcțional și promovarea excelenței;
- Crearea unor medii de învățare incluzive, care țin cont de nevoile și posibilitățile efective ale elevilor proveniți din grupuri vulnerabile;
- Promovarea imaginii unității școlare pe plan local, județean, național și internațional;
- Crearea unui climat de siguranţă fizică şi echilibru emoțional, prin oferirea de servicii de orientare şi consiliere a elevilor, corespunzător potențialului și resurselor existente, în vederea asigurării stării de bine în școală;
- Prevenirea și combaterea numărului cazurilor raportate de bullying și de violență între elevi în scopul creării/menținerii siguranței fizice și emoționale a elevilor în școală și în afara ei;
- Organizarea unor activități de monitorizare și consiliere privind aplicarea programelor școlare pentru clasa a VIII-a, în conformitate cu reforma curriculară;
- Facilitarea participării cadrelor didactice la cursuri de formare continuă şi perfecţionare în didactica specialității, în vederea îmbunătăţirii calităţii actului didactic;
- Dezvoltarea parteneriatelor educaţionale şcoală-familie, administraţie publică locală, comunitate, agenţi economici, O.N.G.-uri, în vederea corelării ofertei educaționale la cerințele pieței muncii;
- Analiza de nevoi și prioritizarea lor;
- Formarea de competențe digitale de către elevi și cadrele didactice și utilizarea tehnologiilor digitale în scop pedagogic, pentru a sprijini și a îmbunătăți învățarea, predarea și evaluarea;
- Extinderea învățării în rândul tuturor elevilor și formării personalului prin implementarea unui Plan de mentenanță sustenabilă a școlii, prin organizarea de activități în cadrul Programului „Săptămâna verde” precum și prin introducerea, în oferta națională de curriculum la decizia elevului din oferta școlii

(CDEOȘ), a unor discipline dedicate educației privind adaptarea la schimbările climatice și protecția mediului;

- Promovarea educației pentru mediu și pentru schimbări climatice - educația pentru schimbare socială, prin sensibilizarea elevilor și personalului unității, în scopul de a crea un viitor sustenabil.

Normele, valorile, reprezentările, credinţele conducătoare, înţelesurile şi accepţiunile dominante în decodarea conceptelor fundamentale (educaţia şcolară, satisfacerea nevoilor şi intereselor elevilor, răspunsul la nevoile sociale şi comunitare) sunt cuprinse în Regulamentul intern, elaborat pe baza Regulamentului de organizare şi funcţionare a unităţilor din învăţământul preuniversitar de stat, avizat de Consiliul de Administraţie al şcolii şi aprobat de Consiliul Profesoral. Între aspectele pe care ni le propunem să le transformăm, le enumerăm pe cele mai importante: obiective și strategii clare, mediul de învățare, dezvoltarea resursei umane, procesele de bază.

**Mediul de învățare**, creat printr-o atmosferă caldă și monitorizată, caracterizată prin disciplina elevilor, a cadrelor didactice, a întregului personal al unității, un demers ordonat al activității de învățare și un mediu atractiv de activitate, spații școlare bine întreținute și dotate corespunător cu echipamente, materiale și mijloace didactice, corelate cu creșterea rezultatelor la învățătură. Acesta este temeiul pentru care includem mediul de învățare în categoria aspectelor pe care ne propunem să le dezvoltăm, pentru obținerea stării de bine a elevilor.

**Dezvoltarea resursei umane** semnifică, în esența, cultivarea atitudinilor pozitive personalului Școlii Gimnaziale Nr. 142 și îmbogățirea abilităților profesionale prin instruire și dezvoltare. Prin învățare continuă ne propunem să ne îmbunătățim permanent abilitățile pentru atingerea scopurilor unității noastre, să mărim șansele pentru a rezista și, în același timp, să ne dezvoltăm, într-un mediu școlar și social concurențial, foarte dinamic și adesea imprevizibil.

Prin Planul managerial al Școlii Gimnaziale Nr. 142 ne propunem, de asemenea, să dezvoltăm **procesele de bază** care stau la baza activității noastre: planificarea și realizarea activităților de învățare, obținerea și evaluarea rezultatelor învățării, asigurarea tuturor categoriilor de resurse, asigurarea comunicării cu factorii educaționali, formarea și dezvoltarea profesională, activitatea financiară și achiziționarea de bunuri și servicii, evaluarea complexă a întregii vieți școlare etc. Nu în ultimul rând, apreciem că planul nostru este realizabil, judecând după gradul de adecvare a scopurilor/țintelor strategice propuse la resursele strategice de care dispune unitatea de învățământ în prezent și, pe care estimează ca le poate procura în viitor. În esență, orice proiect este o cale, un ”drum” de la o stare actuală, nesatisfăcătoare, la o stare dezirabilă, în mod necesar mai bună față de situația actuală. Ca urmare, Planul managerial:

→ Asigură o viziune coerentă asupra celor patru domenii funcţionale ale managementului (curriculum, resurse umane, resurse materiale şi financiare, relaţii comunitare);
→ Oferă colectivului unității de învățământ posibilitatea participării la schimbare;
→ Asigură coerenţa transpunerii strategiei pe termen lung a activităţii școlii;
→ Favorizează creşterea încrederii în capacităţile şi forţele proprii;
→ Asigură dezvoltarea personală şi profesională;
→ Întăreşte parteneriatele din interiorul şi exteriorul unității, implicând în educaţie mai mulţi factori (familie, comunitate, instituţii educaţionale etc.) şi stimulează dezvoltarea imaginii Școlii Gimnaziale Nr. 142 în întregul ei.

Performanţele obţinute în ultimii ani de Școala Gimnazială Nr. 142 ne îndreptăţesc în asumarea unor obiective manageriale care să pună în valoare intenţia de dezvoltare instituţională a colectivului didactic şi să orienteze interesul de formare şi instruire al elevilor.

**Baza legală și documentele de referință**

Elaborarea proiectului–plan managerial se fundamentează pe cadrul legislativ aplicabil învățământului preuniversitar, cu modificările și completările ulterioare, precum și pe documentele strategice și manageriale relevante.

**Principalele repere sunt:**

| Nr. crt. | Act normativ / document de referință | Relevanța pentru Proiectul–Plan managerial |
|---|---|---|
| 1. | Legea învățământului preuniversitar nr. 198/2023, cu modificările și completările ulterioare. | Stabilește cadrul general privind organizarea și funcționarea învățământului preuniversitar, responsabilitățile instituționale și atribuțiile manageriale. |
| 2. | Ordinul nr. 5726/2024 pentru aprobarea Regulamentului-cadru de organizare și funcționare a unităților de învățământ preuniversitar, cu modificările și completările ulterioare. | Reglementează organizarea activității unității de învățământ, structurile de conducere, responsabilitățile și procesele de funcționare curentă. |
| 3. | Ordinul nr. 600/2018 privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice. | Fundamentează organizarea, monitorizarea, managementul riscurilor, procedurile și evaluarea activităților instituționale. |
| 4. | Legea nr. 53/2003 privind Codul muncii, cu modificările și completările ulterioare. | Reglementează raporturile de muncă și constituie reper pentru managementul resurselor umane. |
| 5. | Contractul colectiv de muncă unic la nivel de sector de negociere colectivă învățământ preuniversitar, în vigoare. | Reglementează drepturile, obligațiile și relațiile de muncă ale personalului din învățământul preuniversitar. |
| 6. | Hotărârea nr. 994/2020 privind aprobarea standardelor de autorizare de funcționare provizorie, acreditare și evaluare externă periodică, cu modificările și completările ulterioare. | Fundamentează obiectivele privind calitatea educației, dezvoltarea instituțională și îmbunătățirea continuă. |
| 7. | Hotărârea nr. 993/2020 privind aprobarea Metodologiei de evaluare instituțională, cu modificările și completările ulterioare | Oferă cadrul pentru evaluarea internă și externă a calității și pentru formularea măsurilor de îmbunătățire. |
| 8. | Ordinul nr. 6106/2020 privind aprobarea Regulamentului de inspecție a unităților de învățământ preuniversitar, cu modificările și completările ulterioare. | Stabilește repere pentru monitorizarea și evaluarea activității manageriale și educaționale. |
| 9. | Ordinul nr. 5561/2011 pentru aprobarea Metodologiei privind formarea continuă a personalului din învățământul preuniversitar, cu modificările și completările ulterioare. | Fundamentează obiectivele privind dezvoltarea profesională și formarea continuă a personalului. |
| 10. | Hotărârea nr. 1251/2005 privind măsuri de sprijin pentru copiii/elevii/tinerii cu cerințe educative speciale. | Fundamentează măsurile privind incluziunea, sprijinul educațional și egalitatea de șanse. |
| 11. | Hotărârea nr. 1217/2006 privind constituirea mecanismului național pentru promovarea incluziunii sociale, cu modificările și completările ulterioare. | Susține dezvoltarea măsurilor privind incluziunea socială și prevenirea excluziunii educaționale. |
| 12. | Reglementările privind asistența medicală în unitățile de învățământ preuniversitar. | Fundamentează măsurile privind sănătatea, prevenția și siguranța beneficiarilor educației. |
| 13. | Ghidurile ARACIP pentru aplicarea unitară a standardelor de evaluare. | Oferă repere pentru evaluarea calității, monitorizarea indicatorilor și îmbunătățirea activității instituționale. |
| 14. | Metodologia și documentele specifice concursului pentru ocuparea funcțiilor de director și director adjunct. | Stabilesc cerințele privind elaborarea și evaluarea Proiectului–Plan managerial. |

| | | |
|---|---|---|
| 15. | Grila de evaluare a Proiectului–Plan managerial. | Definește criteriile, descriptorii, nivelurile de performanță și elementele obligatorii urmărite în evaluare. |
| 16. | PDI 2024-2028, Nr. 2983/04.10.2024 | Reprezintă documentul strategic de bază din care sunt preluate diagnoza, prioritățile, țintele și direcțiile de dezvoltare instituțională. |
| 17. | Regulamentul de organizare și funcționare, regulamentul intern Nr. 2436 / 09.09.2025 și documentele manageriale ale unității. | Oferă cadrul intern de organizare și funcționare și susțin operaționalizarea măsurilor manageriale. |
| 18. | Rapoartele privind starea și calitatea învățământului, documentele CEAC, SCMI, și rapoartele comisiilor. | Furnizează date și dovezi pentru analiza diagnostic, stabilirea baseline-ului și formularea deciziilor manageriale. |

**Corelarea cu specificul unității de învățământ**

Școala Gimnazială Nr. 142 școlarizează elevi din învățământul primar și gimnazial și funcționează în cartierul Militari, București, beneficiind de acces la instituții educaționale, culturale și organizații care pot susține dezvoltarea parteneriatelor. În anul școlar 2026–2027 sunt școlarizați **900 de elevi**, dintre care **575 în învățământul primar** și **325 în învățământul gimnazial**.

Resursa umană este constituită din **53 de cadre didactice**, dintre care **50 titulare și 3 suplinitoare calificate**. Un element important pentru capacitatea instituțională îl reprezintă experiența profesională a colectivului: **30 dintre cele 50 de cadre didactice, au gradul didactic I**, **10 gradul II, 10 definitivat, 3 debutanți**, **2 cadre didactice cu doctorat și 2 cadre didactice metodiste.**

Baza materială cuprinde **42 săli de clasă**, 1 cabinet de logopedie, 1 cabinet de consiliere psihopedagogică, 1 cabinet de stomatologie, 1 laborator biologie, 1 laborator informatică, 1 laborator fizică, o sală sport și teren de sport, 1 cabinet director, 1 birou secretariat, 1 birou contabilitate, 1 cabinet medical, 1cabinet religie, 1 birou administrator, 1 sală festivități, 1 arhivă, 1 sală bibliotecă, 1 spațiu îngrijitoare, 1 spațiu mecanici, grupuri sanitare. Dotarea realizată inclusiv prin programe de finanțare constituie o premisă favorabilă pentru modernizarea procesului educațional, însă analiza instituțională evidențiază și necesitatea optimizării unor spații și a utilizării eficiente a infrastructurii existente. Prin urmare, proiectul–plan managerial va urmări valorificarea resurselor existente, menținerea performanțelor educaționale și intervenția prioritară asupra domeniilor în care diagnoza indică vulnerabilități sau potențial de dezvoltare.

## 1.2. Analiza rezultatelor și fundamentarea pe date

Analiza diagnostic nu se limitează la prezentarea datelor statistice, ci urmărește interpretarea acestora din perspectivă managerială, identificarea tendințelor și stabilirea valorilor de referință față de care vor fi formulate și evaluate obiectivele proiectului–plan managerial.

**A. Populația școlară**

Efectivul de elevi înregistrează o tendință descendentă:

| An școlar | Număr de elevi |
|---|---|
| **2023-2024** | **970** |
| **2024-2025** | **953** |
| **2025-2026** | **924** |

Pentru anii următori, PDI estimează continuarea acestei tendințe, la aproximativ **900** elevi în 2026-2027 și **890** în 2027-2028.

**Interpretare managerială:** diminuarea populației școlare reprezintă un semnal strategic și impune consolidarea atractivității ofertei educaționale, promovarea imaginii instituției, dezvoltarea parteneriatului cu familia și comunitatea și valorificarea performanțelor și a proiectelor educaționale.

**B. Rezultatele școlare**

Promovabilitatea la nivelul unității în anii școlari: 2023-2024 **de 99,48 %;** 2024-2025 de **99,37% și** 2025-2026 de **98 %.**

La Evaluarea Națională, în anul școlar 2025–2026, rezultatele consemnate sunt:

| Indicator | Valoare de referință |
|---|---|
| Media generală la evaluare națională | **7,58** |
| Media la Limba și literatura română | **7,93** |
| Promovabilitate la Limba și literatura română | **96,19%** |
| Media la Matematică | **7,24** |
| Promovabilitate la Matematică | **92,38%** |
| **Media 10 la Evaluare Națională** | **1 elev, singurul pe sector** |

**Datele indica rezultate bune și un procent de promovabilitate de 89,42%** .

**Interpretare managerială:** prioritatea nu este simpla creștere a promovabilității generale, deja situată la un nivel foarte ridicat, ci menținerea rezultatelor, creșterea performanței individuale, reducerea diferențelor dintre discipline, stimularea excelenței și consolidarea intervențiilor diferențiate.

**C. Frecvența școlară**

Evoluția absențelor este:

| An şcolar | Nr. total de absenţe | Nr. absenţe motivate | Nr. absenţe nemotivate |
|---|---|---|---|
| **2023-2024** | 14764 | 13276 | 1488 |
| **2024-2025** | 16626 | 13880 | 2746 |
| **2025-2026** | **17063** | **12769** | **4294** |

În anul școlar 2025-2026 se constată o creștere a numărului total de absențe comparativ cu anul precedent, precum și o creștere a absențelor nemotivate de la 2746 la 4294.

**Interpretare managerială:** absenteismul constituie una dintre problemele care necesită intervenție managerială explicită. Se impun monitorizarea sistematică a frecvenței, identificarea timpurie a elevilor aflați în risc, colaborarea cu familia și serviciile de sprijin și elaborarea unor măsuri individualizate de intervenție.

**D. Curriculum și calitatea procesului educațional**

**Analiza SWOT evidențiază ca puncte forte** utilizarea metodelor active și alternative de evaluare, integrarea resurselor TIC, implicarea cadrelor didactice și a elevilor în activități extracurriculare și participarea la olimpiade, concursuri și proiecte.În același timp sunt identificate dificultăți privind selectarea resurselor digitale de calitate, utilizarea insuficientă a materialelor și metodelor active, adaptarea curriculumului la anumite categorii de elevi, dezvoltarea gândirii critice și interesul unor elevi pentru performanță.

**Interpretare managerială:** rezultatele foarte bune trebuie susținute printr-o intervenție curriculară orientată nu doar spre promovabilitate, ci spre calitatea învățării, diferențiere, competențe-cheie, gândire critică, digitalizare și progres individual.

**E. Resurse umane**

Din totalul de **53 de cadre didactice**, **50** sunt **titulare**, ceea ce indică un grad ridicat de stabilitate a colectivului, iar **30** au **gradul didactic I, 2 cadre didactice cu doctorat și 2 cadre didactice metodiste**. Analiza SWOT evidențiază însă rezistența la schimbare și digitalizare a unor cadre didactice, niveluri diferite ale competențelor digitale și necesitatea unei mai bune pregătiri pentru activitatea cu elevii cu CES.

Interpretare managerială: experiența profesională ridicată constituie o resursă strategică ce poate fi valorificată prin mentorat, schimb de bune practici și leadership distribuit, concomitent cu dezvoltarea competențelor digitale, incluzive și metodologice.

**F. Resurse materiale și financiare**

Unitatea dispune de o bază materială diversificată, de echipamente digitale, laboratoare și conectivitate, iar clădirea este prezentată ca fiind într-o stare generală bună. Sunt însă identificate necesități privind spațiile destinate activităților sportive, întreținerea unor facilități și responsabilizarea beneficiarilor pentru păstrarea patrimoniului. Material didactic de care dispune școala: calculatoare/videoproiectoare/imprimante în fiecare sală de clasă; aparatură fizică-chimie-biologie; material didactic pe discipline; fax, rețea internet Wireless. Starea

clădirii este bună, fiind reabilitată prin lucrări de izolare termică, modernizarea sălilor de clasă și a grupurilor sanitare. Elevii învață în condiții foarte bune. Școala dispune de sistem de supraveghere cu camere video/audio/alarmă. Sălile de clasă sunt dotate cu mobilier şi calculator în fiecare clasă, iar procesul de predare - învăţare se desfăşoară şi prin folosirea calculatoarelor din laboratorul de informatică. De asemenea, la nivelul şcolii există materiale/echipamente sportive şi materiale didactice pentru desfăşurarea orelor în laboratoarele unității.

**Interpretare managerială:** managementul financiar-administrativ trebuie orientat către utilizarea eficientă și sustenabilă a dotărilor existente, mentenanță, prioritizarea investițiilor și atragerea resurselor externe.

**G. Incluziune, stare de bine și situații de risc**

Diagnoza identifică existența unor categorii diverse de elevi vulnerabili și a unor nevoi educaționale și sociale complexe: elevi cu CES, dificultăți de învățare, boli cronice sau dificultăți emoționale, elevi proveniți din contexte socio-economice dezavantajate și elevi aflați în risc de abandon școlar.

**Interpretare managerială:** este necesară consolidarea unui sistem instituțional de identificare timpurie, monitorizare și intervenție, bazat pe colaborarea dintre cadrele didactice, consilierul școlar, familie și instituțiile competente.

**H. Relația cu familia și comunitatea**

Diagnoza evidențiază existența unei colaborări funcționale cu părinții și cu partenerii comunitari, dar semnalează și implicarea redusă a unei părți dintre părinți, precum și necesitatea diversificării activităților educative și comunitare.

**Interpretare managerială:** relația școală–familie–comunitate trebuie orientată către participare reală, consultare, responsabilitate comună, dezvoltarea parteneriatelor și atragerea unor noi oportunități educaționale.

| **CURRICULUM** | |
|---|---|
| **PUNCTE TARI (Strengths)** | **PUNCTE SLABE (Weaknesses)** |
| • competenţă în selectarea şi utilizarea unor metode activ – participative, calitatea metodelor, tehnicilor utilizate;<br>• utilizarea metodelor de evaluare tradiţională, dar şi alternativă;<br>• utilizarea unor mijloace de învăţământ care facilitează procesul de învăţare şi care sunt adecvate conţinuturilor învăţării şi particularităţilor de vârstă ale elevilor;<br>• integrarea resurselor TIC în desfăşurarea lecţiilor;<br>• crearea unor situaţii de învăţare care încurajează interacţiunea cadru didactic – elev, elev – elev, elev – cadru didactic;<br>• implicarea cadrelor didactice și elevilor în activități școlare și extrașcolare variate;<br>• eficientizarea controlului general asupra catedrelor prin asistenţe la ore;<br>• utilizarea metodelor moderne de predare, evaluarea făcându-se prin îmbinarea armonioasă a metodelor clasice cu cele moderne;<br>• existența materialelor curriculare la nivelul fiecărei comisii;<br>• respectarea planurilor cadru;<br>• existența în unitate a responsabilului de mediu cu atribuții de promovare a principiilor dezvoltării durabile; | • dificultăți în selectarea unor resurse digitale de calitate;<br>• abordarea în mică măsură a demersului didactic prin raportare la experiențe cotidiene și la condițiile specifice formării gândirii critice;<br>• insuficienta adaptare a curriculum-ului la particularităţile unor categorii speciale de elevi;<br>• insuficienta utilizare a materialelor didactice, a tehnicii informaționale și a metodelor active în demersul didactic;<br>• frecvența redusă a sarcinilor de învățare care stimulează dezvoltarea creativității elevilor și a gândirii critice;<br>• interesul scăzut al elevilor pentru performanță;<br>• elevi cu număr mare de absenţe nemotivate şi care încalcă prevederile regulamentului şcolar şi intern;<br>• manifestarea cazurilor de bullying și violență între elevi;<br>• slaba implicare a unor cadre didactice în vederea participării la olimpiade şi concursuri şcolare și proiecte europene;<br>• cadre didactice care nu se implică suficient în pregatirea suplimentară a elevilor;<br>• cadrele didactice nu realizează schiţe de lecţie |

| | |
|---|---|
| • facilitarea educației în aer liber la nivelul unității de învățământ prin derularea Programului național Școala altfel/Programului Săptămâna verde;<br>• curiozitatea elevilor de a explora/investiga mediul înconjurător și de a relaționa cu factorii de mediu. | la fiecare oră, iar cadrele debutante proiecte de lecţie;<br>• lipsa autonomiei școlii în selectarea cadrelor didactice;<br>• suprapunerea cerințelor, testărilor, ceea ce conduce la o distribuire inegală a efortului elevilor. |
| **OPORTUNITĂȚI (Opportunities)** | **AMENINȚĂRI (Threats)** |
| • reconfigurarea curriculumului, prin centrarea acestuia asupra procesului de formare și dezvoltare a competențelor cheie;<br>• posibilitatea utilizării în mod gratuit a unor platforme educaționale online;<br>• existența politicilor educaționale care vizează prevenirea violenței în unitățile de învățământ preuniversitar și a abandonului școlar;<br>• interesul elevilor pentru activitățile de consiliere individuală pe problematica orientării în carieră, dezvoltării socio-emoționale, dezvoltării personale, managementului învățării;<br>• CDEOȘ oferă posibilitatea satisfacerii dorinței de informare și cunoașterea în diferite domenii de activitate;<br>• promovarea imaginii şcolii prin implicarea în diferite activităţi în colaborare cu ONG, instituţii, etc;<br>• optimizarea procesului didactic din școală prin utilizarea mijloacelor moderne de predare – învățare și comunicare, a tehnologiilor informației și comunicării;<br>• adaptarea mediului şcolar la necesităţile specifice ale copiilor cu cerinţe educaţionale speciale;<br>• deschiderea unității de învățământ spre comunitate pe teme de mediu, schimbări climatice;<br>• intermedierea de sponsorizări sau colaborări cu specialiști;<br>• dezvoltarea competențelor elevilor necesare acțiunilor pentru atenuarea și adaptarea la schimbările climatice și protejarea mediului;<br>• conștientizarea importanței implicării tuturor actorilor în implementarea obiectivelor de dezvoltare durabilă. | • dezinteresul părinţilor faţă de situaţia şcolară a elevilor şi disponibilitatea scăzută pentru problemele propriilor copii, plecarea acestora în străinătate;<br>• promovarea mediocrității;<br>• necorelarea manualelor cu programele şcolare, încă supraîncărcate;<br>• starea fizică precară a unui număr de manuale, care se transmit generației următoare;<br>• instabilitatea legislativă a curriculumului în sistemul de învățământ;<br>• neadoptarea unui comportament de protejare și îmbunătățire a calității mediului;<br>• manifestarea de comportamente problematice în rândul elevilor, mai ales din perspectiva violenței. |
| **RESURSE UMANE** | |
| **PUNCTE TARI (Strengths)** | **PUNCTE SLABE (Weaknesses)** |
| • interesul pentru obţinerea gradelor didactice;<br>• realizarea planului de şcolarizare propus şi a încadrării cu personal didactic;<br>• susţinerea inspecţiilor pentru obţinerea gradelor didactice;<br>• adaptarea la schimbările din sistem;<br>• predomină personalul didactic titular, ceea ce asigură o anumită stabilitate şi continuitate; | • rezistența la schimbare a unor cadre didactice în ceea ce privește digitalizarea;<br>• lipsa competențelor digitale a unor cadre didactice;<br>• existența unor cadre didactice greu adaptabile la noile roluri pe care trebuie să şi le assume;<br>• slaba pregătire a cadrelor didactice pentru |

| | |
|---|---|
| • cadre didactice calificate în proporție de ……%;<br>• relaţii interpersonale care favorizează crearea unui climat educaţional stimulativ;<br>• buna colaborare în cadrul echipei manageriale cât şi cu colectivul de cadre didactice;<br>• echipa managerială preocupată de creșterea calității procesului didactic, a bazei materiale și aspectului școlii;<br>• cadre didactice bine pregătite, dedicate meseriei și apreciate în comunitate;<br>• proiecte diverse în care elevii și profesorii se pot remarca;<br>• o bună participare la cursurile de perfecționare și formare continuă din partea CCD și înscriere la grade didactice;<br>• existența profesoruluiu psihopedagog;<br>• implicarea cadrelor didactice în predarea/transmiterea de informații pentru educația privind schimbările climatice și mediul;<br>• existența persoanei responsabile cu planul de mentenanţă sustenabilă a unității, pentru a susține pe termen lung acest plan. | activitate cu elevii cu CES integrați în învățământul de masă;<br>• slaba participare a cadrelor didactice la cursuri de formare continuă;<br>• existenţa cadrelor didactice cu norma dispersată în mai multe şcoli ceea ce duce la un ataşament mai slab faţă de şcoală şi a slabei implicări în activitățile desfășurate;<br>• elevi cu părinți plecați în străinătate, care sunt lăsați în grija bunicilor sau altor rude care nu au un control eficient asupra lor;<br>• elevii veniți din străinătate și acomodarea dificilă a acestora ca urmare a lipsei de cunoștințe;<br>• absenteismul unor elevi;<br>• bariere de comunicare în relaţia profesor-elev, profesor – părinţi;<br>• existenţa unor elevi problemă;<br>• manifestarea cazurilor de bullying în unitate, a fenomenului de violență școlară, a cazurilor de abandon și amplificarea absenteismului școlar. |
| **OPORTUNITĂȚI (Opportunities)** | **AMENINȚĂRI (Threats)** |
| • preocuparea personalului din învăţământ pentru pentru publicarea de articole, participarea la simpozioane, sesiuni de comunicări şi schimburi de experienţă;<br>• oferta bogată de formare din partea agenţilor de formare;<br>• activitatea grupului de acțiune antibullying;<br>• posibilități multiple de a accede la informații științifice și metodice de ultimă oră;<br>• formarea și stimularea resursei umane implicate în predarea/transmiterea de informații pentru educația privind schimbările climatice și mediul, care contribuie la creșterea gradului de sustenabilitate al unității prin oferirea de stimulente, recompense. | • comunicare deficitară între părinți și școală;<br>• creșterea numărului copiilor încredințați spre creștere și educație unor terțe persoane, în lipsa părinților plecați în străinătate;<br>• scăderea motivației și interesului cadrelor didactice pentru activitățile profesionale datorită salariilor mici;<br>• o depreciere a statutului profesorului în societate (plecând de la nivelul guvernării și încurajată de mass-media), ceea ce determină dificultăți în impunerea cadrului didactic, ca principal factor al educației, în fața beneficiarilor direcți și indirecți;<br>• posibilitatea creşterii ratei abandonului şcolar;<br>• diminuarea populaţiei şcolare;<br>• lipsa unui mediu familial adecvat pentru unii elevi;<br>• dezinteresul unor cadre didactice și elevi pentru o educație pentru mediu și schimbări climatice;<br>• neinformarea periodică a cadrelor privind deciziile legate de planul de mentenanţă sustenabilă a unității. |
| **RESURSE MATERIALE ȘI FINANCIARE** | |
| **PUNCTE TARI (Strengths)** | **PUNCTE SLABE (Weaknesses)** |
| • școala dispune de o bază materială bună, săli de clasă cu mobilier modern, laboratoare, bibliotecă, sală de sport; | • deteriorarea mobilierului în unele spaţii de învăţământ;<br>• deteriorarea grupurilor sanitare datorită |

| | |
|---|---|
| • utilizarea corespunzătoare și eficientă a resurselor financiare, în acord cu politicile și obiectivele școlii, cu interesele elevilor, cu respectarea prevederilor legale;<br>• asigurarea siguranței fizice și protecției elevilor, personalului și bunurilor;<br>• încadrarea în normele igienico-sanitare corespunzătoare;<br>• stare fizică bună a bazei tehnico-materiale;<br>• accesul cadrelor didactice la calculatoarele, xerox-urile, imprimantele din unitatea de învățământ;<br>• antrenarea elevilor și părinților în activități de întreținere și înfrumusețare a claselor și holurilor școlii;<br>• o bună bază sportivă;<br>• utilizarea PC şi programelor software în activitatea de Secretariat şi Contabilitate;<br>• conexiunea la Internet a unității de învățământ;<br>• dotarea cu fond de carte şi materiale sportive pentru sala de sport;<br>• burse sociale, burse de merit, rechizite, Programul pentru școli al României;<br>• existenţa bazei de date privind populaţia şcolară, cadrele didactice, normarea, mişcarea de personal, examene naţionale, alte documente;<br>• existența unui mobilier adecvat vârstei elevilor și a unor spații pentru desfășurarea activităților;<br>• disponibilitatea noilor tehnologii pentru diversificarea metodelor de predare – învățare și interacțiune la clasă;<br>• crearea unui plan de mentenanță sustenabilă a unității;<br>• preocuparea pentru îmbunătățirea bazei materiale a școlii. | supraaglomerării acestora în timpul pauzelor;<br>• numărul insuficient de calculatoare raportat la numărul elevilor din școală;<br>• lipsa fondurilor pentru recompensarea activităților de performanță ale elevilor și cadrelor didactice;<br>• slaba implicare a elevilor în păstrarea bazei materiale a școlii;<br>• deteriorarea sau sustragerea bunurilor unităţii de învăţământ de către unii elevi;<br>• distrugerea sau deteriorarea manualelor şcolare de către unii elevi. |
| **OPORTUNITĂȚI (Opportunities)** | **AMENINȚĂRI (Threats)** |
| • oportunități de finanțare extrabugetară identificate de școală prin contracte de sponsorizări, dotări și parteneriate;<br>• sprijinirea elevilor provenind din medii sociale defavorizate, prin programe guvernamentale;<br>• existența unor ONG-uri, firme private care finanțează proiecte educaționale;<br>• sprijinirea școlarizării elevilor și performanței în educație, prin acordarea de burse și alte facilități;<br>• continuarea extinderii IT;<br>• utilizarea ca infrastructură educațională a zonelor verzi din jurul unității de învățământ sau din interiorul acesteia;<br>• utilizarea mediului exterior clădirii unității ca un context integrat pentru învățare;<br>• reabilitatea unității de învățământ, în vederea creșterii gradului de sustenabilitate și a reducerii amprentei de carbon. | • conexiune slabă la internet în unele spații ale unității sau defectarea perioadică a rețelei de internet;<br>• finanțarea insuficientă a unității de învățământ, ca urmare a aplicării costului standard per elev;<br>• conștiința morală a elevilor privind păstarea și întreținerea spațiilor școlare;<br>• sistemul greoi de achiziție a mijloacelor didactice, ca urmare a reducerii finanțării unității de învățământ;<br>• calitatea precară a lucrărilor de reabilitare;<br>• ritmul accelarat al schimbărilor tehnologice conduce la uzura morală a echipamentelor existente;<br>• neidentificarea locurilor în care se poate face educație în aer liber;<br>• neînțelegerea conceptului de sustenabilitate pentru dezvoltarea infrastructurii școlare |

| | |
|---|---|
| | pentru tranziția la o economie durabilă din perspectiva mediului. |
| **RELAȚII COMUNITARE** | |
| **PUNCTE TARI (Strengths)** | **PUNCTE SLABE (Weaknesses)** |
| • colaborarea cu instituții și reprezentanți ai autorităților locale pentru organizarea unor activități formale/ informale;<br>• implicarea coordonatorului pentru proiecte și programe în activitatea educativă școlară si extrașcolară, în implementarea de proiecte educative;<br>• buna colaborare între consilierul educativ cu cadrele didactice şi conducerea şcolii;<br>• diversitatea activităţilor extraşcolare;<br>• colaborarea eficientă cu sindicatul, Inspectoratul Școlar, Primăria, Poliția;<br>• încheierea de parteneriate cu: şcoli, agenţi economici și alte instituții;<br>• rezultate foarte bune la concursurile artistice și sportive, fazele naționale și județene;<br>• întâlniri cu părinții și buna colaborare cu părinții la nivelul comitetelor de părinți pe clasă;<br>• Consiliul școlar al elevilor este activ și implicat în problematica școlii și comunității. | • număr insuficient de parteneriate reale cu agenţi economici din anumite domenii de pregătire;<br>• lipsa sprijinului specializat pentru elevii cu nevoi speciale;<br>• slaba implicare a unor cadre didactice în participarea la programe educaţionale;<br>• numărul redus de activități educative și extracurriculare la nivelul claselor pentru dezvoltarea reală a sensibilității elevilor, formarea de deprinderi și comportamente pentru integrarea în viața socială;<br>• slaba implicare a părinţilor în viaţa şcolii;<br>• disponibilitatea minimă a unor cadre didactice, motivând timpul limitat, dar și insuficienta stimulare financiară;<br>• slabe legături de parteneriat cu firme private. |
| **OPORTUNITĂȚI (Opportunities)** | **AMENINȚĂRI (Threats)** |
| • oportunități de finanțare extrabugetară identificate de școală prin contracte de sponsorizări, dotări și parteneriate;<br>• posibilitatea promovării imaginii școlii la nivelul comunității prin ziarul local, site-ul primăriei, site-ul școlii, revista școlii, alte publicații;<br>• sprijinul Primăriei şi Consiliului local în desfăşurarea unor programe;<br>• colaborarea cu Primăria şi pentru dotări, lucrări necesare, etc.<br>• dezvoltarea de colaborări pe plan educațional cu primăria, comunitatea locală, diverse ONG-uri de mediu pentru susținerea unității în dezvoltarea infrastructurii școlare și pentru desfășurarea de proiecte de mediu comune;<br>• accesarea de granturi/atragerea de fonduri nerambursabile pentru finanțarea unor proiecte sau programe ce au în vedere dezvoltarea durabilă/mediu, prin care să se susțină atât educația, cât și infrastructura școlară. | • slabe iniţiative private sau de sprijin comunitar pentru dezvoltarea şi susţinerea actului educaţional;<br>• interesul scăzut al părinților în cunoașterea și rezolvarea problemelor școlii;<br>• nivelul de educație al părinților și timpul lor limitat pot însemna o slabă implicare a beneficiarilor în viața școlii;<br>• instabilitatea la nivel social și economic a instituțiilor potențial partenere;<br>• concurența cu alte unități școlare din oraș<br>• insuficienta adaptare a mentalității și comportamentelor părinților la realitățile cotidiene și mai ales în raport cu proprii copii;<br>• situaţia socio-economică precară a familiilor din care provin unii copii, care conduce la întreruperea şcolarizării;<br>• lipsa motivaţiei financiare a cadrelor didactice;<br>• neimplementarea unor proiecte de creștere a gradului de sustenabilitate a unității de învățământ. |

## D. ANALIZA P.E.S.T.E

Când ne referim la *mediul extern*, avem în vedere următorii factori: politici, economici, sociali, tehnologici și ecologici. Activitatea oricărei unități de învățământ este influențată într-o mare măsură de factorii politici, economici, sociali, tehnologici şi ecologici, care se manifestă din mediul în care aceasta îşi desfăşoară activitatea. Performanţa instituţională este stimulată sau atenuată semnificativ de conjunctura politică şi de evoluţia economică la nivel local, regional, naţional şi internaţional, de progresul social intern şi de integrarea în structurile economice şi culturale ale Uniunii Europene. Cuceririle tehnologice, invenţiile şi inovaţiile în domeniul industrial, precum şi necesitatea de a păstra un mediu natural ecologic pot contribui la eficientizarea procesului instructiv-educativ şi la asigurarea finalităţilor educaţionale.

**Contextul politic**

Cadrul legislativ, specific învăţământului preconizează descentralizarea şi autonomia sistemului de învăţământ - Planul strategic al Ministerului Educaţiei cu priorităţile: descentralizare, asigurarea calităţii, resurse umane, învăţarea continuă, ofertă educaţională flexibilă, accesibilitate la educaţie, diversitate culturală, standarde europene. Școala Gimnazială Nr. 142, asemănător tuturor unităţilor de învăţământ din ţară, a funcţionat și funcționează într-un context complex şi în continuă schimbare. A fost și este necesar în continuare de un efort comun din partea tuturor actorilor implicaţi în actul educaţional pentru a găsi soluţii de adaptare la schimbările survenite. Procesul de învăţământ din Școala Gimnazială Nr. 142 se desfăşoară pe baza legislaţiei generale şi a celei specifice sistemului de învăţământ preuniversitar, având în atenţie toate actele normative din domeniu, notificările şi ordinele emise de Ministerul Educației și de Inspectoratul Școlar.

**Contextul economic**

Școala Gimnazială Nr. 142 este situată în Localitatea București, sectorul 6. Aproximativ 90% dintre elevii școlii la terminarea ciclului gimnazial urmează cursurile liceelor din apropiere: licee teoretice și tehnologice, școli profesionale. În unitatea noastră şcolară există mulţi elevi cu o situaţie materială modestă, acest lucru împiedicându-i să-şi manifeste interesul pentru şcoală. Dezvoltarea economică a zonei este satisfăcătoare, potențialul economic al zonei fiind axat pe mici întreprinderi și companii austriece. Din punctul de vedere al susținerii financiare a unității nostre din partea societăților comerciale/firmelor private, implicarea acestora în acest sens a fost și este în continuare redusă.

**Contextul social**

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

- ✓ fluctuaţiile demografice influenţează cifrele de şcolarizare ale unităţii de învăţământ;
- ✓ creşterea numărului familiilor monoparentale, creşterea abandonului şcolar, creşterea ratei absenteismului școlar, creşterea ratei divorţialităţii;
- ✓ oferta educaţională adaptată intereselor elevilor;
- ✓ aşteptările comunităţii de la şcoală;
- ✓ rolul sindicatelor şi a societăţii civile modifică obiectivele de dezvoltare instituţională;
- ✓ cererea crescândă venită din partea comunităţii pentru educaţia adulţilor şi pentru programe de învăţare pe tot parcursul vieţii transformă unităţile de învăţământ în furnizori de servicii educaţionale.

Majoritatea familiilor consideră educația ca un mijloc de promovare social. În comunitate, nu există cazuri deosebite de delicvență sau acte semnificative de violență și alte abateri comportamentale. Se observă două aspecte: o relativă scădere a posibilităților financiare și un număr mai mare de familii care ar trebui să fie ajutate financiar; o migrare a familiilor cu resurse financiare spre zone mai sigure. Realităţile cadrului social autohton sunt concretizate în interesul justificat al părinţilor de a-şi căuta de lucru în străinătate. În plan demografic, se remarcă o continuă scădere a populaţiei şcolare, cu efecte pe termen lung asupra întregului sistem de învăţământ.

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

**Contextul tehnologic**

Tehnologia are un rol foarte important în asigurarea calităţii şi a eficientizării procesului de învăţământ. Forma cea mai importantă a contextului tehnologic o reprezintă tehnologia informatică. Zona în care este situată Școala Gimnazială Nr. 142 beneficiază de conexiune la Internet, cablu TV, telefonie fixă și mobile din partea mai multor furnizori de servicii, astfel că accesul la informație și la formarea la distanță se realizează foarte ușor, fapt ce permite accesul elevior la o informare curentă şi suplimentară în diverse domenii. În oraş există mai multe redacţii de ziare, posturi TV, radio local care se implică constant în prezentarea realităţilor şcolare. Şcoala noastră s-a adaptat cerinţelor noii tehnologii prin amenajarea unui cabinet de informatică, dar și printr-o serie de activităţi desfăşurate prin dispozitive tehnologice (videoproiector, DVD-player, Cd-uri educaţionale etc.).

**Contextul ecologic**

Educației pentru mediu i se cuvine un rol foarte important, în condițiile în care spațiu este afectat în permanenţă de poluare. Schimbările climatice și degradarea mediului sunt probleme cu care ne confruntăm la nivel național și internațional. Școala Gimnazială Nr. 142 promovează educația pentru mediu prin desfășurarea activităților în cadrul Programului „Săptămâna verde", prin dezvoltarea unui plan de mentenanță sustenabilă a unității, prin intermedierea de sponsorizări sau colaborări cu specialiști, prin dezvoltarea de parteenriate cu ONG-uri de mediu pentru proiecte comune. n educația pentru mediu, școala utilizează ca infrastructură educațională zonele verzi din jurul unității de învățământ sau din interiorul acesteia, mediului exterior clădirii unității ca un context integrat pentru învăţare. Apreciem că orice proiect care sprijină protecţia mediului este bine venit şi că educaţia pentru mediu trebuie să devină o componentă fundamentală în educarea tinerilor. Împreună cu elevii organizăm activități de igienizare în grădina şcolii și în apropierea acesteia. Vom continua să colaborăm cu comunitatea pentru facilitarea unor vizite ale elevilor și profesorilor la: diferite clădiri care încorporează elemente de sustenabilitate; centre de reciclare; fabrici; staţii de epurare a apei; centre de colectare separată şi reciclare a deşeurilor, pentru organizarea periodică a unor activități de voluntariat. Evenimente reprezentative din viața Școlii Gimnaziale Nr. 142 pot fi vizualitate pe site-ul unității și pe pagina de Facebook.

**1.3. Sinteza diagnozei şi valorile de referinţă (baseline)**

Pentru operaționalizarea obiectivelor strategice sunt reținute următoarele valori de referință:

| Domeniul | Indicator de referință | Valoare de referință |
|---|---|---|
| Populație școlară | Număr elevi 2025-2026 | **924** |
| Evoluția populației școlare | Prognoză 2026-2027 | **900** |
| Rezultatele școlare | Promovabilitate generală | **98%** |
| Evaluarea Națională | Media generală | **7,58** |
| Evaluarea Națională | Media la Limba și literatura română | **7,93** |
| Evaluarea Națională | Media matematică | **7,24** |
| Evaluarea Națională | Promovabilitate Limba și literatura română | **96,19%** |
| Evaluarea Națională | Promovabilitate Matematică | **92,38%** |
| Evaluarea Naționala | Media10 la Limba și literatura română și Matematică | **Singurul 10 pe sectorul 6** |
| Frecvență | Total absențe | **17063** |
| Frecvență | Absențe nemotivate | **4294** |
| Resurse umane | Cadre didactice | **60** |
| Stabilitatea personalului | Cadre didactice titulare | **49** |
| Dezvoltarea profesională | Cadre didactice cu gradul I | **29** |
| Dezvoltarea profesională | Cadre didactice doctorat | **2** |
| Dezvoltarea profesională | Cadre didactice metodiste | **2** |
| Populația școlară | Elevi în învățământul primar | **574** |
| Populația școlară | Elevi în învățământul gimnazial | **350** |

Aceste valori constituie reperele cantitative inițiale pentru formularea obiectivelor operaționale și a KPI-urilor din planul operațional.

**1.4. Probleme manageriale prioritare rezultate din diagnoză**

Pe baza datelor analizate, pentru anul școlar vizat se conturează următoarele priorități manageriale:

- ✓ Creșterea performanței școlare prin monitorizarea și sprijinirea progresului fiecărui elev, diminuarea disparităților dintre nivelurile de învățare și dezvoltarea accelerată a competențelor-cheie;
- ✓ Dezvoltarea unui climat educațional sigur, incluziv și favorabil stării de bine, prin diversificarea activităților curriculare și extracurriculare, prevenirea și combaterea fenomenelor de bullying, violență și discriminare și promovarea sănătății emoționale a elevilor;
- ✓ Dezvoltarea competențelor profesionale în concordanță cu nevoile instituției și consolidarea colaborării, mentoratului și schimbului de bune practici;
- ✓ Creșterea eficienței utilizării resurselor materiale și modernizarea infrastructurii unității de învățământ prin implementarea măsurilor de sustenabilitate și accesarea surselor de finanțare disponibile pe parcursul anului școlar 2026–2027;
- ✓ Creșterea participării școlare și prevenirea abandonului școlar prin reducerea absenteismului, diminuarea riscului de părăsire timpurie a școlii și dezvoltarea unor mecanisme eficiente de monitorizare, sprijin și intervenție educațională;
- ✓ Creșterea numărului de parteneriate și proiecte educaționale desfășurate la nivel local, național și european în anul școlar 2026–2027, prin extinderea colaborării cu instituții și organizații relevante;
- ✓ Creșterea atractivității ofertei educaționale și consolidarea imaginii instituției școlare.

## CAPITOLUL II. ACTIVITĂȚI CURENTE DE FUNCȚIONARE A UNITĂȚII DE ÎNVĂȚĂMÂNT PE PARCURSUL UNUI AN ȘCOLAR

Activitățile curente de management urmăresc asigurarea funcționării eficiente a unității de învățământ, în conformitate cu prevederile legislației în vigoare, documentele manageriale și țintele strategice stabilite prin Planul de Dezvoltare Instituțională. Acestea sunt organizate pe principalele domenii manageriale și contribuie la realizarea obiectivelor unității de învățământ, la creșterea calității procesului educațional și la asigurarea unui climat organizațional eficient.

**2.1. MENEGEMENT CURRICULAR**

- ✓ Elaborarea și actualizarea documentelor de proiectare curriculară (planificări, oferta CDEOȘ, documentele Comisiei pentru curriculum), în concordanță cu legislația în vigoare și cu nevoile educaționale ale elevilor.
- ✓ Organizarea și monitorizarea implementării curriculumului, prin elaborarea orarului, repartizarea responsabilităților, asigurarea resurselor didactice și desfășurarea asistențelor la ore.
- ✓ Monitorizarea progresului școlar, prin analiza rezultatelor evaluărilor inițiale, curente și finale, organizarea programelor remediale, a activităților de performanță și a pregătirii pentru Evaluarea Națională.
- ✓ Coordonarea activităților curriculare și extracurriculare, pentru dezvoltarea competențelor-cheie și digitale, promovarea educației pentru dezvoltare durabilă și stimularea participării elevilor la concursuri și proiecte educaționale.
- ✓ Monitorizarea și evaluarea implementării curriculumului, prin verificarea documentelor școlare, analiza rezultatelor obținute și stabilirea măsurilor de îmbunătățire a calității procesului instructiv-educativ.

| Activități manageriale prioritare | Rezultate așteptate | KPI | Documente/Instrumente utilizate |
|---|---|---|---|
| Elaborarea și actualizarea documentelor de proiectare | Organizarea eficientă și coerentă a | 100% dintre clase încadrate conform planurilor-cadru. | Planuri-cadru. Programe școlare. |

| | | | |
|---|---|---|---|
| curriculară (planificări, oferta CDEOȘ, documentele Comisiei pentru curriculum) | procesului instructiv-educativ. | 100% dintre planificările calendaristice verificate și avizate. | Planificări calendaristice. Documentele comisiei pentru curriculum. |
| Organizarea și monitorizarea implementării curriculumului, prin elaborarea orarului, repartizarea responsabilităților, asigurarea resurselor didactice și desfășurarea asistențelor la ore | Creșterea calității actului didactic, monitorizarea aplicării curriculumului. | Minimum 2 asistențe/cadru didactic/an, conform planificării. | Graficul asistențelor. Fișe de observare. Orar aprobat Rapoarte de analiză. Situații statistice. |
| Monitorizarea progresului școlar, prin analiza rezultatelor evaluărilor inițiale, curente și finale, organizarea programelor remediale, a activităților de performanță și a pregătirii pentru Evaluarea Națională | Implementarea programelor remediale, îmbunătățirea progresului școlar și creșterea rezultatelor elevilor. | 100% dintre elevii identificați cu nevoi de sprijin incluși în măsuri educaționale adaptate, Minimum 90% dintre măsurile planificate implementate. 100% dintre rezultatele evaluărilor analizate la termenele stabilite | Planuri de intervenție. Planificări adaptate. Fișe de progres. Rapoarte de monitorizare. Cataloage. |
| Coordonarea activităților curriculare și extracurriculare, promovarea educației pentru dezvoltare durabilă și stimularea participării elevilor la concursuri și proiecte educaționale | Diversificarea ofertei educaționale și creșterea participării elevilor la activități și competiții. | Menținerea promovabilității generale la minimum 99%. Creșterea cu minimum 5% a participării elevilor la activități de performanță față de anul anterior. | Programe de pregătire. Calendarul concursurilor. Evidența participărilor și rezultatelor. Rapoarte. |
| Monitorizarea și evaluarea implementării curriculumului, prin verificarea documentelor școlare, analiza rezultatelor obținute și stabilirea măsurilor de îmbunătățire a calității procesului instructiv-educativ. | Rapoarte de monitorizare, măsuri de îmbunătățire implementate și creșterea calității actului educațional. | Minimum 80% dintre cadrele didactice utilizează periodic metode activ-participative și resurse digitale. Minimum 2 activități interdisciplinare/clasă/an. | Fișe de asistență. Portofolii didactice. Platforme educaționale. Produse ale activității elevilor. |

## 2.2. MANAGEMENTUL RESURSELOR UMANE ȘI CULTURA ORGANIZAȚIONALĂ

Activitățile manageriale din domeniul resurselor umane sunt stabilite în corelare cu diagnoza și direcțiile de dezvoltare prevăzute în PDI 2024–2028, Nr. 2983/04.10.2024, valorificând stabilitatea și experiența profesională a colectivului și răspunzând nevoilor identificate privind dezvoltarea competențelor digitale și incluzive, adaptarea la schimbare, colaborarea profesională și formarea continuă. PDI-ul evidențiază o resursă umană stabilă și cu experiență: din **53 de cadre didactice, 50 sunt titulare, iar 30 au gradul didactic I**, **doctorat 2, profesori metodiști 2.** Totodată, analiza SWOT semnalează diferențe privind competențele digitale, o anumită rezistență la schimbare și necesitatea dezvoltării competențelor pentru activitatea cu elevii cu CES.

| **Activități manageriale prioritare** | **Rezultate așteptate** | **KPI** | **Documente/Instrumente utilizate** |
|---|---|---|---|
| Proiectarea și asigurarea resurselor umane, prin elaborarea planului de școlarizare, a proiectului de încadrare și dimensionarea necesarului de personal, în conformitate cu prevederile legislației în vigoare și cu nevoile unității de învățământ | Planul de școlarizare și proiectul de încadrare aprobate, posturi încadrate în conformitate cu legislația în vigoare. | 100% dintre posturi încadrate cu personal calificat, în condițiile legii. | Stat de funcții. Stat de personal. Decizii. Organigramă. |
| Organizarea și coordonarea activității personalului, prin | Stabilitatea și funcționarea eficientă a colectivului. | 100% dintre responsabilitățile | Fișe de post actualizate |

| | | | |
|---|---|---|---|
| repartizarea responsabilităților, actualizarea fișelor de post, integrarea și mentoratul personalului debutant și nou încadrat | Responsabilități repartizate și activități de mentorat desfășurate. | manageriale și funcționale repartizate la începutul anului școlar<br>Minimum 90% dintre activitățile metodice realizate conform planificării. | |
| Dezvoltarea profesională continuă a personalului, prin identificarea nevoilor de formare, implementarea planului anual de dezvoltare profesională și participarea la programe de perfecționare, mentorat și schimburi de bune practici | Planul de formare implementat, participarea personalului la programe de dezvoltare profesională și valorificarea rezultatelor prin activități de diseminare | 100% dintre cadrele didactice cu nevoi de formare identificate.<br>Minimum 80% participante anual la cel puțin o activitate relevantă de formare/dezvoltare profesională.<br>Minimum 2 activități de schimb de bune practici/modul. | Analiza nevoilor de formare.<br>Planul de dezvoltare profesională.<br>Portofolii.<br>Certificate/Atestate.<br>Rapoarte de formare. |
| Coordonarea și motivarea personalului, prin implicarea acestuia în procesul decizional, sprijinirea dezvoltării carierei didactice și promovarea unei culturi organizaționale bazate pe colaborare, responsabilitate și incluziune | Creșterea gradului de implicare a personalului în activitatea unității de învățământ, în comisiile de lucru și în proiectele educaționale | Minimum 1 analiză anuală a climatului organizațional.<br>Minimum 85% grad de satisfacție profesională.<br>100% dintre disfuncționalitățile semnificative identificate analizate managerial. | Chestionare de satisfacție.<br>Procese-verbale.<br>Rapoarte ale comisiilor.<br>Planuri de măsuri. |
| Monitorizarea și evaluarea activității personalului, prin evaluarea anuală, monitorizarea îndeplinirii atribuțiilor prevăzute în fișa postului, respectarea normelor profesionale și stabilirea măsurilor necesare pentru îmbunătățirea performanței organizaționale. | Evaluarea obiectivă a personalului, rapoarte de monitorizare întocmite și implementarea măsurilor de îmbunătățire a activității. | 100% din personalul evaluat anual conform cadrului normativ<br>Minimum 90% dintre măsurile de îmbunătățire rezultate din monitorizare implementate. | Fișe de autoevaluare/evaluare<br>Fișe de observare<br>Rapoarte de monitorizare |

**<u>Cultura organizaţională</u>**

Ideea de bază în optica şcolii noastre este convingerea că fiecare elev poate învăţa. Este responsabilitatea noastră, ca dascăli, să asigurăm condiţiile în care, fiecare elev să dea măsura potenţialului său maxim. Noi considerăm că toţi elevii sunt unici şi au nevoi şi stiluri de învăţare proprii, au dreptul la un mediu de învăţare sigur şi adecvat normelor europene, trebuie să aibă propria responsabilitate în procesul de învăţare. Toţi elevii trebuie să înveţe să-şi exprime propriile opinii, iar lucrul în grupuri de cooperare îi pregăteşte pentru viaţă.

Școala Gimnazială Nr. 142 promovează valoarea ca mod de viaţă şi se adaptează la nivelul de dezvoltare al societăţii actuale. Unitatea s-a remarcat prin calitatea actului educativ, reprezentată prin rezultatele obţinute la evaluarea naţională, olimpiadele şi concursurile şcolare.

În ceea ce priveşte climatul organizaţional, putem afirma că este un climat deschis, caracterizat prin dinamism şi receptivitate la schimbări, relaţiile dintre cadrele didactice fiind cordiale. Directorul Școlii Gimnaziale Nr. 142 colaborează bine cu membrii colectivului, ţine seama de sugestiile acestora şi ia decizii cu privire la reducerea disfuncţionalităţilor semnalate în activitatea şcolii, încercând să creeze un climat afectiv, bazat pe armonie, echilibru, transparenţă, responsabilitate şi corectitudine. Toate aceste aspecte se reflectă pozitiv în activitatea instructiv-educativă şi în conduita cadrelor didactice. Prima condiţie a dezvoltării organizaţionale este formarea unei culturi puternice, proces în care competenţele umane ale managerului sunt hotărâtoare.

Din analiza datelor, în unitatea de învățământ există o stare de echilibru şi un climat favorabil. Simbolurile tradiţionale ţin de învăţământul de masă, de educaţia pentru toţi şi creează o cultură profesională axată pe profesor/învăţător şi pe ce are el de făcut.

Reforma învăţământului a introdus în şcoli sloganul „educaţia pentru fiecare" cu componentele: învăţământ diferenţiat, parcursuri individuale de învăţare, integrare, abordare transdisciplinară, relativ dificil de acceptat de profesionişti cantonaţi în predarea unei singure discipline.

## 2.3.MANAGEMENT FINANCIAR – ADMINISTRATIV

Surse de finanţare ale Școlii Gimnaziale Nr. 142:

- **bugetul de stat** – statul asigură finanțarea de bază, pentru desfăşurarea în condiţii normale a procesului de învăţământ, conform standardelor naţionale.
- **bugetul local** - finanţarea complementară se asigură din bugetul local al unităţii administrativ-teritoriale şi din sume defalcate din taxa pe valoarea adăugată, aprobate anual prin legea bugetului de stat cu această destinaţie, pentru următoarele categorii de cheltuieli:
  a. investiţii, reparaţii capitale, consolidări;
  b. cheltuieli pentru evaluarea periodică naţională a elevilor;
  c. cheltuieli cu bursele elevilor;
  d. cheltuielile pentru naveta cadrelor didactice şi a personalului didactic auxiliar, conform legii;
  e. cheltuieli pentru examinarea medicală obligatorie periodică a salariaţilor, cu excepţia celor care, potrivit legii, se efectuează gratuit;
  f. cheltuieli pentru concursuri şcolare şi activităţi educative extraşcolare;
  g. cheltuieli pentru asigurarea securităţii şi sănătăţii în muncă, pentru personalul angajat şi elevi;
  h. gestionarea situaţiilor de urgenţă;
  i. cheltuieli pentru participarea în proiecte europene de cooperare în domeniul educaţiei şi formării profesionale;
  j. alte cheltuieli de natura bunurilor şi serviciilor, care nu fac parte din finanţarea de bază.
- **venituri proprii și sponsorizări.**
  - ✓ Activitățile manageriale din domeniul financiar-administrativ sunt stabilite în corelare cu diagnoza și direcțiile de dezvoltare prevăzute în PDI 2024–2028**,** Nr. 2983/04.10.2024, urmărind utilizarea eficientă și transparentă a resurselor, menținerea și dezvoltarea bazei materiale, valorificarea dotărilor digitale, atragerea resurselor externe și asigurarea unui mediu educațional sigur. PDI-ul evidențiază existența unei baze materiale diversificate, a laboratoarelor, echipamentelor digitale și conectivității, precum și o stare generală bună a infrastructurii. Diagnoza semnalează însă necesitatea optimizării unor spații și facilități, a întreținerii bazei materiale și a responsabilizării beneficiarilor pentru utilizarea și păstrarea patrimoniului.

| Activități manageriale prioritare | Rezultate așteptate | KPI | Documente/Instrumente utilizate |
|---|---|---|---|
| Fundamentarea și gestionarea resurselor financiare, prin elaborarea proiectului de buget, a planului anual de achiziții și prioritizarea investițiilor în funcție de nevoile unității de învățământ | Utilizarea eficientă, transparentă și prioritară a resurselor financiare. | 100% dintre cheltuieli încadrate în bugetul aprobat. Analiza execuției bugetare realizată minimum trimestrial. | Buget. Plan de achiziții Execuție bugetară. Balanțe. Referate de necesitate. Rapoarte financiar-contabile. |
| Monitorizarea și evaluarea utilizării resurselor financiare și materiale, prin analiza execuției bugetare, verificarea modului de administrare a patrimoniului și stabilirea măsurilor necesare pentru optimizarea activității administrative | Asigurarea resurselor necesare desfășurării activității și utilizarea eficientă a fondurilor. | Minimum 90% dintre achizițiile prioritare prevăzute realizate în limita resurselor aprobate. 100% dintre achiziții realizate cu respectarea | Programul anual al achizițiilor. Referate de necesitate. Documentații de achiziție. Contracte. |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | procedurilor aplicabile. | |
| Asigurarea și administrarea eficientă a bazei materiale, prin dotarea unității de învățământ cu resursele necesare desfășurării procesului instructiv-educativ și organizarea lucrărilor de întreținere, reparații și modernizare a spațiilor școlare | Menținerea unei baze materiale funcționale, sigure și adecvate procesului educațional. | 100% dintre bunurile inventariate conform calendarului.<br>Minimum 90% dintre deficiențele prioritare remediate în termenele stabilite, în limita resurselor disponibile. | Registrul inventar.<br>Fișe de inventariere. Procese-verbale.<br>Plan de mentenanță. Rapoarte administrative. |
| Identificarea și valorificarea oportunităților de finanțare, prin accesarea programelor și proiectelor cu finanțare externă, atragerea de sponsorizări și dezvoltarea parteneriatelor destinate modernizării infrastructurii și îmbunătățirii condițiilor de desfășurare a procesului educațional | Diversificarea surselor de finanțare și dezvoltarea infrastructurii educaționale. | Minimum 2 inițiative/proiecte/solicitări de finanțare sau parteneriate pentru atragerea de resurse pe parcursul anului școlar. | Cereri de finanțare. Proiecte.<br>Acorduri de parteneriat.<br>Contracte.<br>Rapoarte de implementare. |
| Coordonarea utilizării eficiente a patrimoniului și a resurselor materiale, prin monitorizarea consumurilor, implementarea măsurilor de eficiență energetică și respectarea normelor privind securitatea și sănătatea în muncă (SSM), precum și a normelor de prevenire și stingere a incendiilor (PSI). | Creșterea gradului de siguranță și diminuarea riscurilor instituționale. respectarea normelor de securitate, reducerea consumurilor și monitorizarea periodică a utilizării resurselor. | 100% dintre instruirile obligatorii realizate conform planificării.<br>Minimum 2 exerciții de evacuare/an.<br>Registrul de riscuri actualizat conform calendarului.<br>100% dintre riscurile semnificative monitorizate | Planul de prevenire și protecție.<br>Registre SSM/PSI.<br>Planuri de evacuare. |

## 2.4. MANAGEMENT EDUCAȚIONAL – CALITATEA PROCESULUI INSTRUCTIV EDUCATIV

Activitățile din domeniul managementului educativ sunt stabilite în corelare cu diagnoza și direcțiile de dezvoltare prevăzute PDI 2024–2028**,** Nr. 2983/04.10.2024, cu accent pe monitorizarea frecvenței, prevenirea situațiilor de risc, asigurarea unui climat școlar sigur și incluziv, sprijinirea elevilor vulnerabili și creșterea participării la activități educative și extracurriculare. Datele din PDI justifică acordarea unei atenții speciale frecvenței școlare: în anul 2025-2026 au fost înregistrate **17063 de absențe, dintre care 4294 nemotivate**, față de **16626** de absențe, dintre care **2746** nemotivate, în anul anterior. Diagnoza evidențiază, de asemenea, existența unor elevi cu CES, dificultăți de învățare, probleme emoționale, situații socio-economice dificile și risc de abandon, ceea ce impune intervenții educaționale diferențiate și monitorizate.

| **Activități manageriale prioritare** | **Rezultate așteptate** | **KPI** | **Documente/Instrumente utilizate** |
|---|---|---|---|
| Monitorizarea frecvenței școlare și implementarea măsurilor de prevenire și reducere a absenteismului și a riscului de abandon școlar, prin colaborarea permanentă cu diriginții, părinții și instituțiile partenere, precum și prin utilizarea instrumentelor digitale de monitorizare și comunicare | Reducerea absenteismului și prevenirea abandonului școlar, creșterea participării școlare. | Monitorizarea lunară a 100% dintre situațiile de absenteism.<br>Reducerea cu minimum 10% a absențelor nemotivate față de baseline-ul de anul anterior | Cataloage.<br>Situații lunare ale frecvenței.<br>Fișe de monitorizare.<br>Rapoarte.<br>Planuri de intervenție. |
| Coordonarea activităților privind prevenirea și combaterea violenței, bullyingului, discriminării și | Consolidarea unui climat educațional | 100% dintre cazurile semnalate analizate și | Planul de prevenire și reducere a violenței.<br>Proceduri. |

| | | | |
|---|---|---|---|
| consumului de substanțe, prin implementarea programelor de prevenție, aplicarea procedurilor specifice și colaborarea cu instituțiile competente | sigur, incluziv și favorabil învățării. | gestionate conform procedurilor.<br>Minimum 1 activitate preventivă/clasă/modul. | Registrul cazurilor.<br>Rapoarte.<br>Procese-verbale. |
| Organizarea și monitorizarea activităților de consiliere, orientare școlară și sprijin educațional, destinate elevilor aflați în situații de risc, elevilor cu cerințe educaționale speciale sau cu dificultăți de învățare, în vederea asigurării incluziunii și a progresului școlar | Creșterea participării școlare și reducerea riscului de excluziune educațională. | 100% dintre elevii identificați în situații de risc monitorizați.<br>100% dintre cazurile care necesită intervenție cu măsuri/planuri de sprijin stabilite. | Fișe de monitorizare.<br>Planuri individuale de intervenție.<br>Documente de consiliere.<br>Rapoarte de caz. |
| Coordonarea activităților educative și extracurriculare, pentru dezvoltarea competențelor-cheie, promovarea educației pentru sănătate, cetățeniei democratice, dezvoltării durabile și implicarea activă a elevilor în viața școlii și a comunității | Desfășurarea activităților conform planificării și creșterea participării elevilor la proiecte și activități educative. | Minimum 90% dintre activitățile prevăzute în calendar realizate.<br>Minimum 80% dintre elevi implicați anual în cel puțin o activitate educativă/extracurriculară. | Calendarul activităților educative.<br>Proiecte.<br>Parteneriate.<br>Portofolii.<br>Rapoarte de activitate. |
| Monitorizarea climatului educațional și evaluarea impactului activităților educative, prin analiza indicatorilor privind frecvența, comportamentul, participarea și rezultatele elevilor, în vederea stabilirii măsurilor de îmbunătățire a activității educative. | Fundamentarea deciziilor manageriale pe date și îmbunătățirea continuă a managementului educativ, rapoarte de monitorizare elaborate. | Analiză realizată la finalul fiecărui modul<br>Minimum 90% dintre măsurile manageriale stabilite implementate în termenele asumate. | Situații statistice. Rapoarte ale coordonatorului pentru proiecte și programe educative.<br>Procese-verbale.<br>Planuri de măsuri. |

## 2.5. MANAGEMENTUL RELAȚIEI CU COMUNITATEA ȘI PARTENERIATE

Activitățile manageriale din acest domeniu sunt stabilite în corelare cu diagnoza și direcțiile de dezvoltare prevăzute în PDI 2024–2028**,** Nr. 2983/04.10.2024, urmărind consolidarea parteneriatului școală–familie, dezvoltarea colaborării cu instituțiile și organizațiile comunității, diversificarea oportunităților educaționale și creșterea participării beneficiarilor la viața școlii. PDI-ul evidențiază existența unei colaborări funcționale cu părinții și partenerii comunitari, dar semnalează și implicarea redusă a unei părți dintre părinți și necesitatea diversificării activităților și parteneriatelor. **Parteneriate și proiecte educaționale: 38 parteneriate active și 18 proiecte implementate.**

| Activități manageriale prioritare | Rezultate așteptate | KPI | Documente/Instrumente utilizate |
|---|---|---|---|
| Planificarea și dezvoltarea parteneriatelor educaționale, prin colaborarea cu părinții, autoritățile administrației publice locale, instituțiile culturale, Poliția, Inspectoratul pentru Situații de Urgență, unitățile sanitare, organizațiile neguvernamentale și alți parteneri comunitari, în vederea susținerii procesului educațional și a dezvoltării instituționale | Consolidarea parteneriatului școală–familie și îmbunătățirea comunicării.<br>Plan anual de parteneriate elaborat | Minimum 1 întâlnire cu părinții/clasă/modul.<br>Minimum 80% participare medie a părinților la activitățile de consultare.<br>Minimum 1 consultare instituțională/an. | Planul activităților cu părinții.<br>Procese-verbale.<br>Platforme și canale oficiale de comunicare, protocoale și acorduri de colaborare încheiate. |

| | | | |
|---|---|---|---|
| Organizarea întâlnirilor cu părinții, prin desfășurarea ședințelor, lectoratelor, consultărilor și a altor activități comune, în scopul informării, responsabilizării și implicării acestora în viața unității de învățământ și în sprijinirea parcursului educațional al elevilor | Desfășurarea întâlnirilor conform planificării, creșterea gradului de participare a părinților și consolidarea colaborării școală–familie. | 100% dintre familiile elevilor identificați în situații de risc contactate și implicate în stabilirea măsurilor de sprijin. minimum 2 activități comune școală–familie/an. | Planuri de intervenție. Fișe de monitorizare. Procese-verbale. Rapoarte de activitate. |
| Implementarea proiectelor și activităților educaționale desfășurate în parteneriat cu familia și comunitatea, pentru prevenirea abandonului școlar, a violenței și bullyingului, promovarea incluziunii, voluntariatului, educației pentru sănătate, educației pentru dezvoltare durabilă și a participării active a elevilor la viața comunității | Diversificarea oportunităților educaționale și consolidarea relației școală–comunitate. proiecte și activități implementate | 100% dintre parteneriatele active monitorizate. Minimum 2 noi colaborări relevante inițiate anual, creșterea numărului beneficiarilor | Acorduri de parteneriat. Protocoale. Proiecte. Calendarul activităților. Rapoarte. |
| Promovarea imaginii unității de învățământ și valorificarea rezultatelor obținute de elevi și cadrele didactice, prin comunicare instituțională, organizarea de evenimente comunitare, actualizarea site-ului școlii și utilizarea canalelor oficiale și a platformelor digitale de informare | Dezvoltarea competențelor sociale și civice și deschiderea instituției către comunitate, promovarea exemplelor de bună practică și informarea eficientă a comunității. | Minimum 2 proiecte educaționale/comunitare implementate anual. Creșterea participării elevilor la activități de voluntariat și proiecte față de anul anterior, creșterea vizibilității unității de învățământ, | Proiecte educaționale. Acorduri. Portofolii. Evidențe ale participanților. Rapoarte de implementare. |
| Monitorizarea și evaluarea eficienței relației școală–familie–comunitate, prin analiza gradului de implicare a partenerilor, evaluarea impactului proiectelor educaționale și valorificarea feedbackului primit din partea beneficiarilor, în vederea îmbunătățirii colaborării și diversificării activităților comune. | Creșterea vizibilității și consolidarea încrederii comunității în unitatea de învățământ, feedback analizat și măsuri de îmbunătățire implementate. | Actualizarea canalelor oficiale minimum lunar. Minimum 90% dintre activitățile reprezentative promovate. Minimum 80% feedback pozitiv al beneficiarilor. | Site și canale oficiale. Chestionare de feedback. Portofoliul instituțional. Rapoarte de activitate. |

# CAPITOLUL III. Operaționalizarea obiectivelor strategice din PDI

Proiectul–Plan managerial pentru anul școlar 2026–2027 transpune în acțiuni manageriale prioritățile stabilite prin PDI 2024–2028**,** Nr. 2983/04.10.2024, în corelare cu rezultatele diagnozei instituționale și cu nevoile de dezvoltare identificate. Pentru asigurarea fezabilității și a coerenței intervenției manageriale au fost selectate **cinci direcții strategice prioritare**, corespunzătoare principalelor domenii de management. Operaționalizarea acestora urmărește transformarea direcțiilor strategice multianuale în obiective operaționale SMART, raportate la valorile de referință identificate prin diagnoză și evaluate prin indicatori de performanță.

## 3.1. Domeniul curricular

**Îmbunătățirea stării de bine a elevilor în scopul menținerii siguranței fizice și emoționale a elevilor în școală și asigurarea actului educațional prin formarea competențelor-cheie, diversificarea ofertei de activități curriculare și adaptarea demersului didactic la nevoile individuale.**

**Fundamentare:** PDI-ul evidențiază rezultate școlare generale foarte bune și promovabilitate de 99% în ultimii trei ani, dar relevă totodată nevoi privind utilizarea metodelor activ-participative, adaptarea curriculumului,

dezvoltarea gândirii critice, utilizarea resurselor digitale și stimularea elevilor capabili de performanță.
**Prioritate managerială 2026–2027:** ***creșterea performanței școlare prin monitorizarea și sprijinirea progresului fiecărui elev, diminuarea disparităților dintre nivelurile de învățare și dezvoltarea accelerată a competențelor-cheie.***

**3.2. Domeniul resurselor umane**

**Asigurarea unui management instituțional eficient, transparent, bazat pe entuziasm, motivare, implicare proactivă, prin implicarea cadrelor didactice în procesul de luare a deciziilor și prin implicarea întregului personal, a beneficiarilor educației oferite, în procesul de asigurare a calității educației.**
**Fundamentare:** PDI-ul evidențiază un colectiv stabil și experimentat: **53 cadre didactice dintre care 50 cadre didactice sunt titulare, iar 30 dețin gradul didactic I**, **doctorat 2 cadre didactice, profesori metodiști 2 cadre didactice.** Diagnoza indică însă nevoi de dezvoltare a competențelor digitale și a competențelor pentru educația incluzivă, precum și necesitatea diminuării rezistenței la schimbare.
**Prioritate managerială 2026–2027:** ***dezvoltarea competențelor profesionale în concordanță cu nevoile instituției și consolidarea colaborării, mentoratului și schimbului de bune practici.***

3.3. Domeniul financiar-administrativ

**Implicarea școlii în educația privind mediul și creșterea gradului de sustenabilitate a unități de învățământ și modernizarea procesului de învățământ prin administrarea performantă a resurselor disponibile.**
**Fundamentare:** PDI-ul evidențiază existența unei baze materiale diversificate și a dotărilor digitale, concomitent cu necesitatea optimizării unor spații și facilități, a mentenanței bazei materiale și a responsabilizării beneficiarilor privind utilizarea patrimoniului.
**Prioritate managerială 2026–2027:** ***creșterea eficienței utilizării resurselor materiale și modernizarea infrastructurii unității de învățământ prin implementarea măsurilor de sustenabilitate și accesarea surselor de finanțare disponibile pe parcursul anului școlar 2026–2027.***

3.4. Domeniul managementului educativ

**Prevenirea abandonului școlar prin reducerea numărului de absențe și scăderea ratei abandonului școlar până la finalul anului școlar în curs, față de anul școlar anterior.**
**Fundamentare:** datele PDI indică **17063 de absențe în anul 2025-2026, dintre care 4294 nemotivate**, în creștere față de anul anterior. Sunt identificate, de asemenea, situații asociate elevilor cu CES, dificultăților de învățare, problemelor emoționale și socio-economice și riscului de abandon.
**Prioritate managerială 2026–2027:** ***creșterea participarii școlare și reducerea numărului de absențe nemotivate în anul școlar 2026–2027, comparativ cu anul școlar 2025–2026, prin monitorizarea permanentă a frecvenței elevilor și implementarea măsurilor de intervenție timpurie.***

3.5. Domeniul relației cu familia și comunitatea

**Dezvoltarea unor atitudini și comportamente bazate pe valorile interculturalității în rândul elevilor și cadrelor didactice, prin creșterea numărului de activități extracurriculare, a proiectelor și parteneriatelor locale, naționale și internaționale, prin promovarea excelenței.**
**Fundamentare:** PDI-ul evidențiază existența colaborării cu părinții și partenerii comunitari, dar diagnoza semnalează implicarea redusă a unei părți dintre părinți și necesitatea diversificării activităților și parteneriatelor.
**Prioritate managerială 2026–2027:** ***creșterea numărului de parteneriate și proiecte educaționale desfășurate la nivel local, național și european în anul școlar 2026–2027, prin extinderea colaborării cu familia și comunitatea.***

# PLAN DE ACȚIUNE/ OPERAȚIONAL

| Nr. crt | Obiectiv general | Valori de referință (baseline) | Ținte strategice | Obiective operaționale | Activități principale | Resurse și responsabili | Calendar | KPI | Rezultate așteptate | Monitorizare/ Evaluare | Soluții/ Îmbunătățire |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **O 1** | **Îmbunătățirea stării de bine a elevilor în scopul menținerii siguranței fizice și emoționale a elevilor în școală și asigurarea actului educațional prin formarea competențe-lor-cheie, diversificarea ofertei de activități curriculare și adaptarea demersului didactic la nevoile individuale.** | Promovabilitate generală: 98**%**. Media generală EN: **7,58**. Media Limba și literatura română: **7.93** Promovabilitate Limba română: **96,19%**. Media Matematică: **7,24**. Promovabilitate Matematică: **92,38%**. Diagnoza indică nevoi privind utilizarea metodelor activ-participative, adaptarea curriculumului, dezvoltarea gândirii critice, utilizarea resurselor digitale și stimularea performanței. | Creșterea performanței școlare prin monitorizarea și sprijinirea progresului fiecărui elev. Dezvoltarea competențelor-cheie și a gândirii critice. Reducerea decalajelor dintre nivelurile de performanță. Valorificarea resurselor digitale și a strategiilor didactice diferențiate. | Menținerea, până în iunie 2027, a promovabilității generale la minimum 99% și creșterea performanțelor elevilor prin majorarea mediei generale la Evaluarea Națională de la 7,58 la minimum 8,00 și a mediei la Matematică de la 7,24 la minimum 7,50, prin includerea a 100% dintre elevii identificați cu dificultăți de învățare în activități de sprijin/remediere și creșterea cu minimum 10% a participării elevilor la activități de performanță și dezvoltare. | Aplicarea evaluărilor inițiale și formative. Analiza rezultatelor la finalul fiecărui modul. Organizarea activităților remediale și de dezvoltare. Organizarea programelor pentru elevii capabili de performanță. Utilizarea strategiilor diferențiate și interdisciplinare. Integrarea resurselor digitale în activitatea didactică. Organizarea simulărilor și analiza | **Resurse:** Planuri-cadru. Programe școlare. Laboratoare. Echipamente și platforme digitale. Teste și instrumente de evaluare. Resurse remediale și de performanță. **Responsabili:** Director. Director adjunct. Responsabil comisie pentru curriculum. Responsabili structuri metodice. Cadre didactice. Consilier școlar. | Septembrie 2026: evaluare inițială și planificare. Pe parcursul celor 5 module: implementare și monitorizare. La finalul fiecărui modul: analiza progresului și măsuri de reglare. Perioada simulărilor și EN: activități specifice de pregătire și analiză. Iunie 2027: evaluare finală | Promovabilitate generală ≥ **99%**. Media EN ≥ **8,00**. Media Matematică ≥ **7,50**. **100%** dintre elevii identificați cu nevoi de sprijin incluși în măsuri remediale. Minimum **90%** dintre elevii incluși în programe remediale înregistrează progres. Participarea la activități de performanță crește cu minimum **10%.** | Menținerea nivelului ridicat al rezultatelor. Îmbunătățire a performanțel or la Matematică. Creșterea progresului individual. Reducerea decalajelor educaționale . Dezvoltarea competențel or-cheie și a autonomiei în învățare. Creșterea motivației pentru performanță. | Analiza cataloagelor și a rezultatelor evaluărilor. Analiza rezultatelor la finalul fiecărui modul. Fișe de progres. Rapoarte ale comisiei pentru curriculum și structurilor metodice. Rapoarte de asistență/interasi stență. Analiza simulărilor și a rezultatelor EN. Raport final de implementare. | Revizuirea strategiilor didactice. Extinderea activităților remediale. Adaptarea planificărilor și intervențiilor la progresul individual. Intensificarea mentoratului și interasistențelor . Creșterea colaborării cu familia și serviciile de sprijin. Monitorizarea mai frecventă a elevilor care nu ating progresul estimat. |

| | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | **Media 10 la Evaluarea Națională** | | | rezultatelor. Realizarea asistențelor | | | | | | |
| **O 2** | **Asigurarea unui management instituțional eficient, transparent, bazat pe entuziasm, motivare, implicare proactivă, prin implicarea cadrelor didactice în procesul de luare a deciziilor și prin implicarea întregului personal, a beneficiarilor educației oferite, în procesul de asigurare a calității educației.** | 53 cadre didactice. 50 cadre didactice titulare. 30 cadre didactice cu gradul didactic I, 2 cadre didactice cu doctorat și 2 cadre didactice metodiste. PDI-ul evidențiază nevoi privind dezvoltarea competențelor digitale și pentru educația incluzivă, precum și adaptarea la schimbare. | Dezvoltarea competențelor profesionale în raport cu nevoile instituției. Consolidarea culturii colaborative și a schimbului de bune practici. Valorificarea experienței profesionale existente. | Dezvoltarea, până în iunie 2027, a competențelor profesionale ale personalului didactic prin participarea a minimum 80% dintre cadrele didactice la cel puțin o activitate relevantă de formare/dezvoltare profesională, implicarea a minimum 90% dintre cadrele didactice în activități metodice și colaborative și asigurarea participării a 100% dintre cadrele didactice cu nevoi identificate la activități specifice de formare și/sau mentorat. | Identificarea nevoilor de formare și elaborarea planului de dezvoltare profesională. Participarea la cursuri, programe și activități de formare. Organizarea activităților de mentorat, interasistență și schimb de bune practici. Diseminarea și valorificarea competențelor dobândite. | **Resurse:** Oferta programelor de formare. Platforme și resurse digitale. Portofolii profesionale. Parteneriate cu furnizori de formare. **Responsabili:** Director. Responsabil formare. Responsabili structuri metodice. Cadre didactice. | Septembrie–octombrie 2026: identificarea nevoilor. Pe parcursul celor **5 module**: formare, mentorat și schimb de bune practici. La finalul fiecărui modul: monitorizare. Iunie 2027: evaluarea impactului. | Minimum **80%** cadre didactice participante la activități de dezvoltare profesională. Minimum **90%** implicare în activități metodice/colaborative. **100%** dintre cadrele didactice cu nevoi prioritare identificate beneficiază de sprijin/formare. Minimum **2 activități de diseminare și bune practici** pe parcursul anului. | Creșterea competențelor profesionale, digitale și incluzive. Dezvoltarea colaborării și a mentoratului. Transferul bunelor practici în activitatea didactică. Creșterea capacității colectivului de adaptare la schimbare. | Analiza participării la programele de formare. Portofolii și documente de certificare. Rapoarte ale structurilor metodice. Fișe de asistență/interasistență. Analiza anuală a impactului formării. | Adaptarea planului de formare la nevoile constatate. Extinderea mentoratului și interasistențelor. Valorificarea internă a expertizei cadrelor didactice. Identificarea unor noi oportunități de formare. |

| | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **O3** | **Implicarea școlii în educația privind mediul și creșterea gradului de sustenabilitate a unității de învățământ și modernizarea procesului de învățământ prin administrarea performantă a resurselor disponibile.** | PDI-ul evidențiază existența unei baze materiale diversificate, laboratoare, echipamente și resurse digitale, conectivitate și o stare generală bună a infrastructurii. Sunt identificate nevoi privind optimizarea unor spații și facilități, mentenanța bazei materiale și utilizarea responsabilă a patrimoniului. | Creșterea eficienței utilizării resurselor materiale și modernizarea infrastructurii unității de învățământ. Dezvoltarea și modernizarea bazei materiale în raport cu nevoile educaționale. Diversificarea surselor de finanțare și atragerea de resurse externe | Asigurarea, până în iunie 2027, a utilizării eficiente și dezvoltării bazei materiale, financiare și tehnologice a unității prin realizarea a minimum 90% dintre achizițiile prioritare planificate, remedierea a minimum 90% dintre deficiențele prioritare identificate la nivelul spațiilor și dotărilor, în limita resurselor disponibile, și inițierea a minimum 2 demersuri, proiecte sau parteneriate pentru atragerea de resurse suplimentare. | Identificarea și prioritizarea necesarului de dotări, lucrări și servicii. Realizarea și monitorizarea achizițiilor și a măsurilor de mentenanță. Monitorizarea patrimoniului și a utilizării resurselor. Identificarea oportunităților de finanțare și dezvoltarea parteneriatelor. | **Resurse:** Bugetul aprobat. Baza materială și echipamentele existente. Programul anual al achizițiilor. Proiecte și surse de finanțare externă. **Responsabili:** Director. Administrator financiar. Administrator de patrimoniu. Responsabili desemnați. | Septembrie–octombrie 2026: analiza necesarului și prioritizarea intervențiilor. Pe parcursul celor **5 module**: achiziții, mentenanță și monitorizare. Trimestrial: analiza execuției și a gradului de realizare. Iunie–august 2027: evaluare și stabilirea priorităților următoare. | Minimum **90%** dintre achizițiile prioritare realizate. Minimum **90%** dintre deficiențele prioritare remediate. **100%** din patrimoniu inventariat conform calendarului. Minimum **2 inițiative** pentru atragerea de resurse suplimentare | Utilizarea eficientă a resurselor. Îmbunătățire a condițiilor de desfășurare a activităților educaționale. Menținerea unei baze materiale funcționale și sigure. Creșterea capacității instituției de atragere a resurselor. | Analiza execuției bugetare. Monitorizarea Programului anual al achizițiilor. Inventarierea și verificarea stării patrimoniului. Rapoarte administrativ-financiare și de implementare a proiectelor. | Reprioritizarea achizițiilor și intervențiilor. Identificarea unor surse alternative de finanțare. Dezvoltarea de noi parteneriate. Actualizarea planului de mentenanță. |
| **O4** | **Prevenirea abandonului școlar prin reducerea numărului de absențe și scăderea ratei abandonu-lui școlar până la finalul anului** | **17.063 absențe totale**, dintre care **4294 nemotivate**, în anul 2024–2025. în anul anterior: **16626 absențe**, dintre care **2746 nemotivate**. PDI-ul identifică elevi | Cresterea participarii scolare si reducerea numărului de absențe nemotivate. Consolidarea unui climat educațional | Asigurarea, până în iunie 2027, a unui climat educațional sigur și incluziv prin reducerea cu minimum 10% a numărului de absențe nemotivate, de la 4294 la maximum 2746, monitorizarea | Monitorizarea lunară a frecvenței și identificarea timpurie a situațiilor de risc. Elaborarea și aplicarea măsurilor individualizate de intervenție și | **Resurse:** Planul de prevenire și reducere a violenței. Proceduri specifice. Fișe și planuri de intervenție. Servicii de consiliere și | Pe parcursul celor **5 module**: monitorizare și intervenție. Lunar: analiza frecvenței și a situațiilor de risc. La finalul fiecărui | Maximum **2000 absențe nemotivate**. **100%** dintre elevii identificați în situații de risc monitorizați și sprijiniți. **100%** dintre cazurile de | Reducerea absenteismului nemotivat. Prevenirea situațiilor de abandon și excluziune. Creșterea eficienței | Analiza lunară a frecvenței. Fișe de monitorizare și planuri de intervenție. Evidența și analiza situațiilor de violență. Rapoarte ale | Intensificarea monitorizării cazurilor fără progres. Revizuirea planurilor de intervenție. Creșterea frecvenței activităților de |

| | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | **școlar în curs, față de anul școlar anterior** | cu CES, dificultăți de învățare, probleme emoționale și socio-economice și situații de risc educațional. | sigur și incluziv. Creșterea eficienței intervenției pentru elevii aflați în situații de risc | și includerea în măsuri de sprijin a 100% dintre elevii identificați în situații de risc și gestionarea conform procedurilor a 100% dintre situațiile de violență și bullying semnalate. | sprijin. Derularea activ. preventive privind violența, bullyingul, discriminarea și comportamentele de risc. Colaborarea cu familia și instituțiile competente. | sprijin. **Responsabili:** Director. Diriginți. Cadre didactice. Consilier școlar. Comisia pentru prevenirea și combaterea violenței. | modul: evaluarea măsurilor. Iunie 2027: evaluarea finală | violență/bullying semnalate gestionate conform procedurilor. Minimum **1 activitate preventivă/ clasă/modul.** | intervențiilor pentru elevii vulnerabili. Consolidare a climatului de siguranță și incluziune | consilierului și comisiilor. Evaluare la finalul fiecărui modul | consiliere și prevenire. Consolidarea colaborării cu familia și instituțiile partenere |
| **O 5** | **Dezvoltarea unor atitudini și comporta-mente bazate pe valorile interculturalitățiii în rândul elevilor și cadrelor didactice, prin creșterea numărului de activități extracurri-culare, a proiectelor și parteneriatelor locale, naționale și internationale, prin** | PDI-ul evidențiază existența colaborării cu părinții și cu partenerii comunitari. Diagnoza semnalează implicarea redusă a unei părți dintre părinți și necesitatea diversificării activităților și parteneriatelor. Existența unor elevi aflați în situații de risc impune consolidarea intervenției | Creșterea numărului de parteneriate și proiecte educaționale desfășurate în anul școlar 2026–2027, prin extinderea colaborării cu instituții și organizații relevante. Consolidarea colaborării școală–familie–comunitate pentru prevenirea situațiilor de risc. | Consolidarea, până în iunie 2027, a parteneriatului școală–familie–comunitate prin atingerea unei participări medii de minimum 80% a părinților la activitățile de informare, consultare și colaborare, implicarea a 100% dintre familiile elevilor identificați în situații de risc în măsurile de sprijin și inițierea a minimum 2 noi parteneriate sau colaborări educaționale relevante pe | Organizarea întâlnirilor și consultărilor periodice cu părinții. Implicarea familiei în monitorizarea și sprijinirea elevilor aflați în situații de risc. Dezvoltarea activităților și proiectelor în parteneriat cu instituții și organizații ale comunității. Promovarea participării elevilor și părinților la activitățile școlii. | **Resurse:** Platforme și canale instituționale de comunicare. Acorduri de parteneriat. Proiecte și programe educaționale. Resurse ale comunității. **Responsabili:** Director. Diriginți. Consilier școlar. Coordonator pentru proiecte și programe educative. Reprezentanți ai | Septembrie–octombrie 2026: planificarea activităților și actualizarea parteneriatelor. Pe parcursul celor **5 module**: întâlniri, consultări și activități comune. La finalul fiecărui modul: monitorizarea participării. Iunie 2027: evaluarea rezultatelor și | Minimum **80% participare medie a părinților** la activitățile de informare/consultare. **100% dintre familiile elevilor aflați în situații de risc** contactate și implicate în intervenție. Minimum **2 noi parteneriate/colaborări** relevante. Minimum **90% dintre activitățile comune** | Creșterea implicării părinților în viața școlii. Intervenție mai eficientă în situațiile de risc. Diversificarea oportunităților educaționale. Consolidarea încrederii și a responsabilității comune școală–familie–comunitate. | Evidența participării părinților. Procese-verbale și chestionare de feedback. Monitorizarea acordurilor și activităților de parteneriat. Rapoarte ale diriginților și coordonatorului pentru proiecte și programe educative. Evaluare la finalul fiecărui modul. | Diversificarea modalităților de comunicare cu familiile. Contactarea individuală a părinților cu participare redusă. Adaptarea activităților la nevoile beneficiarilor. Extinderea rețelei de parteneriate și valorificarea oportunităților comunitare. |

| | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | **promovarea excelenței** | comune școală–familie–comunitate. 18 proiecte implementate 38 parteneriate active | | parcursul anului școlar 2026–2027. | | părinților și partenerilor. | a parteneriatelor | **planificate** realizate. | | | |

## CAPITOLUL IV. Monitorizarea și evaluarea implementării proiectului–plan managerial

Monitorizarea și evaluarea implementării Proiectului–Plan managerial se realizează sistematic, pe parcursul anului școlar 2026–2027, în raport cu obiectivele operaționale, activitățile planificate și indicatorii-cheie de performanță (**KPI indicatorii- cheie de performanță)** stabiliți. Procesul de monitorizare urmărește atât **gradul de realizare a activităților**, cât și **efectele acestora asupra rezultatelor educaționale și organizaționale**, în concordanță cu prioritățile stabilite prin PDI 2024–2028, nr. Nr. 2983/04.10.2024. **Evaluarea și intervenția managerială**

Rezultatele monitorizării și evaluării implementării proiectului managerial vor fi analizate periodic și raportate la valorile de referință stabilite prin analiza diagnostic a anului școlar 2025–2026, precum și la indicatorii de performanță asumați pentru anul școlar 2026–2027. În situația în care indicatorii de performanță nu ating nivelul propus, vor fi elaborate și implementate planuri de măsuri corective și de îmbunătățire, cu responsabilități și termene de realizare clar stabilite. Măsurile adoptate vor urmări optimizarea procesului educațional, eficientizarea activităților manageriale, dezvoltarea competențelor profesionale ale personalului, îmbunătățirea rezultatelor școlare și consolidarea parteneriatului dintre școală, familie și comunitate.

| **Domeniul strategic** | **Indicator de performanță** | **Valoare de referință (2025–2026)** | **Ținta pentru 2026–2027** | **Instrumente de monitorizare** | **Frecvență** | **Responsabili** | **Măsuri de reglare** |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Participare școlară și prevenirea abandonului | Numărul absențelor nemotivate; numărul elevilor aflați în risc educațional | 4294 absențe nemotivate 1 elev risc educațional | Reducerea cu minimum 10% | Catalog electronic, rapoarte privind frecvența, fișe de monitorizare | Lunar și la finalul fiecărui modul | Director, diriginți, învățători, consilier școlar | Programe remediale, consiliere și colaborare cu familia |
| Rezultatele școlare | Promovabilitatea anuală și rezultatele la Evaluarea Națională | 98 % promovalilitate 100 % Evaluare Națională Media 10-1 elev, Olimpiade:lb. franceză–1elev; religie–1elev; | Creșterea cu minimum 2% | Cataloage, rapoarte statistice, evaluări interne și externe | La finalul fiecărui modul și anual | Director, Comisia pentru curriculum | Adaptarea strategiilor didactice și intensificarea programelor remediale |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | biologie-1elev; geografie-1 elev | | | | | |
| Climat educațional și incluziune | Numărul cazurilor de violență și bullying; participarea elevilor la activități educative; numărul elevilor beneficiari ai măsurilor de sprijin | 1 caz violență și bullying<br>90% participarea elevilor la activități educative<br>24 elevi beneficiari ai măsurilor de sprijin | Reducerea incidentelor și creșterea participării elevilor la activități cu 10% | Rapoarte ale comisiilor de lucru, chestionare, fișe de monitorizare | Permanent și la finalul fiecărui modul | Director, profesor consilier școlar, Comisia pentru prevenirea şi combaterea violenţei, a faptelor de corupţie şi discriminării în mediul şcolar şi promovarea interculturalităţii | Implementarea măsurilor de prevenire și consiliere |
| Management organizațional și dezvoltarea resurselor umane | Gradul de realizare a activităților planificate; participarea personalului la programe de formare; gradul de digitalizare a activității | 90 % | Minimum 90% activități realizate; creșterea participării la formare | Rapoarte manageriale, planuri de formare, documente manageriale | Periodic și anual | Director, CEAC, Comisia pentru formare și dezvoltare în cariera didactică | Revizuirea documentelor manageriale și actualizarea planului de formare |
| Parteneriate și proiecte educaționale | Numărul parteneriatelor active; proiecte implementate; fonduri externe atrase | 38 parteneriate active<br>18 proiecte implementate | Creșterea numărului de proiecte și parteneriate | Protocoale, rapoarte de proiect, documente financiare | La finalul fiecărui modul și anual | Director, coordonatorul pentru proiecte și programe educative școlare și extrașcolare | Diversificarea parteneriatelor și accesarea de noi finanțări |
| Dezvoltare durabilă și managementul resurselor | Gradul de realizare a investițiilor; reducerea consumului de resurse; implementarea măsurilor de sustenabilitate | 90 % | Realizarea investițiilor planificate și reducerea consumurilor | Execuția bugetară, Planul de mentenanță sustenabilă, rapoarte de monitorizare | Periodic și anual | Director, administrator financiar, administrator de patrimoniu | Reprioritizarea investițiilor și actualizarea planului de mentenanță |

**Indicatorii de performanță**

**a) Domeniul strategic: Participare școlară și prevenirea abandonului**

Monitorizarea implementării proiectului managerial în acest domeniu va urmări evoluția numărului de absențe nemotivate și a elevilor aflați în risc educațional, raportate la valorile de referință stabilite pentru anul școlar 2025–2026. Pentru anul școlar 2026–2027 se urmărește reducerea acestor indicatori cu minimum 3 %.

**Instrumente de monitorizare:** catalogul electronic, rapoartele privind frecvența școlară, fișele de monitorizare a elevilor aflați în risc educațional.

**Frecvența monitorizării:** lunar și la finalul fiecărui modul.

**Responsabili:** directorul, învățătorii, diriginții și profesorul consilier școlar.

**Măsuri de reglare:** implementarea programelor remediale, activități de consiliere și consolidarea colaborării cu familia și instituțiile partenere.

**b) Domeniul strategic: Rezultatele școlare**

Evaluarea performanței în acest domeniu va avea în vedere promovabilitatea anuală, rezultatele obținute la Evaluarea Națională și progresul școlar al elevilor, raportate la valorile de referință ale anului școlar 2025–2026. Pentru anul școlar 2026–2027 se urmărește creșterea rezultatelor cu minimum 2 %.

**Instrumente de monitorizare:** cataloage, rapoarte statistice, rezultate ale evaluărilor interne și externe.

**Frecvența monitorizării:** la finalul fiecărui modul și anual.

**Responsabili:** directorul și Comisia pentru curriculum.

**Măsuri de reglare:** adaptarea strategiilor didactice, implementarea programelor remediale și monitorizarea progresului școlar.

**c) Domeniul strategic: Climat educațional și incluziune**

Monitorizarea va urmări evoluția numărului cazurilor de violență și bullying, gradul de participare a elevilor la activitățile educative și extracurriculare, precum și eficiența măsurilor de sprijin acordate elevilor aflați în situații de risc sau cu cerințe educaționale speciale. Obiectivul îl reprezintă reducerea incidentelor și creșterea participării elevilor la activitățile educative.

**Instrumente de monitorizare:** rapoarte ale comisiilor de lucru, fișe de monitorizare, chestionare de feedback, documente specifice activităților de consiliere.

**Frecvența monitorizării:** permanent și la finalul fiecărui modul.

**Responsabili:** directorul, profesorul consilier școlar și Comisia pentru prevenirea și combaterea violenței.

**Măsuri de reglare:** implementarea măsurilor de prevenire, activități de consiliere și dezvoltarea intervențiilor educaționale personalizate.

**d) Domeniul strategic: Management organizațional și dezvoltarea resurselor umane**

Evaluarea va urmări gradul de realizare a activităților planificate, participarea personalului la programele de formare continuă și nivelul de digitalizare a activităților manageriale și administrative. Pentru anul școlar 2026–2027 se urmărește realizarea a minimum 90% dintre activitățile planificate și creșterea participării personalului la programele de dezvoltare profesională.

**Instrumente de monitorizare:** rapoarte manageriale, planuri de formare, documente manageriale și rapoarte de activitate.

**Frecvența monitorizării:** periodic și anual.

**Responsabili:** directorul, CEAC și Comisia pentru formare și dezvoltare în cariera didactică.

**Măsuri de reglare:** revizuirea documentelor manageriale, actualizarea planului de formare și implementarea măsurilor de îmbunătățire rezultate din procesul de evaluare.

**e) Domeniul strategic: Parteneriate și proiecte educaționale**

Monitorizarea va urmări dezvoltarea relațiilor de colaborare cu partenerii educaționali, numărul proiectelor implementate și fondurile externe atrase pentru dezvoltarea unității de învățământ. Pentru anul școlar 2026–2027 se urmărește creșterea numărului parteneriatelor active și a proiectelor implementate.

**Instrumente de monitorizare:** protocoale de colaborare, rapoarte de proiect, documente financiare și rapoarte de activitate.

**Frecvența monitorizării:** la finalul fiecărui modul și anual.

**Responsabili:** directorul și coordonatorul pentru proiecte și programe educative școlare și extrașcolare.

**Măsuri de reglare:** diversificarea parteneriatelor, identificarea de noi oportunități de finanțare și valorificarea exemplelor de bună practică.

**f) Domeniul strategic: Dezvoltare durabilă și managementul resurselor**

În acest domeniu vor fi monitorizate gradul de realizare a investițiilor planificate, eficiența utilizării resurselor materiale și financiare, reducerea consumului de energie și apă și implementarea măsurilor prevăzute în Planul de mentenanță sustenabilă. Pentru anul școlar 2026–2027 se urmărește realizarea investițiilor planificate și reducerea consumurilor de resurse.

**Instrumente de monitorizare:** execuția bugetară, Planul de mentenanță sustenabilă, rapoarte de monitorizare și documente financiar-contabile.

**Frecvența monitorizării:** periodic și anual.

**Responsabili:** directorul, administratorul financiar și administratorul de patrimoniu.

**Măsuri de reglare:** reprioritizarea investițiilor, actualizarea Planului de mentenanță sustenabilă și implementarea măsurilor pentru utilizarea eficientă a resurselor.

### 4.2 Valorificarea rezultatelor monitorizării

Rezultatele monitorizării și evaluării implementării proiectului managerial vor fi analizate periodic și raportate la valorile de referință stabilite prin analiza diagnostic a anului școlar 2025–2026, precum și la indicatorii de performanță asumați pentru anul școlar 2026–2027. În situația în care indicatorii de performanță nu ating nivelul propus, vor fi elaborate și implementate planuri de măsuri corective și de îmbunătățire, cu responsabilități și termene de realizare clar stabilite. Măsurile adoptate vor urmări optimizarea procesului educațional, eficientizarea activităților manageriale, dezvoltarea competențelor profesionale ale personalului, îmbunătățirea rezultatelor școlare și consolidarea parteneriatului dintre școală, familie și comunitate. Concluziile rezultate în urma procesului de monitorizare și evaluare vor fundamenta actualizarea documentelor manageriale și a planurilor operaționale, revizuirea strategiilor de intervenție și stabilirea priorităților de dezvoltare pentru perioada următoare, contribuind la creșterea calității serviciilor educaționale și la dezvoltarea instituțională continuă a unității de învățământ. Procesul de monitorizare și evaluare va avea caracter continuu și va asigura fundamentarea deciziilor manageriale pe baza datelor obiective, adaptarea intervențiilor la nevoile reale ale unității de învățământ și creșterea calității actului educațional.

**În elaborarea planului am consultat:** cadrele didactice în vederea stabilirii priorităților strategice care trebuie urmărite pentru realizarea misiunii pe care școala și-a asumat-o; reprezentanți ai părinților pentru a determina așteptarile acestora și modul în care acestea au fost atinse până acum; au fost reținute aspecte pe care părinții doresc să le ameliorăm și să le dezvoltăm în etapele următoare; documentele unității, PDI-ul anterior.

*Alte surse de informaţii*

- ⇨ Documente de proiectare a activităţii unității (documente ale catedrelor, comisiilor, Consiliului elevilor, Consiliului reprezentativ al părinţilor/ reprezentaților legali, documente care atestă parteneriatele unității, oferta educațională, planul de școlarizare);
- ⇨ Documente de analiză a activității unității (rapoarte ale catedrelor, rapoarte ale Consiliului de Administraţie, rapoarte ale echipei manageriale, rapoarte ale celorlalte compartimente);

- ⇨ Documente de prezentare şi promovare a școlii;
- ⇨ Chestionare, discuţii;
- ⇨ Ghidurile ARACIP, rapoarte scrise ale Inspectoratului Școlar, ARACIP, Ministerul Educației întocmite în urma inspecţiilor efectuate în unitate.

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

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

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

- → întocmirea setului de date care să sprijine monitorizarea realizării țintelor, etapă cu etapă (datele și informațiile sunt colectate în "*baza de date a școlii*");
- → 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 functie de situațiile concrete etc.

În procesul de monitorizare a implementării P.D.I.-ului, se va urmări: prezentarea clară a ţintelor strategice și a opţiunilor strategice, asigurându-se corelarea acestora cu direcţiile de acţiune de la nivelul tuturor comisiilor de lucru, implicarea întregului personal al şcolii în realizarea obiectivelor, identificarea soluţiilor pentru problemele ce se ivesc în procesul de implementare a P.D.I.-ului.

Instrumente de monitorizare: observaţiile; discuţiile cu elevii, cu părinţii; asistenţele la ore; chestionare; dezbateri la nivelul comisiilor din şcoală, Consiliului de Administraţie, al Consiliului Profesoral.

***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.

*Monitorizarea inovației.* Vom folosi de asemenea și acest tip de monitorizare, având în vedere ca inovația, creativitatea reprezintă o cale esențială de *asigurare a calității educației:*

- măsura în care personalul școlii (cadre didactice, personal didactic auxiliar, personal administrativ), părinți, elevi, actori educaționali din comunitate s.a. *adoptă*/*participă*/*inițiază* procese de schimbare;
- măsura în care cei implicați corectează/remediază și îmbunătățesc/crează o anumită schimbare, în concordanță cu cerințele din standardele de calitate;

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/ diversificarii

acțiunilor. Atingerea anuală a țintelor va fi monitorizată de echipa de cadre didactice care a contribuit la realizarea PDI-ului. Membrii Comisiei de Evaluare și Asigurare a Calității și membrii Comisiei de Curriculum vor evalua activitatea, în orizontul sarcinilor care le revin din Planul managerial.

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

Revizuirea PDI se va face, de regulă, la începutul anului școlar, în lunile septembrie – octombrie, și ori de câte ori este nevoie, pe baza concluziilor desprinse din Raportul privind starea și calitatea învățământului în Școala Gimnazială Nr. 142 în anul școlar încheiat, și pe baza propunerilor făcute de beneficiarii direcți și indirecți ai școlii.

**CONCLUZII**

Prezentul proiect managerial reprezintă un instrument de planificare și dezvoltare instituțională, fundamentat pe analiza diagnostic a unității de învățământ și pe obiectivele stabilite prin Planul de Dezvoltare Instituțională. Implementarea acestuia urmărește creșterea calității actului educațional, dezvoltarea unui management eficient și participativ, precum și îmbunătățirea rezultatelor școlare și a climatului educațional.

Realizarea obiectivelor propuse presupune implicarea activă a întregii comunități educaționale, monitorizarea permanentă a indicatorilor de performanță și adoptarea măsurilor de îmbunătățire continuă, în funcție de rezultatele obținute și de nevoile reale ale unității de învățământ.

Prin implementarea consecventă a măsurilor prevăzute, proiectul managerial își propune consolidarea unei școli moderne, incluzive și performante, orientate spre succesul fiecărui elev și spre dezvoltarea profesională continuă a personal.

**DIRECTOR,**

**PROF. Ioana Ionica**