



ȘCOALA GIMNAZIALĂ NR. 25

Strada Silvia 54, Sector 2, București

Telefon: 021 242 2695

E-mail: scoala_25@yahoo.com

Nr. 3136/30.09.2025

PROIECT DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ 2021-2026

Aprobat prin Hotărârea Consiliului de administrație din 30.09.2025
Validat în sesiunea Consiliului profesoral din 30.09.2025

Autor:

Prof. Mihaela Stoian





I. CUPRINSUL PROIECTULUI:

- 1. Argumentul proiectului**
- 2. Elementele de identificare a unității școlare**
- 3. Analiza informațiilor de tip cantitativ**
- 4. Analiza informațiilor de tip calitativ**
- 5. Analiza comunității locale**
- 6. Analiza PEST(E)**
- 7. Analiza SWOT**
- 8. Viziunea și misiunea**
- 9. Ținte și opțiuni strategice**
- 10. Documente de planificare**

A. Planul operațional privind dezvoltarea instituțională a Școlii Gimnaziale nr. 25, pentru 5 ani (2021-2026)- (anexa 1)

- 11. Monitorizarea și evaluarea proiectului de dezvoltare instituțională**



1. ARGUMENTUL PROIECTULUI

Proiectul școlii ca traiect al dezvoltării instituționale, are o valoare strategică el este conceput pe o perioadă de cel puțin 3 ani (de regulă 5 ani , dar poate fi conceput și pe o perioadă mai lungă) și , chiar dacă suferă modificări pe parcurs, oferă un orizont și direcții clare pentru activitatea din școala noastră, inclusiv priorități în alocarea resurselor.

Proiectul școlii ține seama de complexitatea, diversitatea și amplitudinea activităților școlare, este rolul analizei și reflecției critice asupra situației de fapt, explorează și utilizează cât mai judicios resursele existente, pentru atingerea obiectivelor propuse și satisfacerea nevoilor organizației. El este centrat pe problemele cheie ale școlii și are o identitate a sa. El reprezintă “platforma electorală” a școlii, expresia politicii de dezvoltare a acesteia, într-un cuvânt, o asumare. Ca urmare, sursele care fac din proiectul școlii o entitate aparte, irepetabilă sunt :

- Cultura organizației școlare
- Viziunea colectivului școlii –în special a echipei manageriale –privind misiunea și, mai ales, dezvoltarea unității școlare respective pe termen mediu și lung –aici calitățile, competențele, atitudinile și comportamentele manageriale fiind determinante
- Nevoile și resursele comunitare –conștientizate, exprimate și negociate în conformitate cu metodele și procedeele caracteristice
- Misiunea unității școlare –cunoscută și asumată de către toate grupurile de interes reprezentate în școală –părinții, elevii, profesorii, autoritățile locale, agenții economici și alți reprezentanți ai comunității.
- Oferta educațională a școlii –centrată în jurul ofertei curriculare fără să se reducă la aceasta –este fundamentată pe misiunea unității școlare respective care, la rândul ei, este determinată, pe de o parte, de viziunea grupurilor de interes în legătură cu țintele strategice ale dezvoltării (viziune elaborată pe baza politicilor și strategiilor de reformă existente la nivel național, regional și local și utilizând rezultatele cercetării în domeniu) ; iar pe de altă parte, de nevoile educaționale ale comunității și de resursele pe care aceasta la pune în joc pentru satisfacerea acestor nevoi.

În conformitate cu Legea Învățământului nr. 1/2001 , Curriculum Național, cu celelalte documente legislative, cu ONG Nr. 75/2005, privitor la standardele de referință, standardele de acreditare și evaluare periodică cât și nivelul optimal de realizare a unei activități de către o organizație furnizoare de educație, **principiile** pe care s-a fundamentat acest proiect sunt următoarele:

- Centrarea actului educațional pe elevii școlii (strategii didactice abordate, stimularea creativității, modernizarea continuă a bazei materiale, stimularea participării la activități extrașcolare și extracurriculare menite să lărgască orizontul elevilor)
- Echilibru între ofertă și cerere (oferta educațională ține cont atât de resursele umane și materiale de care dispune școala,cât și de solicitările elevilor și părinților ,precum și pe



domeniile actuale de interes-utilizarea calculatorului, comunicarea într-o limbă modernă, educație pentru sănătate, educație civică).

- Cooperare școală-comunitate (Participare la programele și acțiunile organizate de Primaria Sectorului 2, colaborarea cu ONG-uri, Poliția și alte autorități locale).
- Individualizarea școlii în cadrul sectorului 2 și a cartierului din care face parte, având în vedere școlile concurente (rezultatele obținute de elevi, pe baza materială)

Destinat deopotrivă celor din interiorul, cât și celor din exteriorul școlii, proiectul de dezvoltare instituțională:

- Asigură coerența transunerii strategiei pe termen lung a școlii într-o listă de obiective pe termen scurt, ce pot fi ușor înțelese și manageriate
- Oferă colectivului școlar posibilitatea pro-acției și nu a reacției la schimbare
- Favorizează creșterea încrederii în capacitățile, capacitățile și forțele proprii
- Asigură dezvoltarea personală și profesională
- Întărește parteneriatele din interiorul și exteriorul unității școlare
- Stimulează dezvoltarea ethosului școlar

Proiectul școlii are două componente strâns articulate:

- o componentă **strategică, "perenă"** – misiunea, țintele și opțiunile strategice ale unității școlare
- o componentă **operațională** – programele, activitățile și acțiunile concrete prin care se ating țintele strategice și se realizează misiunea.

Ambele componente trebuie să atingă toate domeniile funcționale: curriculum, resursele materiale și financiare, resursele umane, relațiile sistemice și comunitare. Nu trebuie uitat că, indiferent de opțiunea sau de opțiunile strategice, **beneficiarul ofertei educaționale este elevul.**

Proiectul școlii este negociat în toate fazele elaborării și implementării sale. Numai astfel poate fi câștigat consensul tuturor grupurilor de interes reprezentate la nivelul școlii. Deci un bun proiect instituțional se realizează numai printr-o comunicare eficientă intra- și extraorganizațională și prin participare.

2. ELEMENTE DE IDENTIFICARE A UNITĂȚII ȘCOLARE

Denumirea școlii: ȘCOALA GIMNAZIALĂ NR.25

Adresa: Str. Silvia nr. 54, Sector 2/București (sediul central), Alea Sinaia nr 2 (sediul unde funcționează grădinița cu program prelungit), Str. Calimachi nr. 8 (sediul unde funcționează grădinița cu program normal).

Tipul școlii: Școala Gimnazială, nivel preșcolar, primar și gimnazial, cursuri de zi, program prelungit.

Orarul școlii:

- a) Învățământ preșcolar:
 - Program prelungit: 07:30-17:30 – 2 schimburi
 - Program normal: 08:00-12:00 – 1 schimb
- b) Învățământ primar: 08:00-14:00 – 1 schimb

Limba de predare: română



- **Repere geografice:** Școala este situată în cartierul Colentina, având în apropiere Școlila Gimnaziala Nr.145.
- **Repere istorice.** Școala funcționează în actualul sediu din 1976 (clădirea actuală a fost construită în anii 1974-1976).

Cultura organizațională

Prima condiție a dezvoltării organizaționale este formarea unei culturi puternice, proces în care competențele umane ale managerului sunt hotărâtoare.

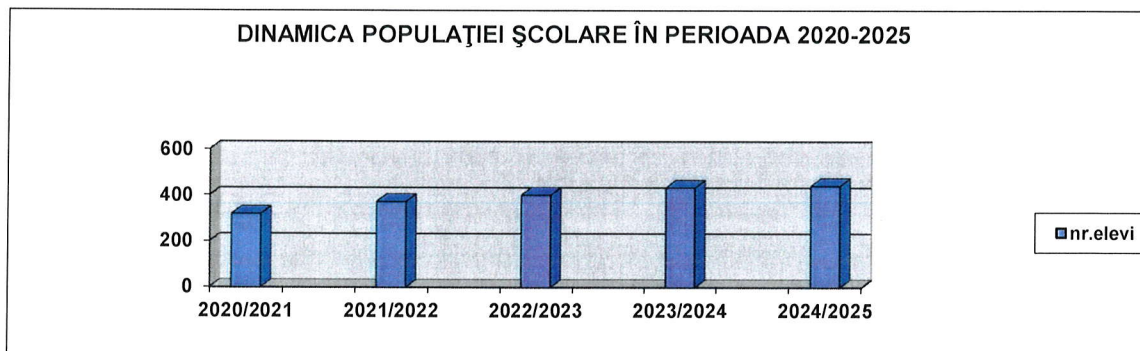
Managerul poate să-și propună, să mențină sau să schimbe cultura organizațională.Înainte de a-și propune una din alternative,trebuie să identifice tipul de cultură ,s-o înțeleagă precum își înțelege propria personalitate.

3. ANALIZA INFORMAȚIILOR DE TIP CANTITATIV:

🚩 Informații de tip cantitativ:

- **Populația școlară și preșcolară :**
 - număr de preșcolari : 110 de preșcolari – 7 grupe
 - număr de elevi: 365 - înv.primar (P-IV)- 245 de elevi - 11 clase
 - înv.gimnazial- 120 - 5 clase
 - număr de clase: 16 – 11 clase P-IV
 - 5 clase V-VIII
- **Evoluția populației școlare în perioada 2020-2025**

Anul școlar	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025	2025/2026
Numar elevi	371	400	432	440	447



- Se poate observa din graficul –fig.2 , ca populația școlara a înregistrat o ușoară creștere între anii 2020-2025. La începutul anului școlar 2020-2021 populația școlară este de 318 elevi.
- **Proveniența**-mediu urban
- **Indicatori de evaluare a performanței** (anul 2024/2025):
 - rata de promovabilitate: 99,29% clasele P-IV
 - 94,74% clasele V-VIII

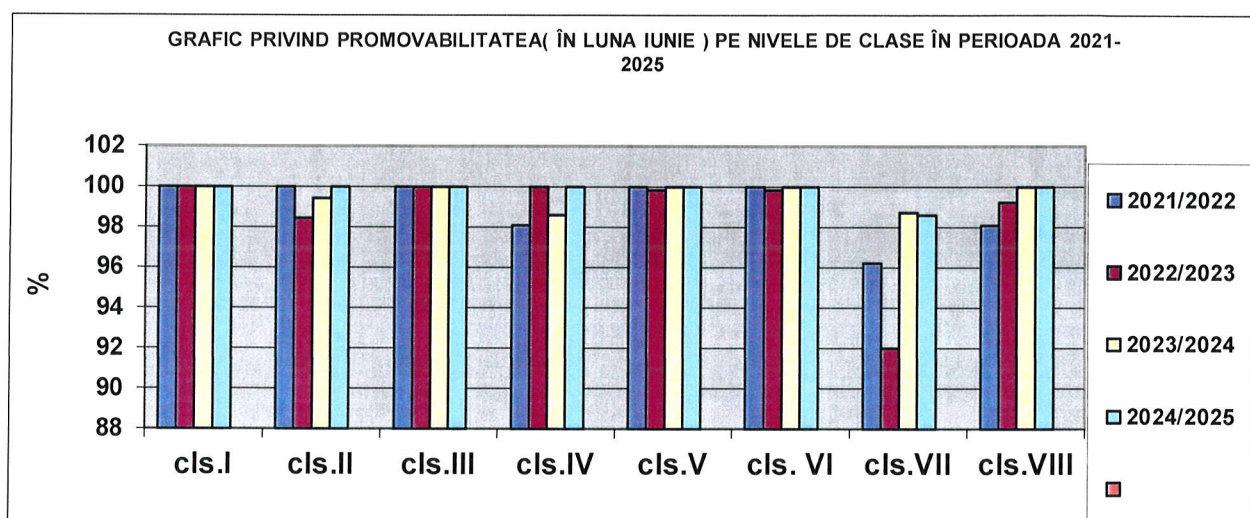


• **Rezultatele la învățatura la sfârșitul anului școlar**

	Medii între 5-6,99	Medii între 7-8,99	Medii între 9-10
Primar	-	-	-
Gimnazial	27	31	45

• **Promovabilitatea la nivelul unității în perioada 2021-2025**

Ani școlari	Cls. P %	Cls.I %	cls.II %	cls.III %	cls.IV %	cls.V %	cls.VI %	cls.VII %	cls.VIII %
2021/2022	100	100	100	100	98,07	100	100	96,2	98,07
2022/2023	100	100	98,4	100	100	99,8	99,8	92	99,2
2023/2024	100	100	99,4	100	98,6	100	100	98,7	100
2024/2025	100	100	100	100	100	100	100	98,6	100



• **Rezultate obținute la Evaluarea Națională 2021/2022**

- LIMBA ȘI LITERATURA ROMÂNĂ- procent promovabilitate -17,00%
- MATEMATICĂ- procent promovabilitate -35,00%

• **Rezultate obținute la Evaluarea Națională 2022/2023**

- LIMBA ȘI LITERATURA ROMÂNĂ- procent promovabilitate -38,00%
- MATEMATICĂ- procent promovabilitate -42,80%

• **Rezultate obținute la Evaluarea Națională 2023/2024**

- LIMBA ȘI LITERATURA ROMÂNĂ- procent promovabilitate -40,00%
- MATEMATICĂ- procent promovabilitate -42,80%

• **Rezultate obținute la Evaluarea Națională 2024/2025**

- LIMBA ȘI LITERATURA ROMÂNĂ- procent promovabilitate -42,30%
- MATEMATICĂ- procent promovabilitate -46,15%

- **Rata abandonului școlar** - nu avem abandon școlar. Nu s-au înregistrat în ultimii doi ani cazuri de abandon școlar.



- **Procentul elevilor care trec la niveluri superioare de învățământ:**

- ✓ 60,00 % învățământ dual
- ✓ 40,00 % licee teoretice/tehnologice

- **Personalul școlii:**

-de conducere - director

- ✓ **Resurse umane (cadre didactice, cadre didactice auxiliare, personal nedidactic)**

În anii școlari 2021 – 2026 posturile/catedrele au fost ocupate de **personal calificat**

- ✓ **Situația normării în anul școlar 2024-2025**

Nr. total posturi aprobate	din care			Nr. total posturi ocupate	din care		
	didactic	didactic auxiliar	nedidactic		didactic	didactic auxiliar	nedidactic
2	3	4	5	6	7	8	9
50.44	33.44	4.0	13.0	50.44	33.44	4.0	13.0

NOTA: -din care 0,56 norme degrevări

TOTAL posturi	Din care		
	Cadre didactice	Didactic auxiliar	Personal nedidactic
50.44	26 cu baza în instituție	4	13

- **Situația resursei umane pe nivele de pregătire și performanță în anul școlar 2024-2025**

- **Cadre didactice**

GRADUL DIDACTIC	NR. CADRE DIDACTICE
DOCTORAT	0
GRAD I	11
GRAD II	4
DEFINITIVAT	13
DEBUTANTI	10
NECALIFICATI	1
TOTAL	39



ȘCOALA GIMNAZIALĂ NR. 25

Strada Silvia 54, Sector 2, București

Telefon: 021 242 2695

E-mail: scoala_25@yahoo.com



TOTAL personal nedidactic	Din care:						
	Îngrijitor	Bucătăreasă	Muncitor bucătărie	Muncitor calificat	Magaziner	Paznic	Spălătoreasă
13	9	1	0	1	1	0	1

TOTAL personal	Din care:						
	Educatoare	Invatator	Institutori	Profesori inv. primar	Profesori	Did. Auxiliar	Nedidactic
58	9	7	1	7	21	5	13

Profesori invatamant primar	Titulari	5
	Pensionari P.O.	0
	Suplinitori	4
Institutori	Titulari	1

Profesori	Titulari	9
	Suplinitori	13
	Pensionari	0

În ultimii ani în școala noastră s-au constatat următoarele aspecte:

- Creșterea numărului de posturi/catedre titularizabile;
- Nu au fost posturi/catedre ocupate de cadre didactice fără studii corespunzătoare.

- **Starea fizică/juridică a clădirilor**

Școala dispune de **centrală termică** proprie, modernă care a fost **instalată în anul 2015**. Considerăm că școala dispune de condiții optime pentru desfășurarea procesului de învățământ.

Deținem autorizația sanitară nr. 2948/07.05.2010 pentru școală, nr. 172/07.02.2006 pentru sala de sport, nr. 788/02.12.2009 pentru gradinita din Alea Sinaia, nr.2 și nr. 786/19.11.2009 pentru gradinita din Str. Calimachi, nr.8.

- **Situația utilitatilor în unitatile de învățământ**

Școala este racordată la rețeaua de **curent electric**. Situația instalațiilor electrice este bună deoarece a fost refăcută în anul 2006, s-a modernizat prin înlocuirea rețelilor vechi, a panourilor și contoarelor electrice.

Unitatea de învățământ utilizează apa potabilă curentă de la rețeaua orășenească.



Încălzirea se realizează prin centrala termică proprie pentru școala și gradinita cu program normal, iar pentru gradinita cu program prelungit încălzirea este furnizată de RADET. Grupurile sanitare și vestiarele din clădirea sălii de sport, au fost reabilitate integral (gresie, faianță, termopan, parchet, lambriu).

- **Situația bazei sportive a unității**

Orele de educație fizică din școala se desfășoară pe terenul de sport și în sala de sport.

Terenul de sport din curtea interioară a școlii a fost strans în urma lucrărilor de reabilitare, urmând a fi remontat după terminarea lucrărilor de reabilitare.

Situația altor spații

- **Biblioteca școlară**

Școala dispune de sala de bibliotecă, spațiu adecvat activității și de un fond de carte de **15200** volume; dispune însă de un sistem informatizat de evidență a volumelor.

Biblioteca dispune de o sală de lectură și un centru documentar.

- **Baza materială-situația dotării cu material didactic și calculatoare**

Nr. săli de clasă: 25

Nr. Laboratoare: 1

Nr. cabinete: 1

Nr. tablete utilizate în procesul didactic: 100

- **Politici de finanțare, mecanisme, metodologii.**

Resursele financiare pentru cheltuielile de personal se stabilesc conform Legii 16 /2011 privind finanțarea unităților de învățământ preuniversitar de stat, finanțate din bugetele locale, pe baza standardelor de cost pe elev/preșcolar pentru anul 2024.

- **Resurse financiare**

- ✓ **Fonduri extrabugetare**

- **Nu este cazul**

- **Facilități**

- ✓ **Situația manualelor**

Comanda de manuale școlare retipărite pentru clasele I – VIII s-a făcut în timp util, în funcție de numărul de elevi preconizați pentru anul școlar 2024 – 2025. Manualele noi au asigurat necesarul pentru toți elevii școlii. Manualele vechi care se recuperează în fiecare vară de la elevi sunt într-o stare foarte avansată de degradare.

Alte facilități acordate elevilor

Burse

Bursele reprezintă, conform legii, o formă de sprijin material vizând atât protecția socială, cât și stimularea elevilor care obțin rezultate foarte bune la învățătura și disciplină. Categoriile de burse acordate în învățământul preuniversitar, în conformitate cu O.M.E.C.T.S. 5576/2011 privind aprobarea Criteriilor generale de acordare a burselor elevilor din învățământul preuniversitar de stat:

- bursele sociale, care se acordă elevilor cu venituri mici/membru de familie



- orfani, medicale;
- burse de merit
- burse de monoparentale.

4. ANALIZA INFORMAȚIILOR DE TIP CALITATIV:

- **Ambianța în unitatea școlară:**

Tipul dominant de cultură al organizației noastre este cultura de **tip sarcină**. Acest tip de cultură este centrat pe exercitarea sarcinii și orientat spre persoană. Sarcinile sunt distribuite în raport cu potențialul indivizilor, valorificarea maximă a acestuia fiind una din valorile de bază.

Sub raport managerial se practică o conducere flexibilă și stimulativă, bazată pe valori ca încrederea în om, în capacitățile sale creative și de autocontrol. Cadrele didactice se simt implicate stimulativ în procesul educațional și totodată au încredere în organizație.

Apropiată de cultura sarcină este cultura *rol*, cel mai puțin preferată fiind cultura *club*.

Din analiza datelor în organizație există o anumită stare de echilibru și un climat favorabil.

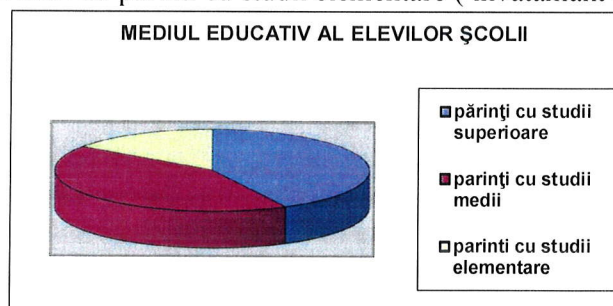
- **Relațiile dintre director/personal ,profesori/profesori, profesori /elevi** se bazează pe comunicare, colaborare, respect reciproc. Nu există conflicte majore, dacă apar anumite conflicte ele sunt rezolvate în mod obiectiv
- **Mediul social de proveniență al elevilor** - în urma efectuării analizei mediului social de proveniență a elevilor, rezultă următoarea structură conform graficului.

- ✓ **Mediu educativ**

- 42% din totalul de elevi au părinți cu studii superioare (22,5 % - un părinte; 19,5 % ambii părinți)

- 42,5 % din totalul de elevi au unul sau ambii părinți cu studii medii

- 15,5 % din totalul de elevi au părinți cu studii elementare (învățământ obligatoriu)



- ✓ **Mediul economic**

- 67% din totalul de elevi au un părinte care este angajat cu contract de muncă;

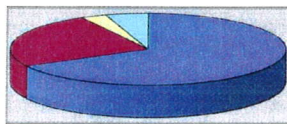
- 25% din totalul de elevi au un părinte care este angajat cu contract de muncă iar celălalt casnic/somer

- 3% din totalul de elevi au părinții șomeri;

- 5 % din totalul de elevi au părinții fără ocupație;



MEDIUL ECONOMIC

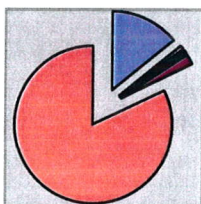


- ambii părinți lucrează
- un părinte lucrează, celălalt casnic/somer
- parintii sunt someri

✓ Mediul social

- 82,15 % din numărul total de elevi provin din familii normale
- 14 % din numărul total de elevi provin din familii monoparentale/părinți divorțați
- 0,85% din numărul total de elevi sunt orfani de un părinte
- 0,66% din numărul total de elevi sunt orfani de ambii părinți
- 0,21% din numărul total de elevi au ambii părinți plecați în străinătate
- 2,13% din numărul total de elevi au un părinte plecat în străinătate

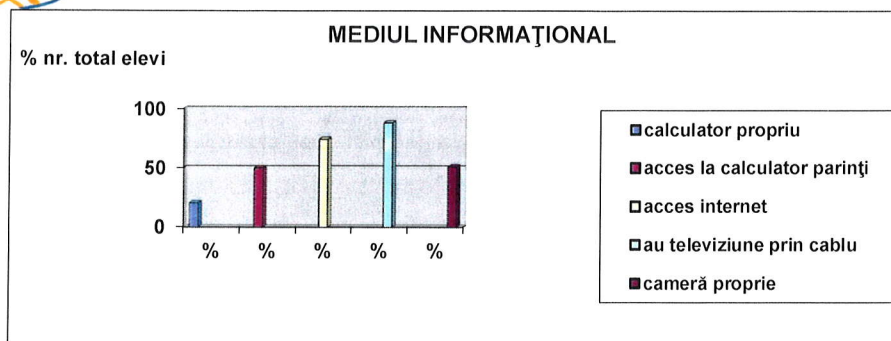
MEDIUL SOCIAL



- familii monoparentale/parinti divortati
- orfani de un părinte
- orfani de ambii parinti
- parinti plecati in strainatate

✓ Mediul informational

- 70 % din numărul total de elevi au calculator propriu
- 30% din numărul total de elevi au acces la calculatorul părinților
- 74 % din numărul total de elevi au acces la internet;
- 90% au acces la televiziunea prin cablu;
- 51% din numărul total de elevi au cameră proprie;

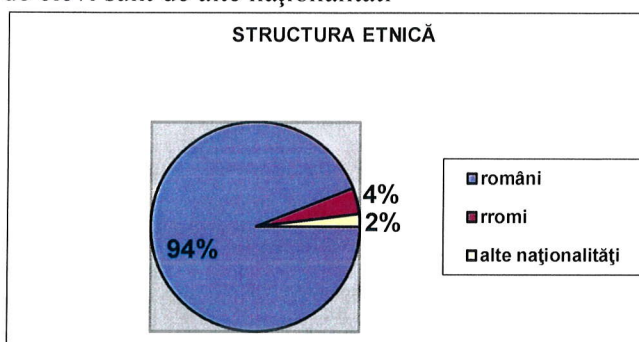


✓ **Structura etnică**

-94% din nr. total de elevi sunt de naționalitate română

-4% din nr. total de elevi sunt de naționalitate rromă

-2% din nr. total de elevi sunt de alte naționalități



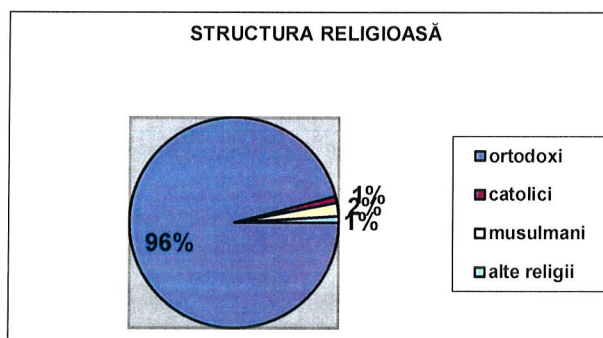
✓ **Structura religioasă**

-96% din nr. total de elevi sunt de creștini ortodoxi

-1% din nr. total de elevi sunt catolici

-2% din nr. total de elevi sunt musulmani

-1% din nr. total de elevi sunt de alte religii



✓ **Structura familială**

-45% - din totalul numărului de elevi există un singur copil/familie

-38% - din totalul numărului de elevi există doi copii/familie

-2,6% - din totalul numărului de elevi există trei copii/familie

-1,7% - din totalul numărului de elevi există mai mulți de trei copii/familie

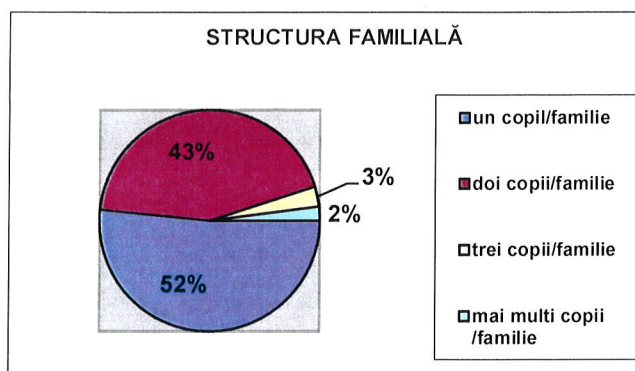


ȘCOALA GIMNAZIALĂ NR. 25

Strada Silvia 54, Sector 2, București

Telefon: 021 242 2695

E-mail: scoala_25@yahoo.com



- **Calitatea personalului:** cadrele didactice sunt bine pregătite din punct de vedere profesional, fapt constatat în urma inspecțiilor generale, rezultatelor obținute, interesul în ceea ce privește participarea la cursuri de perfecționare.
- **Managementul unității școlare:** se desfășoară pe baza planului managerial, membrii Consiliului de Administrație și a Consiliilor profesionale. Cadrele didactice sunt organizate în comisii pe arii curriculare, fiecare arie având un responsabil. Există comisii de lucru pe probleme. Responsabilii de arie curriculară și ai comisiilor de lucru întocmesc planul managerial al comisiei de care răspunde.

5. ANALIZA COMUNITATII (SECTORUL 2):

- **Dimensiunile fizice:** - populația: 360750 locuitori
 - densitatea populației: 11.273/ km²
 - suprafața sectorului 2: 32 km²
 - tendința de creștere a populației
 - vârsta medie a populației: 40 ani
- **Probleme sociale:** - rata șomajului: 1,28 % fiind sectorul cu cea mai mare rată a șomajului
 - migrația externă: 0,1%
 - divorțuri: 15,55 % din numărul divorțurilor pe municipiu
- **Relația dintre școală și comunitate :**
 - școala satisface nevoile comunității
 - resursele educaționale ale comunității: teatre, muzee, cinematografe, agenții naționale
 - nu există conflicte între școală și comunitate
- **Implicarea școlii în strategia comunitară:**
 - La nivelul sectorului 2 există strategia comunitară Agenda Locală 21 în care sunt identificate problemele sectorului pe domenii (educație, medical, social, afaceri)
 - În cadrul Agendei Locale 21 s-a realizat analiza resurselor educaționale și au fost propuse strategii de dezvoltare a învățământului.



- **Cunoașterea grupurilor de interes:**

- **Părinții:** fiecare învățător și diriginte cunoaște familia elevilor în urma ședințelor cu părinții și consultațiilor săptămânale cu aceștia. Conducerea școlii participă atunci când este cazul la lectoratele cu părinții. Părinții sunt informați la timp, relațiile se bazează pe respect reciproc, sunt sprijiniți moral în situații deosebite.

Există și părinți care manifestă dezinteres față de școală și educația elevilor, ceea ce se reflectă în comportamentul copiilor, în atitudinea lor față de școală. Un rol important în contracararea acestor disfuncționalități îl are profesorul psihopedagog din școală și profesorul de religie-preot Constantin Dragnea perfecționat în consiliere școlară.

Comitetul Reprezentativ al Părinților se implică prin strângerea de fonduri care vin în sprijinul școlii, asigurând paza permanentă în timpul desfășurării cursurilor și o parte din materialele didactice necesare personalului didactic pentru desfășurarea activității (consumabile xerox, imprimante, hârtie xerox, premii pentru elevi etc.).

- **Elevii:** datorită numărului mic de elevi din școală, este posibilă o bună cunoaștere a acestora. Învățătorii și diriginții întocmesc fișele psiho-pedagogice ale elevilor, situațiile problemă sunt aduse la cunoștința conducerii școlii, au șanse egale în educație, li se asigură spații adecvate în proporție de 80 %, echipamente și facilități logistice, servicii de sănătate, consiliere, recreare și activități extracurriculare.

- **Corpul profesoral dintr-o anumită specialitate:** școala având un număr mic de cadre didactice este posibilă cunoașterea acestora, a problemelor cu care se confruntă, sunt sprijiniți în sensul comunicării și perfecționării, li se oferă un ambient plăcut, relațiile interumane sunt adecvate, participă la actul decizional, li se atribuie sarcini clare, se încearcă stimularea muncii în echipă.

- **Administrația locală:** există o bună colaborare cu administrația locală prin consilierii locali, există relații de cooperare interinstituțională și interpersonală și de informare.

- **Partenerii sociali:**

- școli din sector și din municipiu pentru realizarea unor activități diferite
- Primăria Sectorului 2
- Poliție-Secția 7 Politie
- Direcția de Protecție a Copilului
- Firme de paza și protecție
- Firma SIVCO-Programul SEI-operare PC, AeL.

- **Concurenți:**

-Școala Gimnazială nr. 145, Școala Gimnazială nr. 27, Școala Gimnazială nr. 30, Școala Gimnazială Nr. 39.



6. ANALIZA PEST(E)

POLITICUL:

- Școala se află în contextul politic actual, într-o societate în schimbare, în căutarea și promovarea valorilor reale.
- Instituția pune în aplicare politicile implementate de MEC, la nivelul sistemului și la nivel local.

CONTEXTUL ECONOMIC

Contextul economic actual este caracterizat prin criza ce influențează direct cerința pe piața forței de muncă. Aceste cerințe sunt mult restrânse ca urmare a închiderii unor capacități de producție, a limitării serviciilor.

Insuficiența cunoaștere de către elevii de clasa a VIII-a și de către părinții acestora a tendințelor de pe piața muncii se reflectă asupra opțiunilor făcute la admitere, specialitățile teoretice fiind în continuare mai solicitate, în detrimentul unor specializări oferite de învățământul tehnologic.

Nivelul mediu al câștigurilor părinților: aproximativ 50% sunt familii de muncitori a căror venit mediu se situează sub sau la nivelul venitului mediu pe economie, cea mai mare parte a.

Situația materială precară a părinților multor elevi (40 % au venituri sub medie) are consecințe negative asupra interesului acestora față de școală. Prețul de multe ori ridicat al materialelor didactice, precum și al celorlalte mijloace necesare pentru parcurgerea anilor de școală (rechizite, caiete, ghiozdan etc.) reprezintă, de asemenea, o amenințare. Efectul acestor factori economici poate fi extrem de grav, de la dezinteres și absenteism ridicat.

Deosebit de utilă, în acest context, este extinderea programelor sociale din domeniu: acordarea suplimentului gratuit de hrană constând în produse de panificație, lapte și măr în învățământul primar și gimnazial; asigurarea manualelor școlare gratuite pentru toate clasele; acordarea rechizitelor școlare gratuite; acordarea burselor de ajutor social; acordarea ajutorului financiar în vederea achiziționării de calculatoare (Programul EURO 200).

Elevii cu posibilități materiale medii beneficiază de programul After school, implementat și sponsorizat de Primăria Sectorului 2. În cadrul programului sunt monitorizați de un consilier școlar care îi ajută să realizeze progrese în pregătirea zilnică, participă la activități educative extrașcolare organizate de diferite instituții partenere.

CONTEXTUL SOCIAL

La nivel demografic, se remarcă o sensibilă scădere a populației școlare. Copii crescuți într-un mediu familial cu posibilități materiale se înscriu la unitățile școlare centrale, cu prestigiu, părinții aleg școala copilului mai ales după modul de amplasare și statutul social al majorității elevilor.

Unitatea școlară este amplasată în Cartierul Pantelimon, cu o populație școlară mixtă, care nu întâmpină probleme deosebite în inițierea și menținerea legăturii cu familiile elevilor. Există familii care locuiesc în condiții la limită (în căminul din apropierea școlii, într-o camera cu baie și toaletă comună) și care nu colaborează cu școala pentru a sprijini acești elevi și de a-i integra într-un proces de educare și instruire coerent și continuu.

Un alt aspect identificat este existența unui număr mare de elevi care provin din familii monoparentale (20%) sau elevi părăsiți temporar/definitiv de părinții plecați la muncă în străinătate sau părăsiți (în plasament).



TEHNOLOGICUL:

Din punct de vedere tehnologic, se remarcă introducerea la scară tot mai largă a echipamentelor informatice și a noilor tehnologii la toate nivelurile învățământului preuniversitar.

Școala este dotată cu echipamente moderne (copiatoare, imprimante, calculatoare), însă nu există resurse financiare suficiente pentru asigurarea service-ului și a consumabilelor necesare procesului didactic.

Conectarea la internet este posibilă în toată unitatea.

CONTEXTUL ECOLOGIC

Conform datelor oficiale, Municipiul București se înscrie printre cele mai poluate centre urbane din Europa. Există indicatori de poluare ridicați la calitatea aerului, apei și a solului, factori ce influențează starea generală de sănătate și confort a locuitorilor, dar mai ales a copiilor. Studiile de specialitate relevă faptul că speranța de viață a bucureștenilor este, în medie, cu cinci ani mai mică în comparație cu media de la nivelul țării. Cauzele acestei situații sunt multiple. Amintim numai realitatea conform căreia în ultimii 15 ani au dispărut 60% din spațiile verzi din interiorul orașului și din centura naturală de protecție.

Școala se confruntă în fiecare an cu epidemii în rândul elevilor : de gripă , varicelă, rujeolă etc. ceea ce conduce la înregistrarea unui număr mare de absențe motivate în rândul elevilor, mai ales a celor cu un sistem imunitar precar datorat situației materiale deficitare a părinților.

7. Analiză SWOT a celor patru domenii ale managementului

1. Curriculum

<i>Puncte tari:</i>	<i>Oportunități:</i>
✓ Existența unui spațiu destinat activității de after – school; 2p ✓ Folosirea programelor școlare și a manualelor aprobate; 2p ✓ CDS adaptat la nevoile elevilor; 2p ✓ Existența în cabinetele de matematică, biologie și geografie a unor lecții Intuitest cu posibilitatea de proiectare pe tablă interactivă; 1p ✓ Existența unei game variate de lecții pentru toate specializările în A.E.L.; 1p ✓ Existența cabinetului școlar de asistență psihopedagogică; 1p ✓ Derularea programelor specifice pe nivel de vârstă, pregătire; 1p	✓ Creșterea duratei învățământului obligatoriu; 2p ✓ Promovarea strategiilor moderne în procesul de învățământ ce asigură activitatea variată și comunicare interpersonală atât elev – elev cât și elev – profesor; 2p ✓ Existența unui sistem de evaluare internă și externă la nivel național; 2p ✓ Strategia MEC privind îmbunătățirea calității și eficienței sistemelor de educație și formare profesională, facilitarea accesului tuturor la sistemele de educație și formare profesională; 1p



<i>Puncte slabe:</i>	<i>Amenințări:</i>
✓ Număr insuficient de manuale pentru elevii din învățământul obligatoriu (unele cu grad avansat de deteriorare); 2p ✓ Neexistența opționalelor de Limba Engleză a II-a ; 1p ✓ Utilizarea insuficientă a metodelor interactive de predare învățare; 1p ✓ Utilizarea redusă a programului AEL; 2p ✓ Interesul scăzut al elevilor pentru disciplinele de învățământ 1p	✓ Absenteismul se accentuează, mai ales în rândul elevilor de etnie romă; 2p ✓ Programe școlare foarte încărcate; 1p ✓ Instabilitatea privind CDȘ-ul ca pondere în planurile de învățământ; 1p ✓ Interesul dirijat al elevilor și părinților mai mult spre notare decât spre cunoștințele acumulate, datorită modului în care se face admiterea la liceu; 1p ✓ Reforma continuă a sistemului educațional fără o expertiză pe termen mediu; 1p

Total puncte tari: $T_S = 10$

Total puncte slabe: $T_W = 7$

Rezultanta mediului intern $RMI = T_S - T_W = 10 - 7 = 3$

Total oportunități: $T_O = 7$

Total amenințări: $T_T = 6$

Rezultanta mediului extern $RME = T_O - T_T = 7 - 6 = 1$

Matricea SWOT (Curriculum)

<i>S (puncte tari)</i> $T_S = 10$		<i>W (puncte slabe)</i> $T_W = 7$
	RMI = 3	
<i>O (oportunități)</i> $T_O = 7$		<i>T (amenințări)</i> $T_T = 6$
	RME = 1	



2. Resurse umane

Puncte tari:	Oportunități:
✓ Majoritatea profesorilor sunt cadre didactice, cu experiență, care au obținut grade didactice și au calificative « foarte bine »; 2p ✓ Încadrarea școlii cu personal calificat la toate disciplinele de învățământ; 2p ✓ Cadrelor didactice din școală sunt interesate de perfecționare continuă; 2p ✓ Preocuparea profesorilor pentru obținerea de performanțe ridicate în activitatea cu elevii (olimpiade, concursuri școlare, evaluare națională, competiții sportive, etc.); 1p ✓ Existența unei baze de date privind populația școlară, cadrele didactice, normarea, mișcările de personal, examenele naționale, documente și situații contabile; 1p ✓ Profesorii sunt implicați în activități științifice și metodice în foarte mare măsură; 1p ✓ Personalul didactic auxiliar foarte bine pregătit pentru activitatea pe care o desfășoară; 1p ✓ Relațiile profesor-elev, conducerea școlii – profesor, conducerea școlii - personal, școala-familie sunt foarte bune; 2p ✓ Atmosferă destinsă, de încredere reciprocă, într-un mediu curat; 1p	✓ Cadrul legal permite formarea continuă a cadrelor didactice; 2p ✓ Existența și aplicarea programelor educative pentru tineri cu sprijinul comunității locale sau prin parteneriate interne și internaționale; 1p ✓ Existența posibilității ca fiecare elev să își dezvolte o personalitate și strategia MECTS privind îmbunătățirea calității și eficienței sistemelor de educație și formare profesională, facilitarea accesului tuturor la sistemele de educație; 1p ✓ Strategia I.S.M.B. de asigurare a accesului la educație a grupurilor dezavantajate; 1p ✓ Valorificarea experienței profesorilor care au urmat cursuri de formare; 2p ✓ Recunoașterea gradelor didactice în cazul obținerii unei alte specializări sau funcții didactice; 1p
Puncte slabe:	Amenințări:
✓ Existența profesorilor cu norme dispersate în mai multe școli și fluctuația cadrelor didactice; 1p ✓ Lipsa unui statut clar definit al consilierului educativ; 1p ✓ Insuficiența motivație și dăruire pentru unele cadre didactice; 1p ✓ Unele cadre didactice manifestă lipsă de disponibilitate în a desfășura activităților extracurriculare sau extrașcolare neplătite; 1p ✓ Numeroasele concedii medicale și-au pus amprenta asupra desfășurării normale a cursurilor, conducerea școlii fiind pusă în imposibilitatea de a găsi suplinitori și de a acoperi toate orele; 1p ✓ Nesemnarea condiții de prezență de către unele cadre didactice; 1p ✓ Lipsa educației timpurii („Cei 7 ani de acasă”) și carențele educaționale pe care elevii le au în pregătirea teoretică; 2p ✓ Situația familială, venituri materiale modeste; 1p	✓ Salarii neatractive și reduceri salariale; 2p ✓ Migrarea personalului didactic, didactic auxiliar și nedidactic spre alte domenii de activitate mai bine retribuite; 2p ✓ Lipsa motivației pentru învățătură; 2p ✓ Blocarea unor posturi importante; 1p ✓ Accentuarea birocrăției în sistemul educațional în detrimentul procesului de învățământ; 1p ✓ Creșterea cifrei abandonului școlar și a absenteismului în rândul elevilor; 1p ✓ Influența mediul extern poluant: filme nepotrivite pentru tineri, discoteci și localuri publice în care se bea, se fumează sau se petrec alte lucruri ce pot influența în rău comportamentul tinerilor; 1p



✓ Lipsa asistentului medical și a unui cadru medical cu pregătire superioară (medic) cu program permanent în unitate duce la întârzieri în verificarea și avizarea scutirilor medicale; **1p**

Total puncte tari: $T_S = 13$

Total puncte slabe: $T_W = 10$

Rezultanta mediului intern $RMI = T_S - T_W = 13 - 10 = 3$

Total oportunități: $T_O = 8$

Total amenințări: $T_T = 10$

Rezultanta mediului extern $RME = T_O - T_T = 8 - 10 = -2$

Matricea SWOT (Resurse umane)

S (puncte tari) $T_S = 13$		W (puncte slabe) $T_W = 10$
	RMI = 3	
O (oportunități) $T_O = 8$		T (amenințări) $T_T = 10$
	RME = -2	

3. Resurse materiale și financiare

Puncte tari:	Oportunități:
✓ Dotarea majorității sălilor de clasă cu table ecologice; 2p ✓ Existența conectării la internet prin sistem wireless; 2p ✓ Dotarea cabinetelor și laboratoarelor cu table interactive; 2p ✓ Dotarea unității de învățământ cu mobilier și echipamente noi; 1p ✓ Spațiul de școlarizare se prezintă, în cea mai mare parte, în condiții foarte bune, iar nivelul de confort în școală este ridicat; 1p ✓ Existența cabinetului școlar de asistență psihopedagogică; 1p ✓ Biblioteca școlii este bine organizată, funcțională și dispune de un fond de carte ce acoperă în mare măsură solicitările de la toate disciplinele de învățământ; 1p ✓ Dotarea școlii cu sistemului « A.E.L. »; 1p ✓ Veniturile extrabugetare; 2p ✓ Bugetul școlii acoperit necesarul minim de funcționare; 1p ✓ Gestionarea eficientă a resurselor alocate pentru investiții; 1p	✓ Existența spațiilor pentru închiriat pentru atragerea fondurilor extrabugetare; 2p ✓ Construcția bazinului de înot în incinta școlii va crea posibilitatea înființării unor clase cu profil sportiv; 2p ✓ Implicarea Primăriei Sectorului 2 în realizarea unor lucrări absolut necesare obținerii autorizației de funcționare a unității de învățământ și a avizelor anuale; 1p ✓ Asociația de părinți cu statut juridic; 1p ✓ Programe guvernamentale pentru reabilitări de școli, modernizări și dotări; 1p ✓ Acordarea de burse pentru elevi (burse de merit, burse sociale); 1p ✓ Descentralizarea sistemului de învățământ; 1p
Puncte slabe:	Amenințări:



✓ Imposibilitatea folosirii veniturilor extra-bugetare pentru motivarea resursei umane; 2p ✓ Lipsa dotării laboratoarelor de informatică cu un număr suficient de calculatoare; 1p ✓ Număr insuficient de locuri la after – school (centrul de zi); 2p ✓ Laboratoarele de fizică și chimie sunt nemodernizate; 1p ✓ Lipsa contabilității proprii și aparența la centrul bugetar; 1p	✓ Criza economică; 2p ✓ Insuficiența resurselor financiare pentru realizarea obiectivelor școlii și nealocarea acestora la timpul potrivit; 2p ✓ Lipsa de fonduri pentru co-finanțarea unor proiecte; 1p ✓ Salariile neattractive pentru profesori; 2p ✓ Centralizarea deciziei privitoare la încheierea de contracte care ar putea aduce venituri școlii; 1p ✓ Lipsa unei planificări de alocare de resurse financiare pe termen mediu și lung îngreunează elaborarea unei strategii de dezvoltare a școlii; 1p ✓ Abandonarea proiectului „100 euro” pentru cărți și softuri educaționale ; 1p
--	--

Total puncte tari: $T_S = 15$

Total puncte slabe: $T_W = 7$

Rezultanta mediului intern $RMI = T_S - T_W = 15 - 7 = 8$

Total oportunități: $T_O = 9$

Total amenințări: $T_T = 10$

Rezultanta mediului extern $RME = T_O - T_T = 9 - 10 = -1$

Matricea SWOT (Resurse materiale și financiare)

S (puncte tari) $T_S = 16$		W (puncte slabe) $T_W = 8$
	$RMI = 8$	
O (oportunități) $T_O = 9$		T (amenințări) $T_T = 10$
	$RME = -1$	



4. Relația cu comunitatea. Parteneriate și programe

Puncte tari:	Oportunități:
✓ Relații foarte bune cu compartimentele de specialitate din M.E.C.T.S., I.S.M.B. și C.N.C.E.I.P. (S.N.E.E.) ; 1p ✓ Relații foarte bune cu centrele de perfecționare: Casa Corpului Didactic București, Centrul de perfecționare al Universității din București; 1p ✓ Relații foarte bune cu autoritățile locale (Primăria Sectorului 2; Consiliul Local al Sectorului 2); 2p ✓ Relații foarte bune cu Secția 7 de Poliție și în special cu polițistul de proximitate; 2p ✓ Relația bună partenerii sociali – sindicatele din învățământul preuniversitar; 1p ✓ Prezența la toate ședințele Consiliului de Administrație al Reprezentatului Primăriei Sectorului 2 și a reprezentantului Părinților; 1p ✓ Participarea la proiectele organizate de ISMB și Primăria Sectorului 2; 2p	✓ Creșterea nivelului de implicare și a rolului comunității locale în luarea deciziilor privind dezvoltarea școlii; 2p ✓ Sprijinirea școlii și a cadrelor didactice implicate sau interesate în derularea unor proiecte de către Primăria Sectorului 2; 1p ✓ Colaborarea cu Poliția, Direcția Generală de Sănătate Publică, Primăria Capitalei, Primăria Sectorului 2, Prefectura, părinții, etc.; 2p
Puncte slabe:	Amenințări:
✓ Neimplicarea tuturor părinților în probleme școlii; 2p ✓ Dificultăți în atragerea sponsorilor; 1p ✓ Relațiile de colaborare cu școlile și liceele din oraș nu au un cadru organizat; 1p	✓ Politizarea excesivă a societății; 2p ✓ Dificultățile materiale ale părinților duc la diminuarea sprijinului pe care îl acordă școlii; 1p

Total puncte tari: $T_S = 10$

Total puncte slabe: $T_W = 4$

Rezultanta mediului intern $RMI = T_S - T_W = 10 - 4 = 6$

Total oportunități: $T_O = 5$

Total amenințări: $T_T = 3$

Rezultanta mediului extern $RME = T_O - T_T = 5 - 3 = 2$

Matricea SWOT (Relația cu comunitatea)

S (puncte tari) $T_S = 10$	RMI = 6	W (puncte slabe) $T_W = 4$
O (oportunități) $T_O = 5$	RME = 2	T (amenințări) $T_T = 3$



8. VIZIUNEA ȘI MISIUNEA ȘCOLII

• VIZIUNEA

Promovarea unui model educațional, bazat pe valori, care :

- ❖ cultivă creativitatea;
- ❖ dezvoltă capacități de cunoaștere, motivaționale și acționale;
- ❖ asigură cunoștințe fundamentale;
- ❖ urmărește dezvoltarea propriei spiritualități și a capacității de a-și pune calitățile în slujba celorlalți;
- ❖ creează premisele responsabilității cetățenești;
- ❖ pune bazele formării personalității armonioase, autonome și flexibile capabile de incluziune socială și inserție profesională.

• MISIUNEA

Școala Gimnazială Nr. 25 asigură un climat optim pentru transmiterea științelor a modelelor moral-civice și culturale ce permit integrarea personalității umane în spațiul național și european. Își propune dezvoltarea maximă a potențialului de cunoaștere al copiilor pentru a modela personalități armonioase, în care sădăm dragostea pentru bine, adevăr și frumos, sentimentul apartenenței comunitare, importanța responsabilităților cetățenești.

Deviza noastră este **“O școală pentru viitorul tău”**

• VALORILE CHEIE:

- Respect reciproc, implicare, cooperare, demnitate, democrație, nonviolență, toleranță

9. ȚINTE ȘI OPȚIUNI STRATEGICE:

- Pornind de la această stare de fapt, este util să formulez ca **priorități strategice** pentru perioada care urmează (2021-2026) următoarele **ținte (scopuri)**:
 - I. Dezvoltarea, perfecționarea și eficientizarea activității manageriale, implementarea managementului calității.
 - II. Asigurarea cadrului adecvat educării și informării elevilor în spațiul școlii, asigurând condițiile optime pentru reușita lor școlară
 - III. Completarea, diversificarea, îmbunătățirea și exploatarea rațională a resurselor materiale și financiare.
 - IV. Perfecționarea și formarea continuă a cadrelor didactice dezvoltarea competențelor privind utilizarea tehnologiilor moderne de învățare și comunicare
 - V. Optimizarea relației școală-comunitate, promovarea imaginii școlii și îmbunătățirea relației școală-parinti în cadrul procesului de dezvoltare a instituției.
- **Opțiuni strategice:**
 - Opțiunea curriculară
 - Opțiunea financiară și a dotărilor materiale
 - Opțiunea investiției în resursa umană



- Opțiunea relațiilor comunitare

10.DOCUMENTE DE PLANIFICARE

Pe baza obiectivelor (țintelor)strategice, a fost întocmit următoarele documente de planificare:

1. **PLANUL OPERAȚIONAL PRIVIND DEZVOLTAREA INSTITUȚIONALĂ A ȘCOLII GIMNAZIALE NR. 25 PENTRU PERIOADA 2021-2026-** (Anexa 1) pe următoarele domenii:

- a) Domeniul management
- b) Domeniul curriculum
- c) Domeniu resurse umane
- d) Domeniu resurse materiale și financiare
- e) Domeniu parteneriat școală-comunitate.

11.MONITORIZAREA ȘI EVALUAREA PROIECTULUI DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ

• Implementarea proiectului

Acest proiect este rezultatul muncii depuse de echipa managerială,realizarea lui s-a axat pe nevoile școlii identificate în urma unor studii pe bază de chestionare aplicate unor eșantioane reprezentative de cadre didactice,elevi și părinți.

În realizarea proiectului s-a ținut cont de realitatea actuală a școlii, de informațiile primite de la manageri și profesori cu experiență, dar și de literatura de specialitate în management educațional.

Prezentul Proiect de dezvoltare instituțională pe termen mediu ,a fost dezbătut în Consiliul Profesoral și aprobat în Consiliul de Administratie.

Proiectul de dezvoltare al școlii pe perioada 2021/2026 este documentul principal pe baza căruia se vor elabora celelalte documente manageriale ale școlii : Planurile anuale de dezvoltare, Planurile manageriale anuale.

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

• Evaluarea

Evaluarea în educație curinde metodele și procedeele aplicate pentru :

- ✓ Stabilirea raportului dintre rezultatele obținute și cele intenționate;
- ✓ Corectarea rezultatelor în sensul dorit;

Ce urmărim și evaluăm, pe parcursul și la sfârșitul activităților propuse:

- Progresul :gradul de avansare în raport cu obiectivele și termenele propuse;
- Costurile :concordanța/ neconcordanța dintre resursele planificate și cele efectiv utilizate (finanțe, timp, dotare)
- Rezultatele : respectarea indicatorilor de realizare a obiectivelor propuse;



- Calitatea : nivelul atingerii scopului propus, “valoarea adăugată” și “valoarea creată” în urma realizării obiectivelor propuse, deci aschimbărilor efectiv realizate-cele așteptate dar și cele neașteptate.

Instrumentele de evaluare folosite formează un “portofoliu” care cuprinde :

- Fișe de autoevaluare și declarații de intenție;
- Chestionare;
- Ghiduri pentru interviuri;
- Ghiduri de observații;
- Diferite tipuri de proiect;
- Modele de rapoarte scrise;
- Diferite fișe de apreciere;
- Fișe de analiză a documentelor școlii;
- Înregistrări video;
- Obiecte concrete-rezultatele “materiale” ale proiectului;
- Fișe de verificare a realizării activităților pe intervalele de timp stabilite (o luna, trei luni, șase luni, 1 an, 2ani)

Asigurarea calității:

La modul cel mai general calitatea este asociată cu un nivel sau grad de excelență, valoare sau merit, cât de “ bun” sau de “rău” este cineva sau ceva.¹.

Categorii de indicatori ai calității oferite de școală:

- Creșterea calității activității elevilor;
- Creșterea calității instruirii
- Creșterea calității evaluării;
- Creșterea calității mediului de învățare
- Creșterea calității vieții școlare
- Creșterea calității managementului școlar;
- Creșterea calității personalului;
- Creșterea capacității financiare a școlii (indiferent de sursă)
- Creșterea nivelului de satisfacție a părinților, elevilor, întregii comunități
- Extinderea serviciilor educaționale oferite comunității;
- Creșterea relevanței și utilității educației oferite de către școală pentru nevoile prezente și viitoare ale copiilor și tinerilor;
- Îmbunătățirea relațiilor dintre componentele sistemelor de calitate;

Există și alți indicatori specifici școlii analizate.

Evaluarea și asigurarea calității încheie, ciclul de proiectare. Schimbările determinate de proiectul de dezvoltare al școlii și planurile anuale asociate, ne arată modul în care crește calitatea educației oferite dar și ariile în care este necesară o mai mare dezvoltare. Aceste zone se pot constitui în ținte strategice pentru noile proiecte și planuri de dezvoltare a școlii.

¹ Ghid pentru elaborarea Planului de dezvoltare a școlii, M,Ed.C,București,2007



ANEXA 1

**1. PLANUL OPERAȚIONAL PRIVIND DEZVOLTAREA INSTITUȚIONALĂ A ȘCOLII
GIMNAZIALE NR.25 PENTRU 5 ANI (2020-2025)-**

a. DOMENIUL MANAGEMENT

ȚINTA STRATEGICĂ NR. 1.

I.Dezvoltarea, perfectionarea și eficientizarea activității manageriale, implementarea managementului calității.

OBIECTIVE	MODALITĂȚI DE REALIZARE	RESURSE	RESPONSABIL
Dezvoltarea, perfectionarea și eficientizarea activității manageriale.	-atribuirea de responsabilități și sarcini echilibrate -delegarea de atribuții -construirea echipelor de lucru -motivarea personalului	- Financiare și materiale: - Umane: -cadre didactice care dovedesc potențial și disponibilitate - Informaționale: -regulamente, ghiduri - Timp: 1 an - Autoritate și putere: -decizii interne	Director C.A
Crearea condițiilor pentru realizarea descentralizării învățământului	-profesionalizarea managementului -elaborarea strategiilor de selecție, menținere și promovare a personalului -stabilitatea personalului didactic competent prin aplicarea Art. 253 din Legea 1/2011 -marketizarea	- Financiare și materiale: -bugetul central și resurse extrabugetare - Umane: -echipa managerială - Informaționale: -legislație, ghiduri, reglementări - Proiectul planului de încadrare cu personal - Timp: 2 ani - Autoritate și putere: - ISMB, IS2, autoritățile locale, sindicat, consiliul de administrație	Director, C.A
Dezvoltarea climatului competitiv pentru asigurarea calității în educație	-elaborarea planurilor strategice privind măsurile de asigurare a calității -elaborarea raportului anual privind calitatea serviciilor educaționale furnizate de școală	- Financiare și materiale: -resurse proprii, echipamente, fișe de evaluare - Umane: -comisia de asigurare a calității - Informaționale: -legislație, ghiduri, rapoarte - Timp : 5 ani - Autoritate și putere: -ARACIP	C .E.A.C
Dezvoltarea sistemului de	-Stabilirea compartimentelor in cadrul instituției și identificarea procedurilor	Financiare și materiale:	Director



elaborare și aplicare a procedurilor	operaționale specifice fiecărui compartiment; -Elaborarea procedurilor operaționale de către fiecare compartiment în parte; -Aprobarea procedurilor în C.A. și informarea tuturor persoanelor implicate; Aplicarea procedurilor la nivelul unității; Revizuirea procedurilor operaționale în funcție de noi situații, problem;	-resurse poprii, echipamente, logistica, costuri tipărire • Umane: -CEAC, responsabili compartimente, comisii metodice și tehnice. • Informaționale: -legislație, ghiduri, rapoarte, indicatori • Timp : 2 ani • Autoritate și putere: -ARACIP	CEAC, responsabil compartimente,
--------------------------------------	--	---	----------------------------------

Riscuri:

- Lipsa unor planuri realiste de dezvoltare a resurselor umane pe termen lung și mediu;
- Instabilitatea legislativă;
- Supraincercarea timpului cu lucrări solicitate de autorități cu termene de transmitere scurte.
- Accentuarea activităților legislative în detrimentul celor manageriale.
- Amânarea descentralizării ceea ce conduce la imposibilitatea gestionării resurselor umane, achiziții de material și financiare

b. DOMENIUL CURRICULUM**ȚINTA STRATEGICĂ NR. 2.****II. Asigurarea cadrului adecvat educării și informării elevilor în spațiul școlii, asigurând condițiile optime pentru reușita lor școlară**

OBIECTIVE	MODALITĂȚI DE REALIZARE	RESURSE	RE
Dezvoltarea cu precădere la elevii școlii a competențelor de comunicare socială.	-realizarea unei predări prin abordări transdisciplinare și interdisciplinare ale curriculumului prin explicarea utilității practice a conținuturilor. -utilizarea metodelor activ-participative -utilizarea SEI în procesul educațional -sistematizarea și esențializarea cunoștințelor -realizarea în școală a unor discipline optionale care se referă la aceste competențe. -participarea elevilor la dezbateri în cadrul Consiliului elevilor și implicarea lor în medierea conflictelor..	• Financiare și materiale: -echipamente de laborator, laborator AeL, buget local • Umane: -cadrele didactice, informatician, consilierul psihopedagog, coordonatorul de proiecte și programe educative • Informaționale: -programe, manuale, auxiliare, lecțiile AeL • Timp: 2 ani • Autoritate și putere: -inspectori specialitate, SIVECO	Res com met
Sprijinirea elevilor mai puțin motivați și mai puțin sprijiniți de familii în vederea ameliorării rezultatelor școlare	-pregătirea diferențiată a elevilor -activități de pregătire suplimentară -motivarea elevilor -utilizarea unor grile de evaluare corespunzătoare -pregătirea lecțiilor și a temelor în cadrul semiinternatului.	• Financiare și materiale: -buget local, resurse proprii, echipamente, săli de clasă, semiinternat • Umane: -cadre didactice, pedagog, profesor itinerant • Informaționale:	Res com met Con psih



ȘCOALA GIMNAZIALĂ NR. 25

Strada Silvia 54, Sector 2, București

Telefon: 021 242 2695

E-mail: scoala_25@yahoo.com



	-realizarea demersurilor în colaborare cu părinții sau Protecția copilului în vederea obținerii unui profesor înținerant pentru elevii cu deficient în învățare.	-programe, auxiliare, programe de recuperare • Timp: 5 ani • Autoritate și putere: -echipa managerială	
Dezvoltarea CDS în funcție de nevoile integrării comunitare și sociale	-diversificarea ofertei de programe opționale -realizarea unor activități extracurriculare (sportive, comunicare, etc) -realizarea în școală a unor discipline opționale care să utilizeze baza materială la toate clasele -formarea unei clase cu predare intensivă a limbii engleze	• Financiare și materiale: -buget local, echipamente IT, materiale didactice caracteristice • Umane: -cadrele didactice • Informaționale: -programe, manuale, auxiliare, lucrări de specialitate • Timp: 5 ani • Autoritate și putere: -comunitatea locală, echipa managerială	Con pen curr
Dezvoltarea unui sistem eficient de monitorizare a elevilor	-elaborarea fișelor psiho-pedagogice -fișe de urmărire a frecvenței -fișe de urmărire a disciplinei elevilor -constituirea Consiliului Elevilor -elaborarea R.O:F si respectarea acestuia. -procedura operațională pentru sancționarea elevilor	• Financiare și materiale: -resurse proprii • Umane: -diriginți, învățători, educatori, consilier psiho-pedagogic • Informaționale: -catalog, rapoarte, observații directe, interviuri • Timp: 5 an • Autoritate și putere: -decizii interne	Dir adu Res com diri

Riscuri :

- Lipsa stabilității în dezvoltarea curriculară la nivel national.
- Existența unor incompatibilități inter și intradisciplinare,
- Lipsa resurselor umane calificate in anumite domenii de interes pentru implementarea unor programe optionale cerute de elevi (ex: informatica, limbi străine).
- Fonduri limitate pentru formarea si reconversia profesionala a cadrelor didactice in domeniul curricular.

c. DOMENIUL RESURSE : UMANE

ȚINTA STRATEGICĂ NR. 3.

III. Perfecționarea și formarea continuă a cadrelor didactice dezvoltarea competențelor privind utilizarea tehnologiilor moderne de învățare și comunicare

OBIECTIVE	MODALITĂȚI DE REALIZARE	RESURSE	RESPON BIL
Dezvoltarea competențelor	-analiza nevoii de formare	• Financiare și materiale:	Manager



ȘCOALA GIMNAZIALĂ NR. 25

Strada Silvia 54, Sector 2, București

Telefon: 021 242 2695

E-mail: scoala_25@yahoo.com



profesionale și manageriale	-identificarea și promovarea ofertelor de formare și perfecționare (POS-DRU, CCD, UB, ONG-uri , etc.) -participarea efectivă la cursuri de formare	-bugetul local, resurse proprii, săli clasă, săli CCD • Umane: -formatori locali, cadre didactice • Informaționale: -baza de date din școală și la nivelul CCD • Timp: 5 ani • Autoritate și putere: -reglementări în vigoare	Responsabil comisiei de formare
Dezvoltarea profesională a cadrelor didactice prin activități științifice și metodice	-analiza nevoii de formare -identificarea și promovarea ofertelor de formare și perfecționare (POS-DRU, CCD, UB, ONG-uri , etc.) -înscrierea și participarea cadrelor didactice la programele masterale și doctorale, grade didactice, cursuri de formare, sesiuni și conferințe științifice. -organizarea în școală a unor manifestări științifice cu participarea elevilor și cadrelor didactice ; -diseminarea cunoștințelor dobândite în cadrul activităților științifice și metodice	• Financiare și materiale: -fonduri europene, bugetul local, resurse proprii, săli clasă, chestionare de identificare a nevoilor de formare, liste, edituri portofoliilor. Umane: -formatori locali, cadre didactice • Informaționale: -baza de date din școală și la nivelul CCD, internet • Timp: 5 ani • Autoritate și putere: -reglementări în vigoare	Manager Responsabil comisiei de formare, res bilii de curriculare/ ii metodice CEAC
Dezvoltarea bazei de date privind elevii școlii și încadrarea cu personal	-întocmirea bazei de date cu elevii și personalul școlii și actualizarea anuală a acesteia - completarea corectă a documentelor de studiu (Registru matricol, Registru de evidență a elevilor , cataloage) -elaborarea corectă a planului de școlarizare pentru toate nivelurile de învățământ Actualizarea bazei de date SIIR Arhivarea documentelor conform legislației în vigoare	• Financiare și materiale: -bugetul local, resurse proprii • Umane: cadrele didactice • Informaționale: -cataloage, date din teren, baze de date existente • Timp: 5 ani • Autoritate și putere: -metodologii în vigoare	Manager Responsabil BDNE

Riscuri :

- Lipsa unor planuri realiste de dezvoltare a resurselor umane pe termen mediu și lung;
- Resurse materiale și financiare sub nivelul necesar;
- Lipsa resurselor pentru motivarea elevilor și a personalului cu performanțe în activitate.
- Fonduri limitate pentru formarea și reconversia profesională a cadrelor didactice



d. DOMENIUL RESURSE MATERIALE SI FINANCIARE

ȚINTA STRATEGICĂ NR. 4.

IV. Completarea, diversificarea, îmbunătățirea și exploatarea rațională a resurselor materiale și financiare.

OBIECTIVE	MODALITĂȚI DE REALIZARE	RESURSE	RESPONSABIL
Îmbunătățirea dotării cu mijloace de învățământ în vederea creșterii calitatii învățării	- identificarea nevoilor privind dotarea cu materiale didactice și mijloace de învățământ eficiente; - reamenajarea spațiului și a salilor de clasă; - amenajarea unui after school modern în incinta școlii - amenajarea și dotarea laboratoarelor pentru științe - achiziționarea de material didactic - achiziționarea de mobilier adecvat - măsuri pentru conservarea și administrarea responsabilă a bazei existente	• Financiare și materiale: - buget local, fonduri extrabugetare, sponsorizări; • Umane: - personal nedidactic (administrator, muncitori) • Informaționale: - analiza de nevoi, chestionare, necesitatea dotării cu material didactic a laboratoarelor, salilor de clasă, starea fizică a clădirilor • Timp: 5 ani • Autoritate și putere: - primăria de sector	Director CA
Dezvoltarea bibliotecii școlare și înființarea unui punct permanent de informare	- informatizarea bibliotecii - crearea unui spațiu de lectură - creșterea fondului de carte	• Financiare și materiale: - resurse extrabugetare, echipamente informatice • Umane: - bibliotecar • Informaționale: - cataloage • Timp: 2 ani • Autoritate și putere: - decizie internă	Manager
Asigurarea de resurse extrabugetare pentru derularea unor proiecte extracurriculare și extrașcolare, existența unui fond de premiere pentru elevi și cadre didactice cu rezultate deosebite	- închirierea sălii de sport - sponsorizări - donații - proiecte cu finanțare externă	• Financiare și materiale: - sala sport, fonduri extrabugetare • Umane: - prof. ed. fizică, cadre didactice, administrator, pers. îngrijire și pază • Informaționale: - ofertele solicitanților • Timp: permanent • Autoritate și putere: - legislația în vigoare	Manager



ȘCOALA GIMNAZIALĂ NR. 25

Strada Silvia 54, Sector 2, București

Telefon: 021 242 2695

E-mail: scoala_25@yahoo.com



Amenajarea Arhivei școlii	-identificarea surselor de finanțare pentru amenajarea arhivei școlii -inventarierea documentelor școlare . -arhivarea documentelor școlare coform nomenclatorului aprobat de CA și Arhivele naționale;	- Financiare și materiale: Buget local și resursele extrabugetare, spațiu amenajat - Umane: -firma de arhivare, secretar, administrator, - Informaționale: -ofertele solicitanților - Timp: 2 ani - Autoritate și putere: Directia de administrare patrimoniu-Primaria Sectorului 2.	Director, Contabil, Secretar, administrat
---------------------------	---	---	--

RISURI :

- Centralizarea și administrarea resurselor financiare de către Centru bugetar.
- Lipsa unor planuri realiste de investiții materiale pe termen mediu și lung;
- Resurse financiare limitate insuficiente pentru investiții majore pentru dotarea școlii cu tehnologie performantă.

e. DOMENIUL PARTENERIAT ȘCOALĂ-COMUNITATE

ȚINTA STRATEGICĂ NR. 5

- V. Optimizarea relației școală-comunitate, îmbunătățirea relației școală-părinți și promovarea imaginii școlii în cadrul procesului de dezvoltare a instituției.**

OBIECTIVE	MODALITĂȚI DE REALIZARE	RESURSE	RESPONSABIL
Implementarea Programului ” Școală după școală”, pentru elevii claselor I-IV	- Chestionare aplicate părinților elevilor din clasele I-IV - Identificarea și amenajarea spațiului - Incadrarea personalului conform legislației - Planificarea activităților care se vor desfășura în cadrul programului	- Financiare și materiale: Buget local și resursele extrabugetare, Comitetul de părinți din școală, spațiu amenajat, sponsori, material didactice, mobilier. - Umane: -personal didactic încadrat conform Legii 1/2011, administrator, - Informaționale:	Director Asociația de părinți



		-legi, metodologii , proiectul schemei de încadrare • Timp: 5 ani • Autoritate și putere: ISMB, IS2,	
Realizarea unei bune colaborări între părinți și școală	--participarea directă a părinților în programele, manifestările culturale și artistice derulate la nivelul școlii -responsabilizarea comitetelor de părinți pe clasă și școală - Participarea părinților la seminarii, sesiuni de formare pentru optimizarea relației părinte- elev-cadru didactic..	• Financiare și materiale: -resurse proprii, echipamente IT, săli de clasă • Umane: -părinți,cadre didactice, elevi • Informaționale: -regulamente, metodologii, support de curs • Timp: permanent • Autoritate și putere: -regulamente interne, consiliul reprezentativ al părinților, consilierul psihopedagog.	Director, Profesorul psihopedagog Presedintele Comitetului d părinți
Promovarea imaginii și valorilor școlii în comunitate	-organizarea și desfășurarea a « Zilei școlii » -participarea la târguri de oferte educaționale -actualizarea informațiilor de pe site. -participarea la programe și proiecte cât mai diverse -inițierea unor parteneriate cu reprezentanții comunității și alte școli	• Financiare și materiale: -resurse proprii, echipamente IT, săli de clasă, costurile generate de desfășurarea festivităților, sponsori • Umane: -cadre didactice, elevi • Informaționale: -regulamente, metodologii • Timp: permanent • Autoritate și putere: sponsori	Director, Director adjunc Responsabilul programe și proiecte educaționale
Extinderea colaborării cu alte școli din țară și străinătate prin participarea la proiecte interne și internaționale	-construirea echipelor de proiect -aplicarea pentru proiectele de tip Comenius, Socrates -aplicarea la Programul de granturi pentru dezvoltarea școlară prin proiecte -încheierea unor parteneriate de colaborare între școli.	• Financiare și materiale: -buget agenții naționale • Umane: -cadre didactice, elevi • Informaționale: -metodologii, regulamente, Internet • Timp: 5 ani • Autoritate și putere: -inspectorat, agenția Socrates	Manager Responsabilul programe și proiecte educaționale

RISCURI:

- Lipsa resurselor financiare pentru plata personalului didactic normat in Programul ” Școală după școală ”, in contextul finantării cost/elev



BIBLIOGRAFIE

1. Iorga, Gheorghe ș.a Ghidul practice al directorului unității de învățământ preuniversitar , Ed. Paralela 45,Pitești,2003
2. Iosifescu Șerban Manual de management educațional pentru directorii de unități școlare,Ed.Pro Gnosis,București,2000.
3. Jinga, Ion Managementul învățământului,Ed. Aldin, București,2001 sau Ed. ASE,2003
4. Joița, Elena, ,Management educațional, Ed. Polirom, Iași, 2000.
5. Joița, Elena, Management școlar . Elemente de tehnologie managerială", Ed. Gheorghe Cârțu- Alexandru, Craiova, 1995.
4. MEdC- Managementul proiectului, ghid,,MEdC-C.N.P.P.,București, 2001
5. MEdC- Asigurarea calității în educație,2 vol.,Ed. Școala gălățeană
6. Păun ,Emil Școala, o abordare sociopedagogică,ed. Polirom,București,1999.
7. M.Ed:C Ghid pentru elaborarea Planului de dezvoltare a școlii, București,2007
8. www.edu.ro
9. www.edu.ro/ARACIP