

MINISTERUL EDUCAȚIEI
ȘCOALA GIMNAZIALĂ „LIVIU SUHAR” IACOBENI
JUDEȚUL SUCEAVA
CUI 14190614

Localitatea : IACOBENI Str. Republicii nr. 87

Telefon/fax : 0230/577122

E-mail : grsciacobeni@yahoo.com

Nr. de înregistrare: 1467/02.10.2024

Dezbătut și avizat în Consiliul Profesoral din data de 02.10.2024

Aprobat în Consiliul de Administrația din data de 02.10.2024



PLANUL DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ AL ȘCOLII GIMNAZIALE „LIVIU SUHAR” IACOBENI PENTRU PERIOADA 2024-2029

Echipa de elaborare și revizuire a PDI:

Președinte - Ilișoi Marius-Ioan – director

Membru - Moroșan Ina-Lăcrămioara - educatoare / coordonator CEAC;

Membru - Mazăre Maria - profesor/ coordonator de proiecte și programe extrașcolare;

Membru - Costiuc Rodica - profesor învățământ primar;

Secretar – Dincă Sorin -profesor

CUPRINS

ARGUMENT – CONTINUITATE, DAR ȘI SCHIMBARE.....	3
MOTIVAREA NECESITĂȚII, FEZABILITĂȚII ȘI A OPORTUNITĂȚILOR PDI	4
CONTEXT LEGISLATIV	8
CAPITOLUL I - DIAGNOZA MEDIULUI INTERN.....	9
<i>I.1 Date de identificare ale Școlii Gimnaziale „Liviu Suhar” Iacobeni</i>	9
<i>I.2. Scurt istoric al unității</i>	10
<i>I.3. Cultura organizațională</i>	10
<i>I.4. Analiza informațiilor de tip cantitativ</i>	12
<i>I.5 Analiza informațiilor de tip calitativ</i>	23
<i>I.6 Analiza S.W.O.T</i>	25
CAPITOLUL II - DIAGNOZA MEDIULUI EXTERN - ANALIZA P.E.S.T.E	33
<i>II.1 Contextul politic</i>	33
<i>II.2 Contextul economic</i>	35
<i>II.3 Contextul social</i>	36
<i>II.4 Contextul tehnologic</i>	37
<i>II.5 Contextul ecologic</i>	37
CAPITOLUL III – STRATEGIA ȘCOLII GIMNAZIALE „LIVIU SUHAR” IACOBENI	39
<i>III.1 Viziunea școlii</i>	39
<i>III.2 Misiunea școlii</i>	39
<i>III.3 Ținte strategice</i>	41
<i>III.4 Opțiuni strategice - Program de dezvoltare</i>	44
CAPITOLUL IV - CONSULTARE, MONITORIZARE ȘI EVALUARE	50
CAPITOLUL V - BUGETUL ESTIMATIV PENTRU IMPLEMENTAREA PDI	54

ARGUMENT – CONTINUITATE, DAR ȘI SCHIMBARE

Prezentul **Plan de dezvoltare instituțională** are în vedere dezvoltarea Școlii Gimnaziale „Liviu Suhar” Iacobenii pentru o perioadă de 5 ani, respectiv pentru perioada **2024-2029**. Planul de dezvoltare instituțională (PDI), prefigurează, pe baza datelor și informațiilor diagnostice disponibile, modul în care unitatea își va îmbunătăți capacitatea de a servi intereselor membrilor individuali ai comunității școlare, ale comunității în ansamblu și ale societății în general.

Politicile educaționale promovate de Școala Gimnazială „Liviu Suhar” Iacobenii vizează punerea în aplicarea a celor douăsprezece deziderate ale Programului Național „România educată”, pentru orizontul anului 2030.

Școala reprezintă cadrul organizat și competent, cu responsabilități majore multiple în viața unei comunități pentru educarea și instruirea tinerei generații. Rolul ei este de a continua într-un cadru organizat și științific procesul de instruire și educare a elevilor, proces început în familie, și de adaptare a acestora la solicitările societății, de transmitere tinerei generații a valorilor culturale și morale necesare comportamentului și integrării lor în societatea contemporană.

Planul de dezvoltare instituțională are o importanță deosebită, deoarece concentrează atenția asupra finalităților educaționale, asigurând concentrarea tuturor domeniilor funcționale ale managementului și asigură coerența strategiei pe termen lung a școlii.

Stabilirea scopurilor strategice a pornit de la identificarea „punctelor tari” (care reprezintă capitalul de referință) și a „oportunităților” oferite de cadrul legislativ sau de comunitate. Scopurile strategice asumate, izvorăsc din realitatea obiectivă constatată la nivelul unității școlare, corelate cu nevoile de educație și calificare reclamate de societate.

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

- ✓ elaborarea și punerea în practică a unei oferte educaționale care să permită pregătirea unitară și coerentă a preșcolarilor/elevilor de-a lungul nivelurilor de învățământ: preșcolar, primar, gimnazial;
- ✓ crearea unui mediu de lucru adecvat cerințelor unei educații moderne, asigurării stării de bine a elevilor/preșcolarilor;
- ✓ promovarea incluziunii, valorilor și practicilor societății democratice;
- ✓ stabilirea de parteneriate, schimburi culturale și derularea de programe extracurriculare în vederea dobândirii de competențe necesare adaptării la schimbările continue ale societății;

-
- ✓ profesionalizarea actului managerial;
 - ✓ asigurarea unei baze materiale bune pentru desfășurarea procesului educațional și gestionarea eficientă a acesteia.

Școala Gimnazială „Liviu Suhar” Iacobenii funcționează ca un centru coordonator și de legătură cu celelalte instituții ale comunității și cu ceilalți factori cu preocupări educaționale și se dezvoltă prin efortul combinat al structurii de conducere a școlii, al personalului școlii, al elevilor/preșcolarilor și părinților, aceștia alcătuind comunitatea educațională. De aici, permanența actului educațional, continua instruire și educare a ființei umane, permanenta atenție ce trebuie acordată schimbărilor de conținut pe care le impune societatea și capacitatea de adaptare a elevilor la cerințele mereu sporite ale societății.

MOTIVAREA NECESITĂȚII, FEZABILITĂȚII ȘI A OPORTUNITĂȚILOR PDI

Îmbunătățirea continuă este obligația fiecărei unități de învățământ și o dovadă minimă de respect pentru contribuabili și pentru beneficiarii direcți (elevii/preșcolarii) și indirecti (părinți, angajatori, comunitatea locală etc.) ai educației. Îmbunătățirea continuă a activității este, de asemenea, o dovadă a competenței manageriale: dacă un lucru nu merge cum trebuie în școală, el trebuie remediat sau îmbunătățit. Iar îmbunătățirea se face urmând anumiți pași, primul fiind cel de proiectare. 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 de dezvoltare instituțională:

- Asigură o viziune coerentă asupra celor patru domenii funcționale ale managementului (curriculum, resurse umane, resurse materiale și financiare, relații comunitare);
- Oferă colectivului unității de învățământ posibilitatea participării la schimbare;
- Asigură coerența transpunerii strategiei pe termen lung a activității școlii;
- Favorizează creșterea încrederii în capacitățile și forțele proprii;
- Asigură dezvoltarea personală și profesională;
- Întărește parteneriatele din interiorul și exteriorul unității, implicând în educație mai mulți factori (familie, comunitate, instituții educaționale etc.) și stimulează dezvoltarea imaginii Școlii Gimnaziale „Liviu Suhar” Iacobenii în întregul ei.

Performanțele obținute în ultimii ani de Școala Gimnazială „Liviu Suhar” Iacobenii ne îndreptătesc în asumarea unor obiective manageriale care să pună în valoare intenția de dezvoltare instituțională a colectivului didactic și să orienteze interesul de formare și instruire al elevilor/preșcolarilor.

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/preșcolarilor, 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 corespunzător cu echipamente, materiale și mijloace didactice, corelate cu creșterea rezultatelor la învățatură. 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/preșcolarilor.

Dezvoltarea resursei umane semnifică, în esență, cultivarea atitudinilor pozitive personalului Școlii Gimnaziale „Liviu Suhar” Iacobeni și îmbogățirea abilităților profesionale prin instruire și dezvoltare. Transformarea de bază pe care ne-o propunem prin Planul de dezvoltare instituțională o reprezintă crearea unei culturi a învățării organizaționale, învățare prin rezolvarea problemelor apărute și a unei culturi a responsabilității, considerând că organizațiile responsabile sunt cele care învață continuu. 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 de dezvoltare al Școlii Gimnaziale „Liviu Suhar” Iacobeni 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.

Planul de dezvoltare instituțională este adecvat situației, adică este inițiat într-o etapă în care formarea și educarea elevilor/preșcolarilor este regândită din perspectiva însușirii competențelor-cheie, pe de o parte, iar pe de alta parte, activitatea unității este orientată spre îmbunătățirea continuă a calității educației.

FUNDAMENTAREA NOULUI PDI PE REZULTATELE PROIECTULUI ANTERIOR

Raportându-ne la contextul managerial actual al Școlii Gimnaziale „Liviu Suhar” Iacobeni, sperăm să reușim să stabilim liniile directoare al noului proiect, în mod corect.

Considerăm că „încadrarea cu personal didactic cu o înaltă pregătire științifică și metodică, receptiv la nou și interesat de perfecționare și formare continuă” nu stă în puterea unității de învățământ, având în vedere că organizarea concursului de ocupare a posturilor/catedrelor vacante de la nivelul unității

școlare se realizează la nivel național, iar detașarea sau pretransferul prin acordul unităților de învățământ sunt puține șanse să se realizeze având în vedere distanța relativ mare de localitatea de unde provin majoritatea cadrelor didactice. Ceea ce se poate însă realiza este încurajarea cadrelor didactice existente să participe în mod continuu la perfecționare și formare continuă.

Mobilierul unității este corespunzător și de aceea este necesară întreținerea acestuia. Dotarea Școlii Gimnaziale „Liviu Suhar” Iacobenii cu echipamente informatice, care sunt folosite atât pentru activitățile de dezvoltare a competențelor digitale a elevilor și cadrelor didactice, cât și pentru activitățile desfășurate de serviciile administrative ale Școlii Gimnaziale „Liviu Suhar” Iacobenii (secretariat, contabilitate, conducerea unității) este relativ optimă cantitativ și de bună calitate.

Remarcăm o percepție bună din partea părinților și a autorităților locale în privința gospodăririi resurselor, cu deosebire a celor materiale și financiare, pentru ameliorarea condițiilor de activitate din unitatea de învățământ.

Existența unei noi viziuni manageriale a condus la conturarea unei noi viziuni și a unei misiuni specifice Școlii Gimnaziale „Liviu Suhar” Iacobenii, care, ne dorim să orienteze, să dea direcția dezvoltării unității noastre.

Ca urmare a analizei realizate la nivelul unității de învățământ, s-au formulat următoarele recomandări cu privire la dezvoltarea și îmbunătățirea activității unității:

- ✓ Facilitarea participării elevilor și familiei la deciziile strategice ale unității;
- ✓ Crearea și menținerea unui ethos școlar optim pentru asigurarea unui învățământ de calitate;
- ✓ Inițierea unor cursuri prin CCD privind comunicarea profesor – elev/preșcolar și diriginte – părinți, părinți – elevi/preșcolari, diriginte – elevi, învățător – elevi, educator-copii, director – profesor, director – părinți;
- ✓ Reconfigurarea sistemului de comunicare internă și externă;
- ✓ Promovarea strategiilor de control adecvate, concepute pentru asigurarea atingerii obiectivelor specifice tuturor compartimentelor Școlii Gimnaziale „Liviu Suhar” Iacobenii;
- ✓ Îmbunătățirea continuă a calității, bazată pe rezultatele evaluării instituționale sistematice;
- ✓ Asigurarea calității serviciilor educaționale prin măsuri active în domeniul instructiv – educativ, resurse umane, bază materială, relații externe;
- ✓ Corelarea Curriculumului Național și a Curriculumului la Decizia Elevului din Oferta Școlii cu oferta educațională a unității;
- ✓ Monitorizarea procesului de predare – învățare – evaluare din perspectiva dezvoltării competențelor cheie și a centrării activităților pe beneficiarii direcți și pe cerințele lor educaționale;
- ✓ Reducerea analfabetismului funcțional, îmbunătățirea rezultatelor școlare ale elevilor prin aplicarea sistemului de evaluare periodică și promovarea excelenței;

-
- ✓ Crearea unei culturi digitale în procesul de predare – învățare – evaluare, a leadership-ului și managementului școlii prin implementarea de sisteme informatice de suport;
 - ✓ Promovarea serviciilor educaționale adaptate la copiii cu cerințe educaționale speciale;
 - ✓ Susținerea activităților extracurriculare din perspectiva educației nonformale și informale;
 - ✓ Evaluarea anuală a performanțelor individuale ale personalului didactic, didactic-auxiliar și administrativ, utilizând indicatori de performanță adecvați misiunii unității;
 - ✓ Identificarea nevoilor de dezvoltare profesională și crearea de oportunități de formare continuă și perfecționare;
 - ✓ Optimizarea bazei materiale adecvate cerințelor de implementare a unui învățământ modern și cerințelor de îmbunătățire a calității;
 - ✓ Crearea de oportunități pentru dezvoltarea rolului de partener educativ al părinților;
 - ✓ Promovarea de parteneriate pe plan local, regional și național;
 - ✓ Inițierea și implementarea de programe educaționale în vederea reducerii absenteismului și abandonului școlar;
 - ✓ Respectarea drepturilor copilului/omului, a principiilor nediscriminării și ale egalității de șanse între femei și bărbați;
 - ✓ Îmbunătățirea participării la educație, a rezultatelor învățării și a stării de bine a elevilor, în general și, dacă este cazul, pentru grupurile dezavantajate/ vulnerabile de elevi/preșcolari existente la nivelul unității școlare;
 - ✓ Încurajarea și susținerea excelenței în educație, a performanțelor elevilor/preșcolarilor cu aptitudini înalte prin organizarea de concursuri și valorizarea rezultatelor deosebite obținute;
 - ✓ Promovarea unei „educații privind schimbările climatice și mediul”, o educație care promovează un stil de viață sustenabil prin dezvoltarea de competențe ecosociale, dezvoltarea unui mediu școlar sustenabil;
 - ✓ Crearea de oportunități pentru educația complexă, permanentă, în spiritul dezvoltării competențelor cheie, dezvoltării civismului, voluntariatului, multiculturalismului, într-o societate complexă;
 - ✓ Conducerea activităților specifice Compartimentului Contabilitate în condiții de eficiență și transparență;
 - ✓ Organizarea activităților aferente achizițiilor publice în condiții de legalitate, economicitate și oportunitate;
 - ✓ Formarea și dezvoltarea atitudinii de responsabilizare profesională și cultural-pozitivă a tuturor actorilor educaționali față de educația permanentă personală și profesională;
 - ✓ Asigurarea la nivelul unității de învățământ a infrastructurii și echipamentelor necesare, inclusiv a sustenabilității, mentenanței și suportului TIC;
-

-
- ✓ Evaluarea instituțională internă anuală cu scopul identificării gradului de conformitate cu standardele de acreditare reglementate;
 - ✓ Elaborarea bugetului de venituri și cheltuieli în corelație cu obiectivele strategice ale unității.

CONTEXT LEGISLATIV

Legile și documentele care stau la baza elaborării P.D.I.

Prezentul Plan de Dezvoltare Instituțională a fost conceput în conformitate cu următoarele acte normative:

- + Legea învățământului preuniversitar nr. 198/2023, cu modificările și completările ulterioare;
- + Metodologii emise cu Ordin ME, în sprijinul aplicării Legii învățământului preuniversitar nr. 198/2023;
- + Ordinul nr. 600/2018 privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice;
- + Ordinul nr. 5726/2024 privind aprobarea Regulamentului-cadru de organizare și funcționare a unităților de învățământ preuniversitar, cu modificările și completările ulterioare;
- + Legea nr. 53/2003 privind Codul muncii, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- + Contractul colectiv de muncă unic la nivel de sector de negociere colectivă învățământ preuniversitar, înregistrat la M.M.F.T.S.S. - U.P.D.S.P.S. sub nr. 1199 din data de 05.07.2023;
- + Regulamentul de Ordine Interioară al unității;
- + Hotărârea nr. 994/2020 privind aprobarea standardelor de autorizare de funcționare provizorie și a standardelor de acreditare și de evaluare externă periodică în învățământul preuniversitar, cu modificările și completările ulterioare;
- + Hotărârea nr. 993/2020 privind aprobarea Metodologiei de evaluare instituțională în vederea autorizării, acreditării și evaluării periodice a organizațiilor furnizoare de educație, cu modificările și completările ulterioare;
- + Ordinul nr. 6106/2020 privind aprobarea Regulamentului de inspecție a unităților de învățământ preuniversitar;
- + Ordinul nr. 5561/2011 pentru aprobarea Metodologiei privind formarea continuă a personalului din învățământul preuniversitar, cu modificările și completările ulterioare;

-
- ✚ Hotărârea nr. 1251/2005 privind unele măsuri de îmbunătățire a activității de învățare, instruire, compensare, recuperare și protecție specială a copiilor / elevilor / tinerilor cu cerințe educative speciale din cadrul sistemului de învățământ integrat;
 - ✚ Ordinului nr. 2508/4493/2023 pentru aprobarea Metodologiei privind asigurarea asistenței medicale a antepreșcolarilor, preșcolarilor, elevilor din unitățile de învățământ preuniversitar și studenților din instituțiile de învățământ superior pentru menținerea stării de sănătate a colectivităților și pentru promovarea unui stil de viață sănătos;
 - ✚ Hotărârea nr.1217/2006 privind constituirea mecanismului național pentru promovarea incluziunii sociale în România, cu modificările și completările ulterioare;
 - ✚ Ghidurile ARACIP pentru aplicarea unitară a standardelor de evaluare.

CAPITOLUL I - DIAGNOZA MEDIULUI INTERN

I.1 Date de identificare ale Școlii Gimnaziale „Liviu Suhar” Iacobeni

Denumirea unității de învățământ: Școala Gimnazială „Liviu Suhar” Iacobeni

Adresă poștală: Str. Republicii, nr.87, localitatea Iacobeni, comuna Iacobeni, județul Suceava;

Cod poștal: 727315

Forma de învățământ: învățământ de masă/ învățământ de zi;

Nivel de învățământ: preșcolar, primar, gimnazial;

Limba de predare: limba română;

Telefon/fax: 023/0577122;

E-mail: grsciacobeni@yahoo.co; [lt liviu suhar iacobeni@isj.sv.edu.ro](mailto:lt_liviu_suhar_iacobeni@isj.sv.edu.ro)

Site web: <https://scoala-iacobeni.ro>

Director: profesor Ilișoi Marius-Ioan

Orarul școlii: 7.30-18.00

1.2. Scurt istoric al unității

Scurt istoric al Școlii Gimnaziale „Liviu Suhar” Iacobeni

- Prima școală înființată în Iacobeni a fost pentru populația germană și evreiască în 1813. În anul 1882 școala are două secții, una pentru băieți și alta pentru fete.
- În anul 1872 se înființează prima școală în limba română, învățător fiind Vasile Budaie din Vama. Foarte rapid se deschide și o a doua școală la Puciosu în 1899, unde învățător era Constantin Brăiescu.
- „Anuarul Arhidiecezei Ortodoxe a Bucovinei pe anul 1928” arată că la Iacobeni erau 3 școli, una la centru cu 2 clase, iar la Puciosu și Valea Putnei cu câte o clasă, la 373 familii.
- În anul 1948 se înființează școala profesională de ucenici minieri care pregătea muncitori calificați pentru industria miniera.
- În centrul comunei Iacobeni se construiește în anul 1963 Școala Generală cu clasele I-VIII.
- În anul 1974 școala profesională devine Grup Școlar Minier. Din 1978 Grupul Școlar funcționează numai cu treapta I de liceu și școală profesională.
- Din anul 1991 Grupul Școlar are în componență clase de liceu IX-XII și școală profesională.
- La 1 septembrie 1997 Grupul Școlar s-a unit cu Școala Generală cu clasele I-VIII devenind școală coordonatoare pentru învățământul din comuna Iacobeni.
- De la data de 01.09.2012 Grupul Școlar Iacobeni se numește Liceul Tehnologic Iacobeni.
- Din data de 01.09.2013 unitatea școlară se numește Liceul Tehnologic „Liviu Suhar” Iacobeni.
- Din septembrie 2019 unitatea școlară devine Școala Gimnazială „Liviu Suhar” Iacobeni.

1.3. Cultura organizațională

Ideea de bază în optica școlii noastre este convingerea că fiecare elev/preșcolar poate învăța. Este responsabilitatea noastră, ca dascăli, să asigurăm condițiile în care, fiecare elev/preșcolar să dea măsura potențialului său maxim. Noi considerăm că toți elevii/preșcolarii sunt unici și au nevoi și stiluri de învățare proprii, au dreptul la un mediu de învățare sigur și adecvat normelor europene, trebuie să aibă propria responsabilitate în procesul de învățare. Toți elevii trebuie să învețe să-și exprime propriile opinii, iar lucrul în grupuri de cooperare îi pregătește pentru viață.

Școala Gimnazială „Liviu Suhar” Iacobenii promovează valoarea ca mod de viață și se adaptează la nivelul de dezvoltare al societății actuale. Unitatea s-a remarcat prin calitatea actului educativ, reprezentată prin rezultatele obținute la evaluarea națională și concursurile școlare.

În ceea ce privește climatul organizațional, putem afirma că este un climat deschis, caracterizat prin dinamism și receptivitate la schimbări, relațiile dintre cadrele didactice fiind cordiale. Directorul Școlii Gimnaziale „Liviu Suhar” Iacobenii colaborează bine cu membrii colectivului, ține seama de sugestiile acestora și ia decizii cu privire la reducerea disfuncționalităților semnalate în activitatea școlii, încercând să creeze un climat afectiv, bazat pe armonie, echilibru, transparență, responsabilitate și corectitudine. Toate aceste aspecte se reflectă pozitiv în activitatea instructiv-educativă și în conduita cadrelor didactice. Prima condiție a dezvoltării organizaționale este formarea unei culturi puternice, proces în care competențele umane ale managerului sunt hotărâtoare.

Din analiza datelor, în unitatea de învățământ există o stare de echilibru și un climat favorabil. Simbolurile tradiționale țin de învățământul de masă, de educația pentru toți și creează o cultură profesională axată pe profesor/învățător și pe ce are el de făcut.

Reforma învățământului a introdus în școli sloganul „educația pentru fiecare” cu componentele: învățământ diferențiat, parcursuri individuale de învățare, integrare, abordare transdisciplinară, relativ dificil de acceptat de profesioniști cantonați în predarea unei singure discipline.

Elemente de cultură organizațională

PARTEA VIZIBILĂ

- a)** Simboluri și sloganuri - exprimă cu ajutorul unor imagini simple și în cuvinte puține setul de valori fundamentale și personalitatea unității școlare: sigla și numele școlii.
- b)** Ritualurile și ceremoniile - exprimă și întăresc valorile promovate de către unitate: acordarea publică a premiilor și gratificațiilor (întărește statutul persoanei respective în organizație); 8 Martie, zile onomastice, Crăciun, Paște, excursii petrecute împreună, participarea împreună la diferite activități de formare continuă, primirea elevilor de clasa pregătitoare, Ziua școlii, festivități de deschidere și închidere a anului școlar.
- c)** Miturile și eroii - furnizează multe informații relative la cultura unității: primii directori ai școlii; cei mai exigenți/indulgenți directori; cele mai importante inspecții.
- d)** Modele comportamentale - pot releva componente profunde ale culturii: vestimentația profesorilor – conservatoare, modul în care se salută – în funcție de statutul social, jargonul - limbajul specific unității de învățământ, îmbinarea limbajului de specialitate cu utilizarea limbii literare.

PARTEA INVIZIBILĂ

- a) Normele - modul în care școala definește ceea ce este drept/corect și nedrept/ greșit: respectarea cadrului legislativ de către cadrele didactice.
- b) Valorile - definesc ceea ce este bun și rău pentru membrii unității: bun – descentralizarea sistemului de învățământ;
- c) Credințele conducătoare - valori puternic internalizate, cu rol central în dirijarea comportamentului individual: numai împreună vom reuși.
- d) Reprezentările - modul în care membrii școlii își imaginează și figurează concepte, roluri, modele considerate ca exemplare: directorul ideal = cald, apropiat, jovial; elevul bun = creativ, cu inițiativă, curios.
- e) Înțelesurile - sensurile, semnificațiile și accepțiunile dominante în decodarea conceptelor fundamentale: modul de înțelegere a educației școlare este o combinație a înțelesurilor oferite de cadrele didactice.

I.4. Analiza informațiilor de tip cantitativ

I.4.1 RESURSE UMANE

Școala Gimnazială „Liviu Suhar” Iacobeni școlarizează în anul școlar 2024-2025, preșcolari și elevi, cu vârsta între 3 și 14 / 15 ani:

- învățământ preșcolar: grupa mică, grupa mijlocie, grupa mare;
- învățământ primar: clasa pregătitoare și clasele I-IV;
- învățământ gimnazial: clasele V-VIII;
 - 2 grupe de grădiniță :-1 grupă cu program normal - 13 preșcolari;
-1 grupă cu program prelungit -14 preșcolari;
 - clasa pregătitoare - 15 elevi;
 - clasa I - 9 elevi;
 - clasa a II-a - 8 elevi;
 - clasa a III-a - 8 elevi;
 - clasa a IV-a – 7 elevi;
 - clasa a V-a - 11 elevi;
 - clasa a VI-a - 5 elevi;
 - clasa a VII-a - 3 elevi;
 - clasa a VIII-a - 5 elevi;

Numărul elevilor distribuiți pe clase se prezintă astfel:

A. PREȘCOLARI/ELEVI

Anul 2024-2025

Preșcolari

	Grupa mică	Grupa mijlocie	Grupa mare	Total
Număr copii grupa mixtă cu program normal	5	6	2	13
Număr copii grupa mixtă cu program prelungit	4	4	5	14

Învățământ primar

CLASA	Număr elevi
Clasa pregătitoare	15
Clasa I	9
Clasa a II- a+ clasa a IV-a	15
Clasa a III- a	8
TOTAL	47

Învățământ gimnazial

CLASA	Număr elevi
Clasa a V-a	11
Clasa a VI-a+ clasa a VII- a	8
Clasa a VIII- a	5
TOTAL	24

În anul școlar 2024-2025, școlarizăm un număr de 71 de elevi și 27 preșcolari, planul de școlarizare fiind îndeplinit în proporție de 100%.

Se constată o scădere a numărului de elevi și preșcolari în ultimii 3 ani școlari:

An școlar	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025
Număr de elevi+preșcolari	119	119	110	98

Realizând o prognoză pe următoarii ani, am contatat că va urma o menținere a numărului de elevi:

An școlar	2025-2026	2026-2027	2027-2028
Număr de elevi+preșcolari	100	108	108

Anul 2025-2026

Preșcolari

	Grupa mică	Grupa mijlocie	Grupa mare	Total
Număr copii	12	8	8	28

Învățământ primar

CLASA	Număr elevi
Clasa pregătitoare	6
Clasa I	15
Clasa a II- a	8
Clasa a III- a	9
Clasa a IV- a	6
TOTAL	43

Învățământ gimnazial

CLASA	Număr elevi
Clasa a V-a	9
Clasa a VI-a	12
Clasa a VII- a	4
Clasa a VIII- a	4
TOTAL	29

Anul 2026-2027

Preșcolari

	Grupa mică	Grupa mijlocie	Grupa mare	Total
Număr copii	15	6	8	29

Învățământ primar

CLASA	Număr elevi
Clasa pregătitoare	8
Clasa I	6
Clasa a II- a	16
Clasa a III- a	9
Clasa a IV- a	8
TOTAL	47

Învățământ gimnazial

CLASA	Număr elevi
Clasa a V-a	8
Clasa a VI-a	7
Clasa a VII- a	12
Clasa a VIII- a	5
TOTAL	32

Anul 2027-2028

Preșcolari

	Grupa mică	Grupa mijlocie	Grupa mare	Total
Număr copii	12	11	6	29

Învățământ primar

CLASA	Număr elevi
Clasa pregătitoare	8
Clasa I	8
Clasa a II- a	6
Clasa a III- a	16
Clasa a IV- a	9
TOTAL	47

Învățământ gimnazial

CLASA	Număr elevi
Clasa a V-a	8
Clasa a VI-a	8
Clasa a VII- a	7
Clasa a VIII- a	12
TOTAL	32

→ REZULTATELE ELEVILOR LA SFÂRȘIT DE AN ȘCOLAR

Statistic, din cei 71 elevi înscriși la începutul anului școlar 2023-2024, la sfârșitul anului școlar au rămas înscriși 68 elevi, 68 promovați.

Prin comparație, situația privind promovabilitatea în ultimii 3 ani școlari este următoarea:

	2021-2022	2022-2023	2023-2024
Număr de elevi înscriși	74	77	71
Număr de elevi promovați	74	76	68
TOTAL ȘCOALĂ	100 %	100 %	100 %

Situația școlară în anul școlar 2023-2024, raportată la medii:

Ciclul primar

Clasa	PROMOVAȚI				Corigenți	Sit. neîncheiată		
	Total	cu medii						
		(S)	(B)	(FB)				
preg.		-	-	-	-	-		
I	8			8	-	-		
a II-a	8		3	5	-	-		
a III-a	8		3	5	-	-		
a IV-a	12	1	5	6	-	-		
TOTAL	36	(2,77%)	(30,55%)	(66,68%)	(0%)	(0%)		

Ciclul gimnazial

Clasa	PROMOVAȚI					Corigenți	Sit. neîncheiată /abandon /repetent
	Total	cu medii					
		5-6,99	7-7,99	8-8,99	9-10		
a V-a	6		1	3	2		
a VI-a	3			1	2		
a VII-a	5			4	1		
a VIII-a	9	4		2	3		
TOTAL	(.....%)	(17,39%)	(4,34%)	(43,47%)	(34,8%)	(0%)	(0%)

Prin comparație, situația privind repetenția și abandonul școlar în ultimii 3 ani școlari este următoarea:

Clasa	2022-2023	2023-2024	2024-2025
Repetenți situație școlară	0	0	0
PROCENT	0	0	0
Repetenți prin abandon	0	0	0
PROCENT	0	0	0
Total procent repetenție	0	0	0

Prin comparație, situația privind numărul absențelor în ultimii 3 ani școlari este următoarea:

An școlar	Nr. elevi	Nr. total de absențe	Nr. absențe motivate	Nr. absențe nemotivate	Nr. mediu absențe/elev
2021-2022	74	181	106	75	2,4
2022-2023	77	331	183	148	4,3
2023-2024	68	131	53	78	1,93

Se constată o scădere constantă a numărului de absențe realizate de elevi.

→ **NOTE LA PURTARE**

Clasa	2021-2023			2022-2023			2023-2024		
	Sub 7 (I)	Între 7-9 (S,B)	10 (FB)	Sub 7 (I)	Între 7-9 (S,B)	10 (FB)	Sub 7 (I)	Între 7-9 (S,B)	10 (FB)
Cls. Preg.									
I			FB			FB			FB
II			FB			FB			FB
III			FB			FB			FB
IV			FB			FB			FB
V			10			10			10
VI			10			10			10
VII			10			10			10
VIII			10			10			10
Total școală			74			77			68
Procent	%	%	100%	%	%	100%	%	%	100%

→ **REZULTATE LA EVALUAREA NAȚIONALĂ 2024**

Disciplina	Elevi înscriși	Elevi prezenți	Cu note <5	Cu note >5	Procent de promovabilitate
Limba și literatura română	9	5	2	3	60 %
Matematică	9	5	1	4	80 %

Rezultate Evaluarea Națională: 9 elevi înscriși, 5 elevi prezenți, 4 elevi au obținut media peste 5 – 80 % promovabilitate. Procentul de promovabilitate este mare, datorat faptului că elevii au o gândire logică, însușindu-și calculul simplu matematic și noțiunile elementare din gramatica limbii române, iar

timpul petrecut la orele de la clasă și pregătirea suplimentară cu profesorul în afara orelor de curs suplinește munca individuală pe care ar trebui să o aibă orice elev în cazul în care se dorește un progres.

Simulările date, două la număr au arătat situația reală a elevilor și ne-a determinat să intensificăm orele de lucru suplimentar la matematică și limba română.

Media la Evaluarea Națională 2024 a fost 6,28.

Prin comparație, situația privind promovabilitatea, pe discipline, în ultimii 3 ani școlari este următoarea:

Disciplina	An școlar	Candidați prezenți	Candidați promovați	Procent promovabilitate
Limba și literatura română	2021-2022	7	5	71,42%
	2022-2023	10	8	80 %
	2023-2024	5	3	60 %
Matematică	2021-2022	7	1	14,28%
	2022-2023	10	3	30 %
	2023-2024	5	4	80 %

→ ADMITEREA ÎN ÎNVĂȚĂMÂNTUL LICEAL

Date statistice

La admiterea în învățământul liceal în anul școlar 2023-2024, absolvenții Școlii Gimnaziale „Liviu Suhar” Iacoveni au fost admiși atât la licee teoretice, cât și la licee tehnologice. Un număr de 9 absolvenți din totalul celor 9 au fost repartizați astfel: 2 elevi – Liceul Teoretic „Ion Luca” Vatra-Dornei, 3 elevi - Colegiul Silvic Bucovina Câmpulung Moldovenesc, 1 elev – Colegiul Național „Dragoș-Vodă” Câmpulung Moldovenesc, 2 elevi - Liceul Tehnologic „Vasile Deac” Vatra-Dornei.

Admiterea la liceu s-a desfășurat conform metodologiei de admitere și nu s-au înregistrat situații deosebite.

B. PERSONAL DIDACTIC DE PREDARE

În anul școlar 2024-2025, procesul instructiv-educativ este asigurat de o echipă didactică formată din 19 cadre didactice.

Distribuția după statut a personalului didactic angajat:

Personalul didactic angajat	
Titulari ai școlii	13
Detașați din alte unități	-
Suplینitori calificați	4
Suplینitori necalificați	2
Personal didactic asociat/pensionari	-
TOTAL	19

Distribuția pe grade didactice a personalului didactic angajat:

Personalul didactic angajat	
Gradul I	9
Gradul II	-
Definitivat	4
Fără grad didactic	6
TOTAL	

Distribuția în funcție de vechime a personalului didactic angajat:

Vechime	0-3 ani	3-6 ani	6-10 ani	10-15 ani	15-20 ani	20-25 ani	25-30 ani	>30 ani
în învățământ	7	3	-	-	1	1	4	3
în unitate	7	3	-	3	3	3	-	-

→ PERSONAL DIDACTIC AUXILIAR ȘI ADMINISTRATIV

Personal didactic auxiliar

Total posturi	Secretar	Secretar Șef	Administrator financiar	Administrator de patrimoniu	Bibliotecar
1	0,5	-	0,5	-	-

Personal administrativ

Total posturi	Îngrijitor	Muncitor întreținere
4	3	1

C. RESURSE MATERIALE ȘI FINANCIARE

Resurse materiale

Școala Gimnazială „Liviu Suhar” Iacobenii își desfășoară activitatea într-un corp de clădire.

Școala Gimnazială „Liviu Suhar” Iacobenii dispune de 7 săli de clasă și:

- + 1 cabinet de informatică și T.I.C.
- + teren de sport
- + o sală profesorală
- + 1 cabinet școlar de asistență psihopedagogică
- + 1 cabinet director
- + 1 birou secretariat/ contabilitate
- + 1 arhivă
- + 1 sală bibliotecă – cu 1980 volume în anul 2024
- + 3 grupuri sanitare
- + 1 depozit alimente
- + 2 depozite materiale didactice

Grădinița cu Program Normal Iacobenii își desfășoară activitatea într-un corp de clădire.

Grădinița cu Program Normal Iacobenii dispune de 2 săli de clasă și:

- + 1 dormitor
- + o sală multifuncțională
- + o sală profesorală
- + 1 cabinet medical
- + 1 vestiar
- + 1 depozit alimente
- + 1 depozit materiale didactice
- + 5 grupuri sanitare

Material didactic de care dispune școala:

- laptop/tabla interactivă/ imprimantă în fiecare sală de clasă;
- material didactic pe discipline;
- fax, rețea internet Wireless.

Starea clădirii școlii este bună, fiind reabilitată prin lucrări de izolare termică, modernizarea sălilor de clasă și a grupurilor sanitare. Școala dispune de instalație de alimentare cu apă, încălzire centrală cu combustibil solid, iluminat natural și artificial. Grădinița funcționează într-un corp de clădire nou.

Elevii și preșcolarii învață în condiții foarte bune. Școala și grădinița dispun de sisteme de supraveghere cu camere video/audio/alarmă. Sălile de clasă/grupă sunt dotate cu mobilier, tablă interactivă și laptop, iar procesul de predare - învățare se desfășoară și prin folosirea calculatoarelor din laboratorul de informatică.

De asemenea, la nivelul școlii există materiale/echipamente sportive și numeroase materiale didactice pentru desfășurarea orelor.

Resurse financiare

Surse de finanțare ale Școlii Gimnaziale „Liviu Suhar” Iacoveni:

- ⇒ **bugetul de stat** – statul asigură finanțarea de bază, pentru desfășurarea în condiții normale a procesului de învățământ, conform standardelor naționale.
- ⇒ **bugetul local** - finanțarea complementară se asigură din bugetul local al unității administrativ-teritoriale și din sume defalcate din taxa pe valoarea adăugată, aprobate anual prin legea bugetului de stat cu această destinație, pentru următoarele categorii de cheltuieli:
 - a. investiții, reparații capitale, consolidări;
 - b. cheltuieli pentru evaluarea periodică națională a elevilor;
 - c. cheltuieli cu bursele elevilor;
 - d. cheltuielile pentru naveta cadrelor didactice și a personalului didactic auxiliar, conform legii;
 - e. cheltuieli pentru examinarea medicală obligatorie periodică a salariaților, cu excepția celor care, potrivit legii, se efectuează gratuit;
 - f. cheltuieli pentru concursuri școlare și activități educative extrașcolare;

-
- g. cheltuieli pentru asigurarea securității și sănătății în muncă, pentru personalul angajat și elevi;
 - h. gestionarea situațiilor de urgență;
 - i. cheltuieli pentru participarea în proiecte europene de cooperare în domeniul educației și formării profesionale;
 - j. alte cheltuieli de natura bunurilor și serviciilor, care nu fac parte din finanțarea de bază.
- ⇒ **venituri proprii și sponsorizări.**

1.5 Analiza informațiilor de tip calitativ

Ambianța în unitatea școlară: cultura predominantă este de tip sarcină, atmosfera este deschisă, nu există conflicte majore, dacă apar anumite conflicte ele sunt rezolvate în mod obiectiv.

Relațiile dintre director – personal/elevi-părinți, profesori – profesori/elevi-părinți se bazează pe comunicare, colaborare, respect reciproc.

Mediul social de proveniență al elevilor/preșcolarilor: în urma efectuării analizei mediului social de proveniență a preșcolarilor și elevilor, s-au constatat următoarele:

- majoritatea preșcolarilor și elevilor provin dintr-un mediu social normal;
- lipsa de timp a părinților generează lipsa de supraveghere și de îndrumare a copiilor;
- plecarea părinților la muncă în străinătate;
- modele comportamentale negative în rândul tinerilor: abandon școlar, nerespectarea normelor de igienă, vorbire vulgară.

Calitatea personalului: cadrele didactice sunt bine pregătite din punct de vedere profesional, fapt constatat în urma inspecțiilor frontale sau de specialitate, a rezultatelor obținute precum și interesul în ceea ce privește participarea la cursuri de perfecționare.

Managementul unității de învățământ: se desfășoară pe baza planului managerial, în colaborare cu membrii Consiliului de Administrație și a Consiliului profesoral. Responsabilii de arie curriculară și ai comisiilor de lucru întocmesc planul managerial al comisiei de care răspund.

Relații cu comunitatea:

Implicarea părinților în activitățile manageriale este bună, având o bună relaționare cu Comitetul Reprezentativ al părinților, aceștia fiind informați permanent despre procesul instructiv educativ și participând la activitățile școlii.

Există disponibilitate din partea cadrelor didactice în ceea ce privește asistența acordată părinților (se organizează întâlniri – lectorate și consultații individuale cu părinții).

Există și părinți care manifestă dezinteres față de școală și educația elevilor, ceea ce se reflectă în comportamentul elevilor, în atitudinea lor față de școală.

Colaborarea cu autoritățile locale este bună, apreciem programele acestora și participăm la realizarea acestora.

În acest fel s-au dezvoltat relații bune, de parteneriat, întemeiate pe cunoașterea, aprecierea și întărirea rolului școlii în comunitatea locală. Școala are relații de parteneriat cu Biserica, Primăria, Asociația Creștină Filantropica Sfinții Mihail și Gavril, Dispensarul Iacobeni, cu Poliția în vederea asigurării pazei și siguranței elevilor, pentru combaterea delincvenței juvenile și pentru realizarea unor ore de educație rutieră/ISU cu participarea cadrelor de poliție.



I.6 Analiza S.W.O.T

CURRICULUM	
PUNCTE TARI (Strengths)	PUNCTE SLABE (Weaknesses)
➤ competență în selectarea și utilizarea unor metode activ – participative, calitatea metodelor, tehnicilor utilizate; ➤ utilizarea metodelor de evaluare tradițională, dar și alternativă; ➤ utilizarea unor mijloace de învățământ care facilitează procesul de învățare și care sunt adecvate conținuturilor învățării și particularităților de vârstă ale elevilor/preșcolarilor; ➤ integrarea resurselor TIC în desfășurarea lecțiilor; ➤ crearea unor situații de învățare care încurajează interacțiunea cadru didactic – elev / preșcolar, elev / preșcolar – elev / preșcolar , elev /preșcolar – cadru didactic; ➤ implicarea cadrelor didactice și elevilor/preșcolarilor în activități școlare și extrașcolare variate; ➤ eficientizarea controlului general asupra catedrelor prin asistențe la ore; ➤ utilizarea metodelor moderne de predare, evaluarea făcându-se prin îmbinarea armonioasă a metodelor clasice cu cele moderne; ➤ existența materialelor curriculare la nivelul fiecărei comisii; ➤ respectarea planurilor cadru; ➤ existența în unitate a responsabilului de mediu cu atribuții de promovare a	➤ dificultăți în selectarea unor resurse digitale de calitate; ➤ abordarea în mică măsură a demersului didactic prin raportare la experiențe cotidiene și la condițiile specifice formării gândirii critice; ➤ insuficienta adaptare a curriculum-ului la particularitățile unor categorii speciale de elevi/preșcolari; ➤ insuficienta utilizare a materialelor didactice, a tehnicii informaționale și a metodelor active în demersul didactic; ➤ frecvența redusă a sarcinilor de învățare care stimulează dezvoltarea creativității elevilor și a gândirii critice; ➤ interesul scăzut al elevilor pentru performanță; ➤ slaba implicare a unor cadre didactice în vederea participării la olimpiade și concursuri școlare și proiecte europene; ➤ cadre didactice care nu se implică suficient în pregătirea suplimentară a elevilor; ➤ cadrele didactice nu realizează schițe de lecție la fiecare oră, iar cadrele debutante proiecte de lecție; ➤ lipsa autonomiei școlii în selectarea cadrelor didactice; ➤ suprapunerea cerințelor, testărilor, ceea ce conduce la o distribuire inegală a efortului elevilor.

principiilor dezvoltării durabile; ➤ facilitarea educației în aer liber la nivelul unității de învățământ prin derularea Programului național Școala altfel/Programului Săptămâna verde; ➤ curiozitatea elevilor/preșcolarilor de a explora/investiga mediul înconjurător și de a relaționa cu factorii de mediu.	
OPORTUNITĂȚI (Opportunities)	AMENINȚĂRI (Threats)
➤ reconfigurarea curriculumului, prin centrarea acestuia asupra procesului de formare și dezvoltare a competențelor cheie; ➤ posibilitatea utilizării în mod gratuit a unor platforme educaționale online; ➤ existența politicilor educaționale care vizează prevenirea violenței în unitățile de învățământ preuniversitar și a abandonului școlar; ➤ interesul elevilor pentru activitățile de consiliere individuală pe problematica orientării în carieră, dezvoltării socio-emoționale, dezvoltării personale, managementului învățării; ➤ CDEOȘ oferă posibilitatea satisfacerii dorinței de informare și cunoașterea în diferite domenii de activitate; ➤ promovarea imaginii școlii prin implicarea în diferite activități în colaborare cu ONG, instituții, etc; ➤ optimizarea procesului didactic din școală prin utilizarea mijloacelor moderne de predare – învățare și comunicare, a tehnologiilor informației și comunicării; ➤ adaptarea mediului școlar la necesitățile specifice ale copiilor cu cerințe	➤ dezinteresul părinților față de situația școlară a elevilor și disponibilitatea scăzută pentru problemele propriilor copii, plecarea acestora în străinătate; ➤ promovarea mediocrității; ➤ necorelarea manualelor cu programele școlare, încă supraîncărcate; ➤ starea fizică precară a unui număr de manuale, care se transmit generației următoare; ➤ instabilitatea legislativă a curriculumului în sistemul de învățământ; ➤ neadoptarea unui comportament de protejare și îmbunătățire a calității mediului.

educaționale speciale; ➤ deschiderea unității de învățământ spre comunitate pe teme de mediu, schimbări climatice; ➤ intermedierea de sponsorizări sau colaborări cu specialiști; ➤ dezvoltarea competențelor elevilor/ comportamentelor preșcolarilor necesare acțiunilor pentru atenuarea și adaptarea la schimbările climatice și protejarea mediului; ➤ conștientizarea importanței implicării tuturor actorilor în implementarea obiectivelor de dezvoltare durabilă.	
---	--

RESURSE UMANE	
PUNCTE TARI (Strengths)	PUNCTE SLABE (Weaknesses)
➤ interesul pentru obținerea gradelor didactice; ➤ realizarea planului de școlarizare propus și a încadrării cu personal didactic; ➤ susținerea inspecțiilor pentru obținerea gradelor didactice; ➤ adaptarea la schimbările din sistem; ➤ predomină personalul didactic titular, ceea ce asigură o anumită stabilitate și continuitate; ➤ cadre didactice; ➤ relații interpersonale care favorizează crearea unui climat educațional stimulant; ➤ buna colaborare în cadrul echipei manageriale cât și cu colectivul de	➤ rezistența la schimbare a unor cadre didactice în ceea ce privește digitalizarea; ➤ lipsa competențelor digitale a unor cadre didactice; ➤ existența unor cadre didactice greu adaptabile la noile roluri pe care trebuie să și le asume; ➤ slaba pregătire a cadrelor didactice pentru activitate cu elevii cu CES integrați în învățământul de masă; ➤ slaba participare a cadrelor didactice la cursuri de formare continuă; ➤ existența cadrelor didactice cu norma dispersată în mai multe școli ceea ce duce la un atașament mai slab față de școală și a slabei implicări în activitățile desfășurate; ➤ elevi cu părinți plecați în străinătate,

cadre didactice; ➤ echipa managerială preocupată de creșterea calității procesului didactic, a bazei materiale și aspectului școlii; ➤ cadre didactice bine pregătite, dedicate meseriei și apreciate în comunitate; ➤ proiecte diverse în care elevii și profesorii se pot remarca; ➤ o bună participare la cursurile de perfecționare și formare continuă din partea CCD și înscriere la grade didactice; ➤ existența profesorului psihopedagog; ➤ implicarea cadrelor didactice în predarea/transmiterea de informații pentru educația privind schimbările climatice și mediul; ➤ existența persoanei responsabile cu planul de mentenanță sustenabilă a unității, pentru a susține pe termen lung acest plan.	care sunt lăsați în grija bunicilor sau altor rude care nu au un control eficient asupra lor; ➤ absenteismul unor elevi; ➤ bariere de comunicare în relația profesor-elev, profesor – părinți; ➤ existența unor elevi problemă; ➤ manifestarea cazurilor de bullying în unitate;
OPORTUNITĂȚI (Opportunities)	AMENINȚĂRI (Threats)
➤ preocuparea personalului din învățământ pentru publicarea de articole, participarea la simpozioane, sesiuni de comunicări și schimburi de experiență; ➤ oferta bogată de formare din partea agenților de formare; ➤ existența programelor Erasmus+; ➤ activitatea grupului de acțiune antibullying; ➤ posibilități multiple de a accede la informații științifice și metodice de ultimă oră; ➤ formarea și stimularea resursei umane	➤ comunicare deficitară între părinți și școală; ➤ creșterea numărului copiilor încredințați spre creștere și educație unor terțe persoane, în lipsa părinților plecați în străinătate; ➤ scăderea motivației și interesului cadrelor didactice pentru activitățile profesionale datorită salariilor mici; ➤ 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

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.	beneficiarilor direcți și indirecti; ➤ posibilitatea creșterii ratei abandonului școlar în condițiile sociopolitice actuale; ➤ diminuarea populației școlare; ➤ lipsa unui mediu familial adecvat pentru unii elevi; ➤ dezinteresul unor cadre didactice și elevi pentru o educație pentru mediu și schimbări climatice; ➤ neinformarea periodică a cadrelor privind deciziile legate de planul de mentenanță 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, cabinete, bibliotecă, sală de sport; ➤ utilizarea corespunzătoare și eficientă a resurselor financiare, în acord cu politicile și obiectivele școlii, cu interesele elevilor, cu respectarea prevederilor legale; ➤ asigurarea siguranței fizice și protecției elevilor, personalului și bunurilor unității; ➤ încadrarea în normele igienico-sanitare corespunzătoare; ➤ stare fizică bună a bazei tehnico-materiale; ➤ accesul cadrelor didactice la calculatoarele, xerox-urile, imprimantele din unitatea de învățământ; ➤ antrenarea elevilor și părinților în activități de întreținere și înfrumusețare a claselor și holurilor școlii;	➤ deteriorarea mobilierului în unele spații de învățământ; ➤ deteriorarea grupurilor sanitare datorită supraaglomerării acestora în timpul pauzelor; ➤ numărul insuficient de calculatoare raportat la numărul elevilor din școală; ➤ lipsa fondurilor pentru recompensarea activităților de performanță ale elevilor și cadrelor didactice; ➤ slaba implicare a elevilor în păstrarea bazei materiale a școlii; ➤ deteriorarea sau sustragerea bunurilor unității de învățământ de către unii elevi; ➤ distrugerea sau deteriorarea manualelor școlare de către unii elevi.

➤ o bună bază sportivă (sală de sport, suprafața sintetică). ➤ utilizarea PC și programelor software în activitatea de Secretariat și Contabilitate; ➤ conexiunea la Internet a unității de învățământ; ➤ dotarea cu fond de carte și materiale sportive pentru sala de sport; ➤ burse sociale, burse de merit, rechizite, Programul pentru școli al României; ➤ existența bazei de date privind populația școlară, cadrele didactice, normarea, mișcarea de personal, examene naționale, documente și acte normative; ➤ existența unui mobilier adecvat vârstei elevilor și a unor spații pentru desfășurarea activităților; ➤ disponibilitatea noilor tehnologii pentru diversificarea metodelor de predare – învățare și interacțiune la clasă; ➤ crearea unui plan de mentenanță sustenabilă a unității; ➤ preocuparea pentru îmbunătățirea bazei materiale și reabilitării/modernizării școlii.	
OPORTUNITĂȚI (Opportunities)	AMENINȚĂRI (Threats)
➤ oportunități de finanțare extrabugetară identificate de școală prin contracte de sponsorizări, dotări și parteneriate; ➤ sprijinirea elevilor provenind din medii sociale defavorizate, prin programe guvernamentale; ➤ existența unor ONG-uri, firme private care finanțează proiecte educaționale; ➤ sprijinirea școlarizării elevilor și performanței în educație, prin acordarea de burse și alte facilități;	➤ conexiune slabă la internet în unele spații ale unității sau defectarea periodică a rețelei de internet; ➤ finanțarea insuficientă a unității de învățământ, ca urmare a aplicării costului standard per elev; ➤ conștiința morală a elevilor privind păstrarea și întreținerea spațiilor școlare; ➤ sistemul greoi de achiziție a mijloacelor didactice, ca urmare a reducerii finanțării unității de învățământ; ➤ calitatea precară a lucrărilor de

➤ continuarea extinderii IT; ➤ utilizarea ca infrastructură educațională a zonelor verzi din jurul unității de învățământ sau din interiorul acesteia; ➤ utilizarea mediului exterior clădirii unității ca un context integrat pentru învățare; ➤ reabilitatea unității de învățământ, în vederea creșterii gradului de sustenabilitate și a reducerii amprente de carbon.	reabilitare; ➤ ritmul accelerat al schimbărilor tehnologice conduce la uzura morală a echipamentelor existente; ➤ neidentificarea locurilor în care se poate face educație în aer liber; ➤ 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; ➤ implicarea coordonatorului pentru proiecte și programe educative școlare și extrașcolare în activitatea educativă școlară și extrașcolară, în implementarea de proiecte educative; ➤ buna colaborare între coordonatorul pentru proiecte și programe educative școlare și extrașcolare cu cadrele didactice și conducerea școlii; ➤ diversitatea activităților extrașcolare: serbări pentru marcarea evenimentelor culturale, istorice și religioase, vizite la muzee, excursii etc.; ➤ colaborarea eficientă cu sindicatul, Inspectoratul Școlar, Primăria, Poliția; ➤ încheierea de parteneriate cu: școli, agenți economici și alte instituții; ➤ rezultate foarte bune la concursurile	➤ număr insuficient de parteneriate reale cu agenți economici din anumite domenii de pregătire; ➤ lipsa sprijinului specializat pentru elevii cu nevoi speciale; ➤ slaba implicare a unor cadre didactice în participarea la programe educaționale; ➤ 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; ➤ slaba implicare a părinților în viața școlii; ➤ disponibilitatea minimă a unor cadre didactice, motivând timpul limitat, dar și insuficienta stimulare financiară; ➤ slabe legături de parteneriat cu firme private.

artistice și sportive, fazele naționale și județene; ➤ întâlniri cu Asociația de Părinți și buna colaborare cu părinții la nivelul comitetelor de părinți pe clasă; ➤ Consiliul școlar al elevilor este activ și implicat în problematica școlii și comunității.	
OPORTUNITĂȚI (Opportunities)	AMENINȚĂRI (Threats)
➤ oportunități de finanțare extrabugetară identificate de școală prin contracte de sponsorizări, dotări și parteneriate; ➤ posibilitatea promovării imaginii școlii la nivelul comunității prin ziarul local, site-ul primăriei, site-ul școlii, revista școlii, alte publicații; ➤ sprijinul Primăriei și Consiliului local în desfășurarea unor programe; ➤ colaborarea cu Primăria și pentru dotări, lucrări necesare, etc. ➤ 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; ➤ 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 inițiative private sau de sprijin comunitar pentru dezvoltarea și susținerea actului educațional; ➤ interesul scăzut al părinților în cunoașterea și rezolvarea problemelor școlii; ➤ nivelul de educație al părinților și timpul lor limitat pot însemna o slabă implicare a beneficiarilor în viața școlii; ➤ instabilitatea la nivel social și economic a instituțiilor potențial partenere; ➤ concurența cu alte unități școlare din oraș ➤ insuficienta adaptare a mentalității și comportamentelor părinților la realitățile cotidiene și mai ales în raport cu proprii copii; ➤ situația socio-economică precară a familiilor din care provin unii copii, care conduce la întreruperea școlarizării; ➤ lipsa motivației financiare a cadrelor didactice; ➤ neimplementarea unor proiecte de creștere a gradului de sustenabilitate a unității de învățământ.

O serie de evenimente reprezentative ale activității desfășurate de Școala Gimnazială „Liviu Suhar” Iacobenii pot fi vizualizate pe site-ul unității și pe pagina de Facebook.



CAPITOLUL II - DIAGNOZA MEDIULUI EXTERN - 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 și ecologici, care se manifestă din mediul în care aceasta își desfășoară activitatea.

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

Cuceririle tehnologice, invențiile și inovațiile în domeniul industrial, precum și necesitatea de a păstra un mediu natural ecologic pot contribui la eficientizarea procesului instructiv-educativ și la asigurarea finalităților educaționale.

De aceea, este necesară o radiografie exigentă a mediului în care își desfășoară activitatea Școala Gimnazială „Liviu Suhar” Iacobenii pentru a identifica oportunitățile pe care trebuie să le valorifice Planul de Dezvoltare Instituțională, în scopul maximizării rezultatelor.

II.1 Contextul politic

Cadrul legislativ, specific învățământului preconizează descentralizarea și autonomia sistemului de învățământ - Planul strategic al Ministerului Educației și Cercetării cu prioritățile: descentralizare, asigurarea calității, resurse umane, învățarea continuă, ofertă educațională flexibilă, accesibilitate la educație, diversitate culturală, standarde europene.

Școala Gimnazială „Liviu Suhar” Iacobenii, asemănător tuturor unităților de învățământ din țară, a funcționat și funcționează într-un context complex și în continuă schimbare.

A fost și este necesar în continuare de un efort comun din partea tuturor actorilor implicați în actul educațional pentru a găsi soluții de adaptare la schimbările survenite.

Oferta politică a Guvernului României în domeniul educației este concentrată în jurul următoarelor obiective:

-
- ✓ Apropierea școlii de comunitate prin adoptarea unor decizii politice favorabile în administrație și finanțare și existența unor strategii de dezvoltare care valorifică potențialul unităților de învățământ;
 - ✓ Deplasarea interesului în management de la control către autoevaluare, evaluare și consiliere;
 - ✓ Liberalizarea unor sectoare și domenii de activitate, precum și existența unor programe la nivel guvernamental cu impact în activitatea educațională (piața cărții și manualelor, achizițiile de material didactic, programe de formare a personalului);
 - ✓ Existența unor strategii de adaptare a sistemului de învățământ românesc la standardele europene și internaționale;
 - ✓ Descentralizarea și depolitizarea sistemului educativ;
 - ✓ Sporirea resurselor materiale și informaționale la dispoziția unităților de învățământ prin proiecte și programe finanțate de statul român sau de către organisme europene - programele de dotare a laboratoarelor și cabinetelor, dotarea cu echipamente sportive, îmbunătățirea fondului de carte;
 - ✓ Finanțarea de către stat a programelor de asistență socială pentru elevi - Programul „Euro 200”, tichete sociale pe suport electronic, Programul „Masă sănătoasă”;
 - ✓ Existența proiectelor de pregătire și perfecționare a cadrelor didactice și a programelor cu finalități de educație și formare profesională;
 - ✓ Politici integratoare pentru elevii cu cerințe educaționale speciale și elevilor aparținând categoriilor defavorizate;
 - ✓ Existența Programului Național pentru Reducerea Abandonului Școlar (PNRAS), cu finanțare din Planul Național pentru Redresare și Reziliență pentru sprijinirea unităților de învățământ cu risc ridicat de abandon școlar, existența Programului „Învățare remedială”, destinat elevilor cu decalaje în dobândirea competențelor-cheie, celor care se încadrează în risc de abandon școlar și/sau părăsire timpurie a școlii și copiilor români veniți din afara granițelor țării;
 - ✓ Existența Programului „Școală după Școală”, Programului național „Masă sănătoasă”;
 - ✓ Adoptarea Strategiei Naționale privind educația pentru mediu și schimbări climatice 2023 – 2030.

Procesul de învățământ din Școala Gimnazială „Liviu Suhar” Iacobeni se desfășoară pe baza legislației generale și a celei specifice sistemului de învățământ preuniversitar, având în atenție toate actele normative din domeniu, notificările și ordinele emise de Ministerul Educației și de Inspectoratul Școlar.

II.2 Contextul economic

Școala Gimnazială „Liviu Suhar” Iacobeni este situată în Localitatea Iacobeni, județul Suceava. 100% dintre elevii școlii la terminarea ciclului gimnazial urmează cursurile liceelor din apropiere: licee teoretice și tehnologice, școli profesionale.

În unitatea noastră școlară există mulți elevi/preșcolari cu o situație materială modestă, acest lucru împiedicându-i să-și manifeste interesul pentru școală.

Situația materială dificilă a părinților multor elevi/preșcolari 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, poate reprezenta, de asemenea, o amenințare.

Dezvoltarea economică a zonei este scăzută, potențialul economic al zonei fiind axat pe turism.

La nivelul județului, sectoarele de activitate cele mai semnificative, din punct de vedere al cifrei de afaceri sunt:

- Comerțul cu ridicata și cu amănuntul;
- Exploatarea și prelucrarea lemnului;
- Construcții;
- Agricultură;
- Transporturi rutiere de mărfuri;
- Fabricarea produselor lactate și a brânzeturilor.

Din punctul de vedere al susținerii financiare a unității noastre din partea societăților comerciale/firmelor private, implicarea acestora în acest sens a fost și este în continuare redusă.

II.3 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 alți, dar și din localitățile limitrofe.

Factori sociali:

- ✓ fluctuațiile demografice influențează cifrele de școlarizare ale unității de învățământ;
- ✓ creșterea numărului familiilor monoparentale, creșterea abandonului școlar, creșterea ratei absenteismului școlar, creșterea ratei divorțialității;
- ✓ oferta educațională adaptată intereselor elevilor;
- ✓ așteptările comunității de la școală;
- ✓ rolul sindicatelor și a societății civile modifică obiectivele de dezvoltare instituțională;
- ✓ cererea crescândă venită din partea comunității pentru educația adulților și pentru programe de învățare pe tot parcursul vieții transformă unitățile de învățământ în furnizori de servicii educaționale.

Majoritatea familiilor consideră educația ca un mijloc de promovare social. În comunitate, nu există cazuri deosebite de delinquență 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. Realitățile cadrului social autohton sunt concretizate în interesul justificat al părinților de a-și căuta de lucru în străinătate.

În plan demografic, se remarcă o continuă scădere a populației școlare, cu efecte pe termen lung asupra întregului sistem de învățământ.

II.4 Contextul tehnologic

Tehnologia are un rol foarte important în asigurarea calității și a eficientizării procesului de învățământ. Forma cea mai importantă a contextului tehnologic o reprezintă tehnologia informatică.

Zona în care este situată Școala Gimnazială „Liviu Suhar” Iacobeni 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 elevilor la o informare curentă și suplimentară în diverse domenii.

Școala noastră s-a adaptat cerințelor noii tehnologii prin amenajarea unui cabinet de informatică, dar și printr-o serie de activități desfășurate prin dispozitive tehnologice (table interactive, videoproector, Cd-uri educaționale etc.).

II.5 Contextul ecologic

Educației pentru mediu îi se cuvine un rol foarte important, în condițiile în care spațiu este afectat în permanență de poluare.

Schimbările climatice și degradarea mediului sunt probleme cu care ne confruntăm la nivel național și internațional. Schimbările climatice constituie provocări majore, care vor marca generațiile viitoare. Abordarea acestora trebuie să aibă în vedere schimbări radicale atât la nivel economic, cât și la nivel social. Educația este unul din pilonii îmbunătățirii răspunsului la schimbările climatice, prin schimbarea comportamentului uman, în vederea protejării naturii și a resurselor, fiind recunoscut faptul că educația pentru climă joacă un rol fundamental în adaptarea comportamentală și mentală a societății la schimbările climatice.

Școala Gimnazială „Liviu Suhar” Iacobeni promovează educația pentru mediu prin desfășurarea activităților în cadrul Programului „Săptămâna verde”, prin intermedierea de sponsorizări sau colaborări cu specialiști, prin dezvoltarea de parteneriate cu ONG-uri de mediu pentru proiecte comune.

În 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 învățare. Apreciem că orice proiect care sprijină protecția mediului este bine venit și că educația pentru mediu trebuie să devină o componentă fundamentală în educarea tinerilor.

Împreună cu elevii organizăm activități de igienizare în grădina școlii, în apropierea acesteia, dar și în localitate.

Vom continua să colaborăm cu comunitatea pentru facilitarea unor vizite ale preșcolarilor/elevilor și profesorilor la: diferite clădiri care încorporează elemente de sustenabilitate; centre de reciclare; fabrici; stații de epurare a apei; centre de colectare separată și reciclare a deșeurilor, pentru organizarea periodică a unor activități de voluntariat.

Evenimente reprezentative din viața Școlii Gimnaziale „Liviu Suhar” Iacobenii pot fi vizualitate pe site-ul unității și pe pagina de Facebook.

Concluziile și interpretările analizei PESTE sunt valorificate în elaborarea direcțiilor de acțiune strategică ale Școlii Gimnaziale „Liviu Suhar” Iacobenii pentru perioada 2024 – 2029.

CAPITOLUL III – STRATEGIA ȘCOLII GIMNAZIALE „LIVIU SUHAR” IACOBENI

„CONSIDERĂ ELEVUL O FĂCLIE PE CARE SĂ O APRINZI, ASTFEL ÎNCÂT MAI TÂRZIU SĂ LUMINEZE CU O LUMINĂ PROPRIE.”

Plutarh

III.1 Viziunea școlii

Viziunea Școlii Gimnaziale „Liviu Suhar” Iacobeni 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 și exprima identitatea.

III.2 Misiunea școlii

Misiunea Școlii Gimnaziale „Liviu Suhar” Iacobeni este să genereze un mediu educațional care să asigure dezvoltarea armonioasă a tuturor beneficiarilor săi și facilitarea accesului egal la educație.

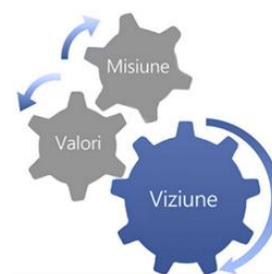
Școala Gimnazială „Liviu Suhar” Iacobeni își propune:

- Să dezvolte interesul pentru educație și formare permanentă în sensul promovării unui învățământ modern, deschis și flexibil, capabil să asigure accesul la toate nivelurile și formele de învățământ, din perspectiva formării abilităților și competențelor pentru realizarea succesului personal și profesional;
- Să promoveze principiile unui management optim realizării unui climat educațional incluziv;
- Să asigure elevilor și preșcolarilor un demers educațional proiectat în concordanță cu exigențele unei societăți democratice, bazate pe egalitate de șanse;

-
- Să asigure tuturor preșcolarilor și elevilor o educație de calitate prin centrarea învățării pe copil/elev, prin utilizarea unor metodologii noi de lucru și abordarea educației din perspectiva serviciilor comunitare, prin implicarea părinților și a reprezentanților comunității în pregătirea și evoluția în carieră a elevilor, în raport cu nevoile comunitare;
 - Să promoveze și să identifice dezvoltarea calităților și aptitudinilor fiecărui elev pentru a fi capabil să-și aleagă viitorul cel mai potrivit și să se adapteze unei societăți dinamice;
 - Să asigure aplicarea și respectarea prevederilor legislației școlare și legislației muncii;
 - Acțiuni pentru dezvoltarea capacității instituționale, de elaborare, planificare și implementare de programe și prin care se urmărește asigurarea încrederii beneficiarilor că sunt îndeplinite standardele de calitate de către furnizorul de educație în vederea obținerii rezultatelor optime ale învățării, cultivării excelenței, reducerii abandonului școlar, a reducerii analfabetismului functional;
 - Diversificarea îmbunătățirea stării de bine a elevilor/preșcolarilor în toate activitățile asociate cu învățarea, derulate în școală/grădiniță, acasă sau în alte contexte și situații de învățare;
 - Creșterea adaptării școlare, medierea succesului și integrarea școlară a tuturor copiilor aparținând categoriilor/grupurilor vulnerabile, prin asigurarea accesului la educație;
 - Să valorizeze colaborarea cu parteneri din comunitatea locală și din Europa.

Valorile care ne ghidează activitatea sunt:

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



III.3 Ținte strategice

Pornind de la misiunea și viziunea școlii, de la rezultatele diagnozei și autoevaluării, am formulat următoarele ținte strategice în vederea dezvoltării Școlii Gimnaziale „Liviu Suhar” Iacobenii în perioada 2024-2029:

- 1. Îmbunătățirea stării de bine a elevilor pentru reducerea, în anul școlar următor, cu cel puțin 75% a 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.**

Motivarea alegerii țintei strategice: Mediul școlar și lumea în care elevii învață, continuă să se schimbe. În acest context, starea de bine trebuie actualizată pentru că este în continuă schimbare, iar existența sau absența acesteia, poate afecta succesul în procesul de învățare.

În școală au avut loc de-a lungul timpului cazuri de bullying și de violență între elevi, de aceea, unitatea trebuie să prevină și să combat acest comportament abuziv, realizat în mod repetat și cu intenție directă sau indirectă, care duce la prejudicierea fizică și/sau psihică a victimei / victimelor, prin umilire, rănire, persecuție, intimidare sau alte fapte.

Starea de bine la școală este esențială pentru dezvoltarea unei atitudini favorabile învățării pe tot parcursul vieții: un adult cu amintiri negative despre școală, despre foștii colegi, despre școală, despre profesori și despre experiențele de învățare trăite este de așteptat că nu va fi favorabil învățării.

Crearea condițiilor optime de siguranță și securitate instituțională și emoțională, tuturor grupelor de interes, dascăli și elevi, consilierea acestora și facilitarea schimbului de informații, sunt principala preocupare a noastră.

Deci, pentru a îmbunătăți participarea și rezultatele învățării, școala trebuie să îmbunătățească și starea de bine a elevilor, să mențină climatul de siguranță fizică și emoțională, în toate activitățile asociate cu învățarea, derulate în școală, acasă sau în alte contexte și situații de învățare.

2. Îmbunătățirea participării la educație prin dezvoltarea și promovarea unei educații incluzive și creșterea ratei de atragere și integrare în comunitatea școlară a tuturor categoriilor/grupurilor vulnerabile de copii.

Motivarea alegerii țintei strategice: În școală există mai multe categorii de copii aparținând categoriilor/grupurilor vulnerabile: din familii sărace și/sau din familii cu un nivel scăzut de educație, din mediul rural, cu dizabilități, cu tulburări din spectrul autist, cu tulburări specifice de învățare—dovedite cu certificat de handicap și/sau certificat de orientare—numiți, în general, ”cu CES” (cu cerințe educaționale speciale), orfani, în plasament familial, cu părinți plecați în străinătate, în grija bunicilor, rudelor sau a altor persoane, alte categorii identificate, ca atare, la nivelul unității de învățământ.

Principiul egalității de șanse reprezintă conceptul de bază al școlii incluzive, prin aplicarea căruia, aceasta contribuie la anularea diferențelor de valorizare bazate pe criterii subiective, de ordin etnic sau social. Incluziunea la nivel școlar se realizează prin respectarea și valorizarea diferențelor socio-culturale existente în rândul elevilor și prin promovarea bogăției și a diversității experienței educative care rezultă din aceste diferențe.

În Școala Gimnazială „Liviu Suhar” Iacobeni din punctul de vedere al unei educații incluzive putem sintetiza: unitatea de învățământ are porțile deschise pentru toți cei interesați și dezvoltă relațiile cu comunitatea.

3. Asigurarea unui management instituțional eficient, transparent, bazat pe entuziasm, motivare, implicare proactivă, prin implicarea a cel puțin 50% din totalul cadrelor didactice în procesul de luare a deciziilor și prin implicarea întregului personal, a beneficiarilor educației oferite, în procesul de asigurare a calității educației.

Motivarea alegerii țintei strategice: Calitatea actului educațional este dată în unitate de: pregătirea cadrelor didactice, comunicarea profesor – elev, utilizarea metodelor și mijloacelor didactice interactive, rolul tuturor disciplinelor în actul educațional, atingerea standardelor naționale, prognoza și diagnoza activităților propuse.

Asigurarea calității în învățământ impune o serie de măsuri manageriale care să mărească atât rata de retenție, de performanță și succes a elevilor, cât și creșterea nivelului de formare și perfecționare continuă a cadrelor didactice, la nivelul standardelor naționale și europene.

4. Dezvoltarea unor atitudini și comportamente bazate pe valorile interculturalității în rândul elevilor și cadrelor didactice, prin creșterea anuală cu 25% a numărului de activități extracurriculare, a proiectelor și parteneriatelor locale și naționale.

Motivarea alegerii țintei strategice: Prin proiectarea și desfășurarea unor activități extracurriculare deosebite, a unor proiecte și parteneriate se dorește valorizarea aspectelor culturale diverse și punerea în valoare a unor seturi de atitudini și comportamente pozitive.

Ne bazăm pe interesul crescut al tuturor generațiilor de copii, pe experiența ultimilor ani care ne-a demonstrat că la toate activitățile de acest gen organizate în unitate, cadrele didactice și elevii au participat cu entuziasm, s-au implicat în organizarea și desfășurarea unor astfel de evenimente, au venit ei înșiși cu propuneri privind activitățile care să se organizeze.

5. Acreditarea grupei cu program prelungit prin dezvoltarea infrastructurii, a resurselor umane și a ofertei educaționale, în conformitate cu standardele de calitate din învățământul preuniversitar

Motivarea alegerii țintei strategice: Necesitatea acreditării grupei cu program prelungit în cadrul grădiniței cu program normal derivă din schimbările sociale și economice ale comunității locale. Tot mai mulți părinți au program de lucru extins, ceea ce impune existența unor servicii educaționale care să asigure supravegherea, educarea și îngrijirea copiilor pe o durată mai mare de timp. Cererea crescută din partea familiilor, identificată prin chestionare, solicitări scrise și discuții cu părinții, confirmă nevoia reală de extindere a ofertei educaționale.



III.4 Opțiuni strategice - Program de dezvoltare

ȚINTE STRATEGICE	OPȚIUNI STRATEGICE
1. Îmbunătățirea stării de bine a elevilor prin diversificarea ofertei de activități curriculare și extracurriculare pentru reducerea, în anul școlar următor, cu cel puțin 75% a 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.	1. Opțiunea curriculară: a. Cunoașterea atitudinii elevilor față de învățare, școală, profesori și colegi și cunoașterea factorilor pozitivi sau negativi care influențează această atitudine, pentru fiecare elev în parte. b. Desfășurarea de activități care promovează „norme sociale pozitive” și valori precum diversitatea sau toleranța. c. Activități extracurriculare de educație civică, de prevenire și combatere a violenței și hărțuirii.
	2. Opțiunea – resurse umane: a. Programe de educație parentală și alte activități dedicate părinților pentru cunoașterea copiilor, relațiile cu ei, combaterea bullyingului și violenței etc. b. Responsabilizarea cadrelor didactice în scopul intervenției imediate în cazurile de bullying semnalate sau identificate.
	3. Opțiunea – resurse materiale și financiare: a. Atragerea de sponsorizări și donații. b. Accesarea de fonduri europene pentru creșterea calității actului educațional.
	4. Opțiunea – relații cu comunitatea: a. Găzduirea unor evenimente comunitare. b. Parteneriate și proiecte comune pentru prevenirea comportamentelor antisociale, violenței și hărțuirii.

	c. Inițierea unor programe de sensibilizare a comunității privind fenomenul de violență și bullying școlar, cu aportul tuturor actorilor sociali.
2. Îmbunătățirea participării la educație prin dezvoltarea și promovarea unei educații incluzive și creșterea ratei de atragere și integrare în comunitatea școlară a tuturor categoriilor/grupurilor vulnerabile de copii.	1. Opțiunea curriculară: a. Crearea claselor eterogene la început de ciclu – incluzând astfel elevi din grupuri dezavantajate și elevi cu cerințe educaționale speciale. b. Creșterea gradului de corelare a tehnologiilor educaționale, curriculumului, materialelor didactice cu nivelul de dezvoltare a copilului și nevoile de învățare diferite. c. Sprijinirea educabililor aparținând unor grupuri defavorizate, creșterea adaptării școlare, mediatizarea succesului și integrarea tuturor elevilor, indiferent de nevoile lor, prin asigurarea accesului egal la educație.
	2. Opțiunea – resurse umane: a. Formarea inițială și continuă a cadrelor didactice în domeniul educației incluzive, astfel încât, expertiza dobândită să vină în sprijinul fiecărui copil. b. Asigurarea serviciilor de asistență psihopedagogică, prin colaborarea cu CJRAE.
	3. Opțiunea – resurse materiale și financiare: a. Asigurarea condițiilor materiale necesare și reorganizarea modalităților suport pentru asistența psihopedagogică adecvată și accesibilă tuturor copiilor din categoriile/grupurile vulnerabile.
	4. Opțiunea – relații cu comunitatea: a. Activități de promovare a educației incluzive în comunitate - creșterea gradului de sensibilizare a opiniei publice în problema educației incluzive. b. Implicarea comunității în viața școlară.

	c. Stabilirea de parteneriate naționale și internaționale în dezvoltarea și promovarea educației incluzive.
3. Asigurarea unui management instituțional eficient, transparent, bazat pe entuziasm, motivare, implicare proactivă, prin implicarea a celor puțin 50% din totalul cadrelor didactice în procesul de luare a deciziilor și prin implicarea întregului personal, a beneficiarilor educației oferite, în procesul de asigurare a calității educației.	1. Opțiunea curriculară: a. Încurajarea participării beneficiarilor direcți și indirecti în stabilirea ofertei curriculare la dispoziția școlii, aliniată la cerințele externe. b. Dezvoltarea de către cadrele didactice a strategiilor de lucru în echipă, prin proiecte de grup, sesiuni demonstrative de dezbateri. c. Eficientizarea activităților prin promovarea celor care dezvoltă spiritul de echipă, comunicare pozitivă, pasiune în activitățile desfășurate.
	2. Opțiunea – resurse umane: a. Identificarea nevoilor reale de pregătire ale cadrelor didactice, stimularea participării acestora în programe de formare continuă, în vederea creșterea calității resurselor umane angajate în școală, în vederea îndeplinirii scopurilor educaționale și asigurarea calității în învățământ, în vederea îmbunătățirii relațiilor dintre colegi și dintre profesori și elevi, în vederea creșterii gradului de satisfacție în raport cu activitățile desfășurate la școală. b. Dezvoltarea capacităților de relaționare în luarea deciziilor cu factorii relevanți: structurile organizatorice ale părinților și elevilor. c. Responsabilizarea personalului în atingerea ȳintelor strategice, respectând fișa postului și valorizând abilitățile personale.
	3. Opțiunea – resurse materiale și financiare: a. Atragerea de sponsorizări pentru derularea proiectelor școlii. b. Completarea achiziționării mijloacelor moderne audiovizuale, a materialelor didactice în contextul digitalizării procesului educativ.

	4. Opțiunea – relații cu comunitatea: a. Implicarea instituțiilor cu interes educațional în antrenarea cadrelor didactice și a elevilor. b. Dezvoltarea capacităților de relaționare cu comunitatea locală.
4. Dezvoltarea unor atitudini și comportamente bazate pe valorile interculturalității în rândul elevilor și cadrelor didactice, prin creșterea anuală cu 25% a numărului de activități extracurriculare, a proiectelor și parteneriatelor locale, naționale și internaționale.	1. Opțiunea curriculară: a. Implicarea și responsabilizarea elevilor pentru o educație privind valorile interculturalității prin înființarea de cercuri tematice ce vizează interculturalitatea.
	2. Opțiunea – resurse umane: a. Stimularea, prin distincții și premii, a cadrelor didactice care se implică în proiecte și activități care abordează tema interculturalității. b. Recompensarea elevilor care obțin rezultate deosebite la concursuri și proiecte pe tema interculturalității, pentru stimularea și promovarea excelenței.
	3. Opțiunea – resurse materiale și financiare: a. Atragerea de resurse financiare extrabugetare în vederea realizării materialelor de promovare a principiului interculturalității. b. Asigurarea bazei logistice necesare mediatizării periodice a activităților școlii și a diseminării informațiilor, în ceea ce privește interculturalitatea.
	4. Opțiunea – relații cu comunitatea: a. Sensibilizarea partenerilor sociali în sprijinirea și realizarea unor acțiuni ce au drept scop creșterea responsabilității în rândul elevilor/preșcolarilor față de valorile interculturalității. b. Punți de legătură și spații de întâlnire, nu doar cu familiile elevilor și preșcolarilor, ci și cu instituțiile și cu organizațiile locale, pe care să le antreneze în proiecte comune, benefice întregii comunități.

	c. Participarea școlii la evenimente de promovare a interculturalității, în unități școlare, dar și culturale și sociale.
5. Acreditarea grupei cu program prelungit prin dezvoltarea infrastructurii, a resurselor umane și a ofertei educaționale, în conformitate cu standardele de calitate din învățământul preuniversitar	1. Opțiunea curriculară: a. Curriculumul utilizat va respecta Curriculumul pentru educația timpurie (MEC), completat cu activități specifice programului prelungit. b. Diversificarea activităților extracurriculare.
	2. Opțiunea – resurse umane: a. Participarea cadrelor didactice la programe de formare continuă în domeniul educației timpurii. b. Încadrarea personalului didactic și nedidactic corespunzător.
	3. Opțiunea – resurse materiale și financiare: a. Utilizarea mediului exterior clădirii unității ca un context integrat pentru învățare – contribuie la reducerea problemelor de comportament și la creșterea implicării preșcolarilor. b. Respectarea normelor sanitare și de siguranță.
	4. Opțiunea – relații cu comunitatea: a. Parteneriate cu părinții: întâlniri periodice, ateliere, activități comune, comunicare constantă. b. Colaborări cu instituții locale: poliție, muzeu, ONG-uri, centre culturale. c. Proiecte educaționale: activități tematice, campanii de sănătate, ecologizare, evenimente culturale. d. Implicarea autorităților locale: sprijin financiar, logistic și consultativ. e. Deschidere către comunitate prin evenimente publice, expoziții, serbări și activități inter generaționale.

Menționăm că prioritatea atingerii ȋntelor se va stabili ȋn conformitate cu rezultatele analizelor SWOT, care au evidenȋiat următoarele aspecte ȋn dezvoltarea instituȋională a școlii:

- Îmbunătăȋirea continuă a calității ambientului educaȋional ȋn care se desfășoară activitatea didactică;
- Atragerea de fonduri suplimentare obȋnute prin sponsorizări, proiecte finanȋate ȋn cadrul programelor naȋionale sau internaȋionale;
- Asigurarea egalității șanselor ȋn educaȋie, a reducerii absenteismului, abandonului școlar, a părăsirii timpurii a școlii și a îmbunătăȋirii rezultatelor ȋnvăȋării, reducerii analfabetismului funcȋional și promovarea excelenȋei;
- Creșterea performanȋelor profesionale și didactice ale personalului didactic prin participarea la programe de formare, simpozioane, seminarii, colocvii, ȋnstruiri, schimburi de experienȋă;
- Diversificarea îmbunătăȋirea stării de bine a beneficiarilor direcȋi ȋn toate activităȋile asociate cu ȋnvăȋarea, derulate ȋn școală, acasă sau ȋn alte contexte și situaȋii de ȋnvăȋare;
- Extinderea utilizării ȋn procesul de predare a unor metode moderne și a unor stiluri de predare flexibile, valoroase, stimulative, moderne, activ participative, diferenȋiate pe particularități de vârstă și individuale ale fiecărui preșcolar/elev, care să conducă la creșterea motivaȋiei pentru ȋnvăȋare și a performanȋei școlare;
- Creșterea numărului de elevi participanȋi la concursurile școlare și extrașcolare care obȋn performanȋe și creșterea procentului de promovare a examenului de evaluare naȋională;
- Consolidarea susȋinerii educaȋiei și formării preșcolarilor și elevilor cu cerȋnȋe educaȋionale speciale (CES) și a celor proveniȋi din familii defavorizate sau aflate ȋn dificultate;
- Diversificarea situaȋiilor de ȋnvăȋare prin intermediul activităȋilor extracurriculare;
- Creșterea adaptării școlare, medierea succesului și ȋntegrarea școlară a tuturor copiilor aparȋinând categoriilor/grupurilor vulnerabile, prin asigurarea accesului la educaȋie;
- Promovarea educaȋiei privind schimbările climatice și de mediu;
- Îmbunătăȋirea managementului prin construirea unui climat de siguranȋă și ȋncredere pentru desfășurarea ȋn condiȋii optime a procesului ȋnstructiv educativ;

-
- Inițierea și participarea activă în cadrul unor proiecte comune cu instituții din comunitate;
 - Participarea la proiecte cu finanțare europeană.



CAPITOLUL IV - CONSULTARE, MONITORIZARE ȘI EVALUARE

Elaborarea Planului de Dezvoltare Instituțională al Școlii Gimnaziale „Liviu Suhar” Iacobeni, este expresia unei gândiri și decizii colective, fiind rodul unei echipe de proiect care a valorificat foarte bine experiența fiecărui individ pe baza cunoașterii preferințelor și a inclinațiilor spre un anumit rol în echipă, ceea ce a permis valorificarea optimă a potențialului fiecărui membru din echipă.

Complexitatea situațiilor, dinamica grupurilor de interese au determinat etalarea unor valori și norme de bază, cum ar fi: încredere și respect, onestitate, cooperare dar și competiție, creativitate, dreptate, respect de sine și respectul echipei, asumare de riscuri, colegialitate etc. Consultarea documentelor în vederea elaborării PDI a oferit informații prețioase referitoare la direcțiile de dezvoltare. Au fost consultate și analizate și documente referitoare la dotarea existentă în momentul planificării, pentru a putea proiecta necesarul pentru perioada vizată prin proiect. În stabilirea unui management de curriculum anticipativ și strategic au fost analizate toate documentele la dispoziție. În derularea activităților comune din cadrul echipei de proiect

a fost preferat un stil managerial practic și logic, cu deosebită grijă pentru realizarea sarcinilor primite, fără a fi neglijate elemente ce țin de imaginație și creativitate.

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 așteptările 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 informații

- ⇒ Documente de proiectare a activității unității (documente ale catedrelor, comisiilor, Consiliului elevilor, Consiliului reprezentativ al părinților/ reprezentaților legali, documente care atestă parteneriatele unității, oferta educațională, planul de școlarizare);
- ⇒ Documente de analiză a activității unității (rapoarte ale catedrelor, rapoarte ale echipei manageriale, rapoarte ale celorlalte compartimente);
- ⇒ Documente de prezentare și promovare a școlii;
- ⇒ Chestionare, discuții;
- ⇒ Ghidurile ARACIP, rapoarte scrise ale Inspectoratului Școlar, ARACIP, Ministerul Educației și Cercetării întocmite în urma inspecțiilor efectuate în unitate.

Procesul de monitorizare și evaluare va fi asigurat de director, 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;
- ✓ activități 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 ȋntelor, etapă cu etapă (datele și informaȋiile sunt colectate în “*baza de date a școlii*”);
 - analiza informaȋiilor privind atingerea ȋntelor;
 - evaluarea progresului în atingerea ȋntelor, adică gradul de avansare în raport cu obiectivele și termenele propuse;
 - costurile – concordanȋa/neconcordanȋa dintre ceea ce am planificat și ceea ce am obȋtinut;
 - calitatea – nivelul atingerii cerinȋelor din standardele de calitate.

Monitorizarea se va realiza ***prin***:

- deciziile curente – referitoare la derularea concretă a acȋiunilor, în cazul “*problemelor bine structurate*”;
- rezolvarea de probleme – adică elaborarea deciziilor în cazul “*problemelor structurate impropriu*”;
- stilul managerial – alternarea stilurilor manageriale în funcție de situaȋiile concrete etc.

În procesul de monitorizare a implementării P.D.I.-ului, se va urmări: prezentarea clară a ȋntelor strategice și a opȋiunilor strategice, asigurându-se corelarea acestora cu direcȋiile de acȋiune de la nivelul tuturor comisiilor de lucru, implicarea întregului personal al școlii în realizarea obiectivelor, identificarea soluȋiilor pentru problemele ce se ivesc în procesul de implementare a P.D.I.-ului.

Instrumente de monitorizare:

- observaȋiile;
- discuȋiile cu elevii, cu părinȋii;
- asistenȋele la ore;
- chestionare;
- dezbateri la nivelul comisiilor din școală, Consiliului de Administraȋie, 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 monitorizaȋi 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. *adoaptă/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/ diversificării acțiunilor. Atingerea anuală a ȳintelor 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 „Liviu Suhar” Iacobenii în anul școlar încheiat, și pe baza propunerilor făcute de beneficiarii direcți și indirecti ai școlii.

CAPITOLUL V - BUGETUL ESTIMATIV PENTRU IMPLEMENTAREA PDI

Propunerile de buget ale Școlii Gimnaziale „Liviu Suhar” Iacobeni, în următorii 5 ani, sunt următoarele:

PENTRU ANUL 2025:

TITLUL I – CHELTUIELI DE PERSONAL – 2020 mii lei

TITLUL II – BUNURI ȘI SERVICII – 52 mii lei

TITLUL IX – ALTE CHELTUIELI – 33 mii lei

TITLUL X – ACTIVE NEFINANCIARE – 0 mii lei

PENTRU ANUL 2026:

TITLUL I – CHELTUIELI DE PERSONAL – 2131 mii lei

TITLUL II – BUNURI ȘI SERVICII – 54 mii lei

TITLUL IX – ALTE CHELTUIELI – 34 mii lei

TITLUL X – ACTIVE NEFINANCIARE – 0 mii lei

PENTRU ANUL 2027:

TITLUL I – CHELTUIELI DE PERSONAL – 2200 mii lei

TITLUL II – BUNURI ȘI SERVICII – 56 mii lei

TITLUL IX – ALTE CHELTUIELI – 35 mii lei

TITLUL X – ACTIVE NEFINANCIARE – 0 mii lei

PENTRU ANUL 2028:

TITLUL I – CHELTUIELI DE PERSONAL – 2250 mii lei

TITLUL II – BUNURI ȘI SERVICII – 58 mii lei

TITLUL IX – ALTE CHELTUIELI – 36 mii lei

TITLUL X – ACTIVE NEFINANCIARE – 0 mii lei

PENTRU ANUL 2029:

TITLUL I – CHELTUIELI DE PERSONAL – 2300 mii lei

TITLUL II – BUNURI ȘI SERVICII – 60 mii lei

TITLUL IX – ALTE CHELTUIELI – 38 mii lei

TITLUL X – ACTIVE NEFINANCIARE – 0 mii lei