

**PLAN DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ  
ȘCOALA GIMNAZIALĂ RONA DE SUS**

**Perioada 2023–2027**

**Motto:**

**„Educație de calitate, respect pentru tradiție,  
deschidere spre viitor.”**

# PLAN DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ

## Perioada 2023–2027

**Unitatea de învățământ:** Școala Gimnazială Rona de Sus  
**Localitatea:** Rona de Sus  
**Județul:** Maramureș

Elaborat în conformitate cu prevederile legislației în vigoare privind organizarea și funcționarea învățământului preuniversitar și cu particularitățile comunității educaționale locale.

**Director,**  
PROF. LUȘCAN LOREDANA-MIHAIELA



**Avizat în Consiliul Profesoral din data de:**  
05.09.2023

**Aprobat în Consiliul de Administrație din data de:**  
06.09.2023

**Președinte al Consiliului de Administrație,**  
Prof. Lușcan Loredana-Mihaiela

## **CUPRINS**

### **CAPITOLUL I. ARGUMENT**

### **CAPITOLUL II. FUNDAMENTAREA LEGALĂ**

### **CAPITOLUL III. IDENTITATEA INSTITUȚIONALĂ**

#### **3.1. Date generale**

#### **3.2. Repere istorice**

### **CAPITOLUL IV. PREZENTAREA COMUNITĂȚII LOCALE**

### **CAPITOLUL V. PREZENTAREA ȘCOLII ȘI A OFERTEI EDUCAȚIONALE**

### **CAPITOLUL VI. RESURSELE INSTITUȚIEI**

#### **6.1. Resurse umane**

#### **6.2. Resurse materiale**

#### **6.3. Resurse financiare**

### **CAPITOLUL VII. ANALIZA REZULTATELOR ACTIVITĂȚII ȘCOLARE**

### **CAPITOLUL VIII. ANALIZA PESTE**

#### **A. Factori politici și legislativi**

#### **B. Factori economici**

#### **C. Factori sociali**

#### **D. Factori tehnologici**

#### **E. Factori ecologici**

#### **Concluziile analizei PESTE**

### **CAPITOLUL IX. ANALIZA SWOT**

#### **Puncte tari**

#### **Puncte slabe**

#### **Oportunități**

**Amenințări**

**Concluziile analizei SWOT**

**CAPITOLUL X. VIZIUNEA, MISIUNEA ȘI VALORILE ȘCOLII**

**10.1. Viziunea**

**10.2. Misiunea**

**10.3. Motto**

**10.4. Valorile promovate de școală**

**CAPITOLUL XI DIRECȚII STRATEGICE DE DEZVOLTARE**

**CAPITOLUL XII. ȚINTE STRATEGICE PENTRU PERIOADA 2023–2027**

**CAPITOLUL XIII. REZULTATE AȘTEPTATE**

**CAPITOLUL XIV. PRINCIPII DE IMPLEMENTARE A STRATEGIEI**

**CAPITOLUL XV. PLANUL OPERAȚIONAL DE IMPLEMENTARE A STRATEGIEI**

**CAPITOLUL XVI. MONITORIZAREA ȘI EVALUAREA IMPLEMENTĂRII PDI**

**CAPITOLUL XVII EVALUAREA FINALĂ**

**CAPITOLUL XVIII MANAGEMENTUL RISCURILOR**

**CAPITOLUL XIX SUSTENABILITATEA STRATEGIEI DE DEZVOLTARE**

**CAPITOLUL XX COMUNICAREA ȘI PROMOVAREA PDI**

**CAPITOLUL XXI IMPLICAREA BENEFICIARILOR ÎN IMPLEMENTAREA PDI**

**CAPITOLUL XXII RESURSE NECESARE IMPLEMENTĂRII**

**CAPITOLUL XXIII IMPACTUL AȘTEPTAT AL IMPLEMENTĂRII PDI**

**CAPITOLUL XXIV CONCLUZII**

**ANEXE**

## CAPITOLUL I

### ARGUMENT ȘI FUNDAMENTARE

Planul de Dezvoltare Instituțională al Școlii Gimnaziale Rona de Sus pentru perioada 2023–2027 reprezintă principalul document strategic prin care unitatea de învățământ își definește direcțiile de dezvoltare, prioritățile, obiectivele și acțiunile menite să contribuie la creșterea calității educației oferite beneficiarilor săi.

Elaborarea prezentului document pornește de la necesitatea unei abordări coerente și realiste a dezvoltării instituționale, fundamentată pe analiza situației actuale a școlii, pe rezultatele obținute, pe resursele existente, pe particularitățile comunității locale și pe provocările și oportunitățile mediului educațional contemporan.

PDI-ul nu reprezintă doar un document de planificare, ci constituie un **instrument de management strategic**, menit să orienteze activitatea instituției către rezultate concrete, măsurabile și sustenabile.

În elaborarea sa au fost avute în vedere:

- rezultatele elevilor;
- evoluția rezultatelor la Evaluarea Națională;
- particularitățile colectivului de elevi;
- situația elevilor aflați în situații de vulnerabilitate;
- resursele umane și materiale disponibile;
- nivelul de dezvoltare a infrastructurii digitale;
- specificul multicultural și lingvistic al comunității;
- relația școlii cu familia și comunitatea;
- oportunitățile de finanțare și dezvoltare;
- nevoia de adaptare la schimbările din societate și educație.

Perioada 2023–2027 este privită ca o etapă de **consolidare și dezvoltare**, în care rezultatele și experiența acumulate până în prezent vor fi valorificate pentru creșterea calității serviciilor educaționale.

#### 1.1. Necesitatea elaborării PDI

Necesitatea elaborării Planului de Dezvoltare Instituțională derivă din responsabilitatea școlii de a răspunde în mod permanent nevoilor beneficiarilor și de a se adapta schimbărilor din domeniul educației.

Într-un context caracterizat de transformări sociale, tehnologice și culturale rapide, școala trebuie să fie capabilă să anticipeze schimbarea și să construiască răspunsuri educaționale adecvate.

Pentru Școala Gimnazială Rona de Sus, dezvoltarea instituțională presupune simultan:

- menținerea și consolidarea rezultatelor pozitive;
- intervenția asupra aspectelor vulnerabile;
- modernizarea bazei materiale;

- dezvoltarea competențelor digitale;
- sprijinirea elevilor cu dificultăți de învățare;
- consolidarea incluziunii;
- dezvoltarea profesională a personalului;
- valorificarea specificului cultural al comunității;
- consolidarea relației dintre școală, familie și comunitate.

Prin urmare, PDI oferă cadrul necesar pentru ca aceste direcții să fie abordate **integrat, etapizat și coerent**.

## 1.2. Scopul și rolul PDI

Scopul fundamental al PDI este **creșterea calității educației și dezvoltarea capacității instituționale a Școlii Gimnaziale Rona de Sus**, astfel încât fiecare elev să beneficieze de condiții favorabile pentru învățare, dezvoltare personală și integrare socială.

PDI are următoarele roluri:

**Rol strategic** – stabilește direcția de dezvoltare a instituției pentru perioada 2023–2027.

**Rol managerial** – fundamentează deciziile și prioritățile conducerii.

**Rol operațional** – transpune obiectivele strategice în acțiuni concrete.

**Rol de monitorizare** – permite urmărirea progresului și a rezultatelor.

**Rol de evaluare** – oferă repere pentru aprecierea gradului de realizare a obiectivelor.

**Rol participativ** – implică personalul, elevii, părinții și comunitatea în dezvoltarea școlii.

## 1.3. Principii care fundamentează dezvoltarea instituțională

Dezvoltarea Școlii Gimnaziale Rona de Sus va avea la bază următoarele principii:

- centrarea educației pe elev;
- calitatea și eficiența procesului educațional;
- egalitatea de șanse;
- incluziunea și nediscriminarea;
- respectarea diversității culturale și lingvistice;
- participarea și responsabilitatea;
- profesionalismul;
- transparența;
- colaborarea;
- inovarea;
- dezvoltarea durabilă;
- utilizarea eficientă a resurselor;
- îmbunătățirea continuă.

Aceste principii nu reprezintă doar repere declarative, ci vor constitui criteriile de referință în procesul de luare a deciziilor și de evaluare a progresului instituțional.



## CAPITOLUL II

### CADRUL LEGISLATIV ȘI DOCUMENTELE DE REFERINȚĂ

Planul de Dezvoltare Instituțională va fi elaborat și implementat în concordanță cu legislația națională în domeniul educației, cu documentele strategice relevante și cu reglementările aplicabile perioadei de implementare.

În forma finală, **baza legislativă va fi verificată și actualizată la momentul aprobării documentului**, pentru a evita includerea unor acte normative abrogate sau modificate între timp.

Vor fi avute în vedere, după caz:

- legislația privind învățământul preuniversitar;
- metodologia și regulamentele aplicabile unităților de învățământ;
- documentele curriculare în vigoare;
- strategiile naționale din domeniul educației;
- documentele strategice europene relevante;
- reglementările privind incluziunea și egalitatea de șanse;
- legislația privind protecția copilului;
- prevederile privind managementul și asigurarea calității în educație;
- documentele și strategiile educaționale județene relevante.

## CAPITOLUL III

### IDENTITATEA INSTITUȚIONALĂ

#### 3.1. Date generale

**Denumirea unității de învățământ:** Școala Gimnazială Rona de Sus

**Localitatea:** Rona de Sus

**Județul:** Maramureș

**Niveluri de învățământ:**

- învățământ preșcolar;
- învățământ primar;
- învățământ gimnazial.

**Limbi de predare:**

- limba română;
- limba ucraineană.

**Director:** Prof. Luscan Loredana-Mihaiela

**Administrator financiar:** Herea Ioan

**Secretar:** Ierima Victoria

Școala Gimnazială Rona de Sus funcționează în cadrul sistemului național de învățământ preuniversitar și își desfășoară activitatea în conformitate cu prevederile legale în vigoare și cu documentele manageriale aprobate la nivel instituțional.

Prin oferta sa educațională, instituția asigură continuitatea parcursului educațional al copiilor de la nivelul preșcolar până la finalul învățământului gimnazial, contribuind astfel la dezvoltarea progresivă a competențelor, valorilor și atitudinilor necesare integrării active în societate.

Un element definitoriu al identității instituționale îl constituie **dimensiunea multiculturală și plurilingvistică**. Existența formațiunilor de studiu cu predare în limba ucraineană, precum și studiul limbilor materne pentru elevii aparținând minorităților naționale reflectă specificul comunității și reprezintă o resursă educațională importantă.

În acest context, școala își asumă misiunea de a transforma diversitatea culturală și lingvistică într-o **resursă pentru învățare, cooperare și dezvoltare personală**, cultivând respectul reciproc și capacitatea elevilor de a interacționa pozitiv cu persoane care aparțin unor grupuri culturale diferite.

#### 3.2. Repere istorice

Educația organizată în comuna Rona de Sus are rădăcini istorice profunde, iar școala modernă funcționează începând cu anul **1918**, devenind de-a lungul timpului una dintre instituțiile fundamentale ale comunității locale.

Pe parcursul existenței sale, școala a avut o contribuție importantă la formarea intelectuală, morală, socială și civică a mai multor generații de copii și tineri din Rona de Sus și din localitățile învecinate.

Istoria instituției se află într-o relație directă cu evoluția comunității. Schimbările sociale, economice și culturale produse de-a lungul timpului au determinat adaptarea permanentă a școlii, fără ca aceasta să își piardă legătura cu valorile și tradițiile locale.

Tradiția educațională a instituției reprezintă, în prezent, un **capital simbolic și organizațional important**, care poate fi valorificat în dezvoltarea identității școlii și în consolidarea relației dintre generații.

Un element distinctiv al evoluției școlii îl constituie caracterul multicultural al comunității. Diversitatea etnică și lingvistică a determinat dezvoltarea unei oferte educaționale adaptate acestei realități, prin asigurarea educației în limba română și în limba ucraineană, precum și prin studierea limbilor materne.

Această caracteristică reprezintă nu numai o particularitate administrativă sau curriculară, ci și o **valoare instituțională**, deoarece oferă elevilor posibilitatea de a-și păstra și valorifica identitatea culturală și lingvistică, în paralel cu dezvoltarea competențelor necesare integrării într-o societate contemporană diversă.

În etapa actuală, Școala Gimnazială Rona de Sus urmărește să îmbine **tradiția cu modernitatea**, valorile comunității cu cerințele educației contemporane și identitatea locală cu deschiderea către noi oportunități de învățare și dezvoltare.

Această orientare este sintetizată de motto-ul instituției:

**„Educație de calitate, respect pentru tradiție, deschidere spre viitor.”**

Motto-ul exprimă, în esență, direcția strategică pe care școala și-o asumă: păstrarea și valorificarea elementelor identitare care definesc comunitatea, concomitent cu dezvoltarea unei instituții moderne, capabile să răspundă provocărilor actuale și viitoare ale educației.

## CAPITOLUL IV

### PREZENTAREA COMUNITĂȚII LOCALE

#### 4.1. Repere geografice, sociale și culturale

Comuna Rona de Sus este situată în partea de nord a județului Maramureș, în zona istorică a Maramureșului, un spațiu cu o puternică identitate culturală, etnografică și istorică. Specificul local este determinat atât de particularitățile geografice și sociale ale zonei, cât și de patrimoniul cultural construit de-a lungul generațiilor.

Comunitatea locală se caracterizează printr-o identitate culturală bine conturată și printr-o diversitate etnică și lingvistică semnificativă. Populația comunei este formată preponderent din membri ai minorității naționale ucrainene, alături de cetățeni de etnie maghiară și română.

Această diversitate constituie una dintre principalele caracteristici ale comunității și influențează în mod direct viața școlii. Într-un asemenea context, instituția de învățământ are responsabilitatea de a asigura nu doar transmiterea cunoștințelor și formarea competențelor prevăzute de curriculumul național, ci și dezvoltarea unor atitudini bazate pe respect, toleranță, dialog și valorizarea diversității.

Școala reprezintă, astfel, un spațiu în care diferitele identități culturale și lingvistice se întâlnesc, interacționează și se completează, iar educația interculturală devine o componentă importantă a procesului de formare a elevilor.

În acest sens, specificul comunității reprezintă simultan **o resursă educațională și o responsabilitate instituțională**. Valorificarea tradițiilor, a limbii, a patrimoniului cultural și a experiențelor comunitare poate contribui la dezvoltarea sentimentului de apartenență al elevilor și la consolidarea relației dintre școală și comunitate.

#### 4.2. Rolul școlii în comunitate

În cadrul comunității locale, Școala Gimnazială Rona de Sus îndeplinește un rol care depășește dimensiunea strict educațională. Instituția reprezintă un important factor de coeziune socială și culturală, contribuind la formarea generațiilor tinere și la transmiterea valorilor comunității.

Prin activitatea sa, școala urmărește să creeze un echilibru între **păstrarea identității locale și deschiderea către societatea contemporană**, oferindu-le elevilor posibilitatea de a-și cunoaște și respecta patrimoniul cultural, dar și de a dobândi competențele necesare pentru adaptarea la schimbările sociale și tehnologice.

În acest context, educația oferită de școală urmărește dezvoltarea elevului ca persoană, dar și ca membru activ și responsabil al comunității.

Un rol important îl are și colaborarea dintre școală și instituțiile locale. Unitatea de învățământ dezvoltă relații de colaborare cu:

- Primăria Comunei Rona de Sus;
- Consiliul Local;
- Inspectoratul Școlar Județean Maramureș;
- instituțiile de ordine publică;
- instituțiile de cult;
- părinții;
- reprezentanții comunității locale.

Aceste relații constituie premise importante pentru susținerea activităților educaționale, pentru identificarea unor soluții la problemele comunității școlare și pentru dezvoltarea unor proiecte care să răspundă nevoilor reale ale elevilor.

#### **4.3. Accesul la educație și sprijinirea elevilor**

Un principiu important al dezvoltării instituționale îl constituie asigurarea accesului echitabil la educație pentru toți copiii, indiferent de localitatea de domiciliu sau de situația socială și familială.

În acest sens, elevii din satul Coștiui beneficiază de transport școlar asigurat de Primăria Comunei Rona de Sus, măsură care contribuie la facilitarea accesului acestora la serviciile educaționale oferite de unitate.

Asigurarea accesului la educație trebuie corelată cu măsurile de prevenire a absenteismului, de reducere a riscului de abandon școlar și de sprijinire a elevilor aflați în situații de vulnerabilitate.

În acest sens, școala urmărește permanent identificarea situațiilor care pot afecta participarea școlară și dezvoltarea elevilor și își propune să consolideze colaborarea cu familia și cu instituțiile comunității pentru intervenții adecvate și la timp.

#### **4.4. Parteneriatul școală–familie–comunitate**

Dezvoltarea instituțională a Școlii Gimnaziale Rona de Sus presupune consolidarea unei relații funcționale și constante între școală, familie și comunitate.

Părinții reprezintă parteneri importanți în realizarea obiectivelor educaționale, iar implicarea acestora în viața școlii poate contribui la îmbunătățirea comunicării, la susținerea progresului școlar și la crearea unui climat educațional pozitiv.

În același timp, autoritățile locale și celelalte instituții partenere reprezintă resurse importante pentru dezvoltarea școlii. Colaborarea instituțională poate susține atât activitățile educative și culturale, cât și dezvoltarea infrastructurii și a bazei materiale.

Pentru perioada 2023–2027, consolidarea acestor relații reprezintă una dintre direcțiile importante ale dezvoltării instituționale, în concordanță cu obiectivul strategic privind **dezvoltarea parteneriatului dintre școală, familie și comunitate și promovarea identității multiculturale.**

## CAPITOLUL V

### PREZENTAREA ȘCOLII ȘI A OFERTEI EDUCATIONALE

#### 5.1. Profilul instituției

Școala Gimnazială Rona de Sus asigură servicii educaționale pentru nivelurile **preșcolar, primar și gimnazial**, oferind continuitate parcursului educațional al copiilor și elevilor din comunitate.

În anul școlar 2023–2024, în unitate sunt înscriși **344 de copii și elevi**, organizați în **20 de formațiuni de studiu**, după cum urmează:

| Nivel de învățământ | Formațiuni de studiu | Copii/Elevi |
|---------------------|----------------------|-------------|
| Preșcolar           | 5                    | 98          |
| Primar              | 8                    | 112         |
| Gimnazial           | 7                    | 134         |
| <b>Total</b>        | <b>20</b>            | <b>344</b>  |

Structura unității permite asigurarea unui parcurs educațional coerent, de la educația timpurie până la finalizarea ciclului gimnazial, facilitând continuitatea intervenției educaționale și urmărirea progresului elevilor pe parcursul diferitelor etape de școlaritate.

#### 5.2. Specificul multicultural și lingvistic

Una dintre caracteristicile definitorii ale Școlii Gimnaziale Rona de Sus este **dimensiunea multiculturală și plurilingvistică**.

În cadrul unității funcționează:

- o grupă cu predare în limba ucraineană la nivel preșcolar;
- o clasă cu predare în limba ucraineană la nivel primar;
- o clasă cu predare în limba ucraineană la nivel gimnazial.

Elevii care urmează cursurile în limba română studiază limba ucraineană ca limbă maternă. De asemenea, școala organizează o grupă pentru studiul limbii maghiare materne.

Această organizare reflectă în mod direct structura comunității și contribuie la păstrarea identității culturale și lingvistice a elevilor.

În același timp, școala urmărește ca diversitatea să fie valorificată ca **factor de dezvoltare personală și comunitară**, prin cultivarea respectului reciproc, a toleranței și a deschiderii către alte culturi.

Dimensiunea interculturală a educației constituie, astfel, o componentă importantă a identității instituției și va fi susținută prin activități curriculare și extracurriculare, proiecte educaționale, activități culturale și parteneriate cu comunitatea.

### 5.3. Oferta educațională

Oferta educațională a Școlii Gimnaziale Rona de Sus este construită astfel încât să răspundă nevoilor beneficiarilor direcți și indirecti ai educației și să valorifice particularitățile comunității locale.

Aceasta are în vedere:

- asigurarea continuității educației de la nivel preșcolar la nivel gimnazial;
- dezvoltarea competențelor-cheie;
- sprijinirea progresului individual al elevilor;
- asigurarea educației în limba română și, în cadrul formațiunilor existente, în limba ucraineană;
- studiul limbilor materne;
- susținerea elevilor care întâmpină dificultăți de învățare;
- dezvoltarea activităților remediale;
- pregătirea elevilor pentru Evaluarea Națională;
- încurajarea participării la concursuri, olimpiade și proiecte;
- dezvoltarea activităților culturale, artistice și sportive;
- promovarea educației interculturale;
- dezvoltarea competențelor digitale.

Oferta educațională este, prin urmare, orientată atât către **performanță și progres școlar**, cât și către dezvoltarea armonioasă a personalității elevului.

### 5.4. Activități extracurriculare și educative

Activitățile extracurriculare reprezintă o componentă importantă a vieții școlii, deoarece oferă elevilor contexte de învățare complementare activităților de la clasă.

Prin activități culturale, artistice, sportive și educative, elevii au posibilitatea de a-și valorifica aptitudinile, de a-și dezvolta creativitatea, spiritul de echipă, responsabilitatea și capacitatea de comunicare.

În același timp, activitățile extracurriculare contribuie la apropierea școlii de comunitate și la valorificarea tradițiilor și valorilor locale.

Pentru perioada 2023–2027, dezvoltarea și diversificarea acestor activități constituie un mijloc important pentru creșterea participării elevilor la viața școlii și pentru dezvoltarea unui climat educațional atractiv și motivant.

## CAPITOLUL VI

### RESURSELE INSTITUȚIEI

#### 6.1. Resurse umane

Resursa umană reprezintă una dintre cele mai importante componente ale dezvoltării instituționale, calitatea serviciilor educaționale fiind în mod direct influențată de profesionalismul, competența, implicarea și capacitatea de adaptare a personalului.

În anul școlar 2023–2024, activitatea Școlii Gimnaziale Rona de Sus este susținută de un colectiv format din **44 de angajați**, dintre care:

| <b>Categoria personalului</b> | <b>Număr persoane</b> | <b>Norme</b> |
|-------------------------------|-----------------------|--------------|
| Personal didactic             | 34                    | 34           |
| Personal didactic auxiliar    | 3                     | 2,5          |
| Personal nedidactic           | 7                     | 6,5          |
| <b>Total</b>                  | <b>44</b>             | <b>43</b>    |

Un punct forte important îl reprezintă faptul că **toate cadrele didactice sunt calificate pentru disciplinele predate.**

În cadrul colectivului se regăsesc:

- **2 profesori metodiști;**
- **2 experți în management educațional.**

Existența acestor competențe constituie un avantaj pentru dezvoltarea profesională a colectivului, pentru diseminarea bunelor practici și pentru consolidarea capacității instituționale de planificare și implementare a unor măsuri de îmbunătățire.

În perioada următoare, dezvoltarea resursei umane va urmări, în principal:

- participarea la programe de formare continuă;
- dezvoltarea competențelor digitale;
- actualizarea competențelor metodice;
- schimbul de bune practici;
- stimularea inovării didactice;
- dezvoltarea colaborării profesionale;
- consolidarea culturii organizaționale.

#### 6.2. Resurse materiale

Școala dispune de o bază materială care permite desfășurarea activităților educaționale în condiții corespunzătoare.

În structura bazei materiale se regăsesc:

#### **Spații educaționale și funcționale:**

- 21 de săli de clasă;
- laborator de informatică;
- bibliotecă școlară;
- sală profesorală;
- sală de sport;
- teren de sport.

#### **Dotări:**

- 18 calculatoare;
- 3 videoproiectoare;
- mobilier școlar;
- conexiune la internet;
- materiale didactice.

Biblioteca școlară funcționează cu sprijinul unui bibliotecar voluntar.

Un aspect care necesită atenție îl reprezintă faptul că unitatea nu dispune de cabinet medical școlar. Acest element constituie o nevoie instituțională care trebuie avută în vedere în cadrul demersurilor de dezvoltare și al parteneriatelor cu autoritățile și serviciile comunitare.

În perioada 2023–2027, dezvoltarea bazei materiale va urmări **menținerea și îmbunătățirea condițiilor existente, completarea dotărilor didactice și dezvoltarea infrastructurii digitale**, în funcție de posibilitățile financiare și de oportunitățile ce finanțare disponibile.

### **6.3. Resurse financiare**

Finanțarea activității Școlii Gimnaziale Rona de Sus se realizează în conformitate cu prevederile legale, prin:

- finanțarea de bază;
- finanțarea complementară;
- bugetul local al Comunei Rona de Sus;
- alte surse legal constituite.

Gestionarea resurselor financiare urmărește respectarea principiilor **legalității, eficienței, responsabilității și transparenței**, cu orientarea cheltuielilor către asigurarea funcționării corespunzătoare a instituției și susținerea priorităților strategice stabilite prin PDI.

În contextul unor resurse financiare limitate pentru investiții, identificarea unor surse suplimentare de finanțare și dezvoltarea capacității instituției de a accesa programe și proiecte cu finanțare externă reprezintă o direcție importantă pentru perioada 2023–2027.

## CAPITOLUL VII

### ANALIZA REZULTATELOR ACTIVITĂȚII ȘCOLARE

Analiza rezultatelor activității școlare constituie un reper fundamental în procesul de proiectare a dezvoltării instituționale, întrucât permite identificarea nivelului de eficiență a demersului educațional, a progreselor înregistrate de elevi, precum și a domeniilor care necesită intervenții și măsuri de îmbunătățire.

Pentru Școala Gimnazială Rona de Sus, analiza rezultatelor școlare trebuie raportată atât la obiectivele curriculumului național, cât și la particularitățile colectivului de elevi, la contextul socio-cultural al comunității și la resursele disponibile la nivelul instituției.

În ultimii ani, colectivul didactic a manifestat o preocupare constantă pentru creșterea calității procesului instructiv-educativ și pentru asigurarea progresului școlar al elevilor. Activitatea didactică este orientată către dezvoltarea competențelor prevăzute de curriculum și către adaptarea demersului educațional la nevoile concrete ale elevilor.

Evaluarea rezultatelor învățării se realizează sistematic, prin utilizarea unor forme și instrumente variate de evaluare: evaluare inițială, evaluare formativă și evaluare sumativă. Rezultatele obținute sunt analizate periodic de cadrele didactice, în cadrul comisiilor metodice și al structurilor manageriale ale școlii, constituind repere pentru stabilirea măsurilor remediale și pentru ajustarea demersului didactic.

#### 7.1. Rezultatele elevilor la Evaluarea Națională

Rezultatele obținute la Evaluarea Națională constituie unul dintre indicatorii importanți utilizați pentru aprecierea eficienței procesului educațional la nivel gimnazial.

În ultimii ani, promovabilitatea la Evaluarea Națională s-a menținut la un nivel de **peste 65%**, ceea ce evidențiază existența unui nivel relativ constant al performanței școlare.

Acest rezultat reprezintă o bază de la care școala poate continua procesul de îmbunătățire, prin intervenții adaptate nivelului de pregătire al fiecărui elev.

Pentru perioada 2023–2027, una dintre direcțiile prioritare este creșterea progresivă a rezultatelor elevilor, prin:

- identificarea din timp a dificultăților de învățare;
- realizarea unor programe remediale;
- pregătirea suplimentară a elevilor claselor a VIII-a;
- organizarea simulărilor și analiza rezultatelor acestora;
- individualizarea intervenției didactice;
- utilizarea unor metode moderne și interactive;
- dezvoltarea competențelor-cheie;
- implicarea familiei în susținerea parcursului educațional al elevului.

Obiectivul nu este reprezentat exclusiv de creșterea procentului de promovabilitate, ci de asigurarea unui **progres real al fiecărui elev**, raportat la nivelul său inițial de pregătire.

## 7.2. Activități remediale și sprijin educațional

Un rol important în strategia instituției îl au activitățile remediale destinate elevilor care întâmpină dificultăți de învățare.

Identificarea acestor dificultăți prin evaluarea inițială și prin monitorizarea progresului permite cadrelor didactice să stabilească măsuri de intervenție adecvate și să adapteze activitățile de învățare la particularitățile individuale ale elevilor.

Activitățile remediale urmăresc:

- recuperarea achizițiilor fundamentale;
- consolidarea competențelor de bază;
- reducerea decalajelor de învățare;
- creșterea încrederii elevilor în propriile posibilități;
- prevenirea acumulării unor dificultăți care pot afecta parcursul școlar ulterior.

În aceeași logică, pentru elevii claselor a VIII-a sunt organizate activități de pregătire suplimentară în vederea Evaluării Naționale.

## 7.3. Dezvoltarea competențelor elevilor

Procesul instructiv-educativ este orientat către dezvoltarea competențelor-cheie prevăzute de curriculumul național, prin utilizarea unor metode centrate pe elev și prin adaptarea activităților la nivelul de vârstă și de pregătire al acestuia.

Cadrele didactice urmăresc nu doar transmiterea de informații, ci și dezvoltarea capacității elevilor de a utiliza cunoștințele în contexte variate, de a comunica, de a colabora, de a rezolva probleme și de a manifesta autonomie în învățare.

În perioada 2023–2027, dezvoltarea competențelor digitale reprezintă, de asemenea, o direcție importantă, în concordanță cu evoluția societății și cu necesitatea pregătirii elevilor pentru un mediu social și profesional aflat într-o continuă transformare.

## 7.4. Incluziunea și sprijinirea elevilor cu CES

Școala acordă o atenție deosebită educației incluzive și asigurării unor oportunități de învățare pentru toți elevii.

În cadrul unității sunt integrați elevi cu cerințe educaționale speciale, pentru care sunt elaborate și aplicate măsuri de sprijin educațional adaptate nevoilor individuale.

Abordarea incluzivă presupune adaptarea activităților educaționale, colaborarea dintre cadrele didactice și familie și, acolo unde este cazul, colaborarea cu specialiștii și instituțiile abilitate.

Pentru școală, incluziunea nu reprezintă doar integrarea fizică a elevului în colectiv, ci urmărește **participarea reală a acestuia la viața școlară, progresul educațional și dezvoltarea sentimentului de apartenență.**

### **7.5. Activități extracurriculare și dezvoltarea personală**

Participarea elevilor la activități extracurriculare, culturale, artistice și sportive completează experiența educațională oferită în cadrul activităților de la clasă.

Aceste activități contribuie la:

- dezvoltarea creativității;
- formarea spiritului de echipă;
- dezvoltarea competențelor de comunicare;
- stimularea inițiativei și responsabilității;
- valorificarea aptitudinilor individuale;
- dezvoltarea relațiilor interpersonale;
- consolidarea identității culturale;
- apropierea școlii de comunitate.

Prin specificul său multicultural, Școala Gimnazială Rona de Sus are oportunitatea de a utiliza activitățile extracurriculare ca instrument de promovare a patrimoniului cultural și lingvistic local.

### **7.6. Concluzii ale analizei rezultatelor**

Analiza rezultatelor activității școlare evidențiază existența unor premise favorabile pentru dezvoltarea instituțională, dar și necesitatea unor intervenții constante pentru creșterea performanței și reducerea diferențelor dintre nivelurile de pregătire ale elevilor.

Pentru perioada 2023–2027, se impune consolidarea următoarelor direcții:

- creșterea progresului școlar;
- îmbunătățirea rezultatelor la Evaluarea Națională;
- dezvoltarea programelor remediale;
- reducerea numărului de elevi aflați în risc educațional;
- dezvoltarea competențelor-cheie și digitale;
- consolidarea educației incluzive;
- stimularea participării la concursuri și proiecte;
- diversificarea activităților extracurriculare.

Aceste concluzii vor fundamenta prima dintre țintele strategice ale PDI: **creșterea calității procesului instructiv-educativ și îmbunătățirea rezultatelor școlare.**

## CAPITOLUL VIII

### ANALIZA PESTE

Analiza PESTE reprezintă un instrument de diagnoză strategică prin intermediul căruia sunt identificați principalii factori externi care pot influența activitatea și dezvoltarea Școlii Gimnaziale Rona de Sus.

Pentru perioada 2023–2027, analiza factorilor **politici și legislativi, economici, sociali, tehnologici și ecologici** permite identificarea atât a oportunităților care pot fi valorificate, cât și a riscurilor și dificultăților care necesită măsuri de prevenire sau diminuare.

#### 8.1. Factori politici și legislativi

##### Elemente favorabile

Activitatea școlii se desfășoară într-un cadru legislativ și instituțional care oferă repere clare privind organizarea și funcționarea învățământului preuniversitar.

Printre factorii favorabili se numără:

- existența cadrului legislativ specific educației;
- descentralizarea administrativă;
- colaborarea cu Inspectoratul Școlar Județean Maramureș;
- sprijinul autorităților administrației publice locale;
- existența strategiilor naționale privind educația și formarea.

Colaborarea instituțională și existența unor structuri administrative funcționale creează premise pentru implementarea măsurilor de dezvoltare prevăzute în PDI.

##### Factori de risc

În același timp, mediul legislativ este caracterizat de modificări succesive și de necesitatea adaptării permanente a documentelor și procedurilor instituționale.

Principalele dificultăți sunt:

- modificările frecvente ale legislației;
- creșterea volumului activităților administrative;
- necesitatea actualizării permanente a documentelor manageriale;
- timpul și resursele necesare adaptării la noile reglementări.

În acest context, capacitatea managerială de anticipare, informare și adaptare reprezintă un factor important pentru menținerea stabilității instituționale.

## 8.2. Factori economici

### Elemente favorabile

Finanțarea de bază și sprijinul administrației publice locale asigură condițiile necesare funcționării instituției.

Un avantaj îl reprezintă existența transportului școlar pentru elevii din satul Coștiui, măsură care contribuie la facilitarea accesului la educație.

De asemenea, accesarea programelor și proiectelor cu finanțare națională sau europeană poate crea oportunități pentru dezvoltarea bazei materiale și pentru diversificarea activităților educaționale.

### Factori de risc

Principalele dificultăți identificate sunt:

- resursele financiare limitate pentru investiții;
- creșterea costurilor de întreținere și funcționare;
- influența situației economice asupra familiilor elevilor;
- necesitatea identificării unor surse suplimentare de finanțare.

Aceste elemente impun o planificare financiară riguroasă și o utilizare eficientă a resurselor disponibile.

## 8.3. Factori sociali

Factorii sociali au o importanță deosebită pentru Școala Gimnazială Rona de Sus, având în vedere specificul multicultural și lingvistic al comunității.

Comunitatea locală se caracterizează printr-o identitate culturală puternică, iar aproximativ **95% dintre elevi aparțin minorității naționale ucrainene**, restul fiind în principal de etnie maghiară.

Această realitate constituie o resursă importantă pentru dezvoltarea educației interculturale și pentru valorificarea patrimoniului cultural și lingvistic local.

Totodată, există factori sociali care necesită atenție:

- 98 de elevi beneficiază de bursă socială;
- sunt integrați elevi cu cerințe educaționale speciale;
- există familii care pot întâmpina dificultăți socio-economice;
- este necesară prevenirea absenteismului și a riscului de abandon;
- implicarea părinților trebuie consolidată permanent.

În acest context, școala trebuie să își consolideze rolul de **factor de incluziune și de egalizare a șanselor educaționale**.

#### **8.4. Factori tehnologici**

Transformările tehnologice influențează în mod direct procesul educațional și impun dezvoltarea continuă a competențelor digitale atât ale elevilor, cât și ale personalului.

Școala dispune de:

- laborator de informatică;
- 18 calculatoare;
- conexiune la internet;
- 3 videoproiectoare.

Aceste resurse permit integrarea tehnologiei în activitatea didactică, însă dezvoltarea infrastructurii digitale trebuie să rămână o preocupare constantă.

În perioada 2023–2027, tehnologia va fi valorificată pentru:

- diversificarea metodelor de predare;
- dezvoltarea competențelor digitale;
- accesul la resurse educaționale;
- creșterea atractivității activităților de învățare;
- dezvoltarea competențelor de informare și comunicare.

#### **8.5. Factori ecologici**

Educația pentru protecția mediului reprezintă o componentă importantă a formării responsabilității civice și sociale a elevilor.

În cadrul activităților școlii sunt urmărite:

- activități de ecologizare;
- colectarea selectivă a deșeurilor;
- educația pentru protecția mediului;
- promovarea comportamentului responsabil față de mediul înconjurător.

Aceste activități contribuie la dezvoltarea unor comportamente responsabile și la formarea unei atitudini active față de protejarea mediului.

#### **8.6. Concluziile analizei PESTE**

Analiza mediului extern evidențiază existența unui context favorabil dezvoltării instituției, dar și necesitatea unei capacități permanente de adaptare.

Principalele direcții care rezultă din analiza PESTE sunt:

1. **creșterea calității educației și adaptarea acesteia la nevoile elevilor;**
2. **dezvoltarea competențelor digitale;**

3. **promovarea incluziunii și a egalității de șanse;**
4. **consolidarea parteneriatelor cu familia, autoritățile și comunitatea;**
5. **valorificarea specificului multicultural și lingvistic;**
6. **identificarea unor oportunități suplimentare de finanțare;**
7. **modernizarea și eficientizarea bazei materiale;**
8. **promovarea educației pentru mediu și a comportamentului responsabil.**

Aceste direcții se corelează în mod direct cu prioritățile instituționale stabilite pentru perioada 2023–2027.

## CAPITOLUL IX

### ANALIZA SWOT

Analiza SWOT sintetizează principalele elemente identificate prin analiza mediului intern și extern și permite stabilirea unei imagini de ansamblu asupra poziției actuale a Școlii Gimnaziale Rona de Sus.

Această analiză constituie un fundament important pentru stabilirea ținutelor strategice, întrucât pune în relație **punctele tari și punctele slabe ale instituției** cu **oportunitățile și amenințările existente în mediul extern**.

#### 9.1. Puncte tari

Școala Gimnazială Rona de Sus dispune de o serie de avantaje instituționale care pot constitui baza dezvoltării în perioada 2023–2027:

- tradiție educațională, școala modernă funcționând începând cu anul 1918;
- personal didactic calificat;
- existența a doi profesori metodiști;
- existența a doi experți în management educațional;
- rezultate constante la Evaluarea Națională, cu promovabilitate de peste 65%;
- climat educațional pozitiv;
- colaborare eficientă cu autoritățile locale;
- existența laboratorului de informatică;
- existența sălii și terenului de sport;
- existența bibliotecii școlare;
- specific multicultural și promovarea educației interculturale;
- experiență în organizarea activităților educative și culturale.

Aceste puncte tari indică existența unei **capacități instituționale reale de dezvoltare**, bazată în primul rând pe resursa umană și pe relația funcțională cu comunitatea.

#### 9.2. Puncte slabe

Analiza evidențiază și o serie de aspecte care necesită intervenții și îmbunătățiri:

- lipsa cabinetului medical școlar;
- resurse financiare limitate pentru investiții;
- număr redus de echipamente multimedia în raport cu necesitățile existente în anul 2023;
- existența unor elevi proveniți din medii sociale vulnerabile.

Aceste vulnerabilități nu anulează punctele forte ale instituției, dar necesită măsuri concrete, etapizate și realiste.

#### 9.3. Oportunități

Mediul extern oferă mai multe oportunități care pot fi valorificate pentru dezvoltarea școlii:

- dezvoltarea parteneriatelor educaționale;
- accesarea programelor și proiectelor finanțate din fonduri europene și naționale;
- colaborarea cu autoritățile administrației publice locale;
- dezvoltarea educației digitale;
- promovarea patrimoniului cultural și lingvistic local;
- implicarea comunității în activitatea școlii.

Valorificarea acestor oportunități poate contribui la compensarea unor limitări interne și la creșterea capacității instituției de a realiza investiții și proiecte de dezvoltare.

#### 9.4. Amenințări

Printre factorii externi care pot afecta dezvoltarea instituției se numără:

- modificările legislative frecvente;
- scăderea populației școlare pe termen lung;
- migrația populației active;
- constrângerile bugetare;
- creșterea riscului de excluziune socială pentru unele familii;
- schimbările rapide în domeniul tehnologiei, care presupun adaptare continuă.

Aceste amenințări trebuie monitorizate permanent și integrate în procesul de management strategic.

#### 9.5. Interpretarea strategică a analizei SWOT

Corelarea elementelor SWOT conduce la concluzia că Școala Gimnazială Rona de Sus dispune de **resurse umane valoroase, tradiție instituțională, un climat organizațional favorabil și o relație funcțională cu comunitatea locală.**

În același timp, dezvoltarea instituției presupune depășirea unor vulnerabilități legate de resursele financiare, infrastructură, dotări și situația socio-economică a unor beneficiari.

Prin valorificarea punctelor tari și a oportunităților existente, școala poate răspunde în mod eficient amenințărilor și poate diminua impactul punctelor slabe.

În consecință, analiza SWOT fundamentează următoarele **direcții strategice prioritare**:

##### 1. Creșterea calității educației

Valorificarea competențelor profesionale ale cadrelor didactice și a experienței instituționale pentru îmbunătățirea rezultatelor școlare și dezvoltarea competențelor elevilor.

##### 2. Dezvoltarea resursei umane

Utilizarea expertizei profesorilor metodiști și a specialiștilor în management educațional pentru dezvoltarea profesională continuă și pentru promovarea bunelor practici.

### 3. Modernizarea infrastructurii

Identificarea resurselor și oportunităților de finanțare necesare dezvoltării bazei materiale și a infrastructurii digitale.

### 4. Consolidarea incluziunii

Dezvoltarea unor măsuri eficiente pentru sprijinirea elevilor aflați în situații de vulnerabilitate și pentru integrarea elevilor cu CES.

### 5. Consolidarea parteneriatului cu familia și comunitatea

Dezvoltarea unor relații mai active cu părinții, autoritățile locale și ceilalți parteneri educaționali.

### 6. Promovarea identității multiculturale

Valorificarea patrimoniului cultural și lingvistic local ca resursă pentru educație și pentru consolidarea identității instituției.

### 9.6. Concluziile analizei SWOT

Analiza SWOT confirmă faptul că Școala Gimnazială Rona de Sus pornește în perioada 2023–2027 de la o bază instituțională solidă, reprezentată de **resursa umană calificată, tradiția educațională, climatul pozitiv, colaborarea cu autoritățile locale și specificul multicultural al comunității**.

În același timp, atingerea obiectivelor de dezvoltare presupune intervenții în domenii precum infrastructura, dotările tehnologice, sprijinirea elevilor vulnerabili și atragerea unor resurse suplimentare.

Prin urmare, pentru perioada 2023–2027, prioritățile strategice sunt:

- creșterea calității procesului instructiv-educativ;
- dezvoltarea competențelor elevilor și ale cadrelor didactice;
- modernizarea infrastructurii educaționale;
- consolidarea parteneriatului școală–familie–comunitate;
- promovarea educației incluzive și interculturale.

## CAPITOLUL X

### VIZIUNEA, MISIUNEA ȘI VALORILE ȘCOLII

#### 10.1. Viziunea

Școala Gimnazială Rona de Sus își proiectează dezvoltarea pentru perioada 2023–2027 pornind de la convingerea că **educația de calitate reprezintă fundamentul dezvoltării individuale și al progresului comunității**.

Viziunea instituției este aceea de a deveni un spațiu educațional modern, sigur, incluziv și stimulant, în care fiecare copil și elev să beneficieze de oportunități reale pentru dezvoltarea propriului potențial, indiferent de particularitățile individuale, sociale, culturale sau lingvistice.

Școala își propune să ofere o educație orientată către **competență, performanță, echitate și dezvoltare personală**, valorificând în același timp tradițiile și specificul multicultural al comunității locale.

În perspectiva anului 2027, Școala Gimnazială Rona de Sus urmărește să fie o instituție:

- centrată pe nevoile și progresul elevului;
- preocupată permanent de calitatea actului educațional;
- deschisă către inovare și schimbare;
- capabilă să utilizeze eficient tehnologia în procesul de învățare;
- incluzivă și preocupată de asigurarea egalității de șanse;
- valorizantă pentru diversitatea culturală și lingvistică;
- preocupată de dezvoltarea profesională a personalului;
- deschisă către familie și comunitate;
- conectată la realitățile societății contemporane;
- orientată către dezvoltare și îmbunătățire continuă.

Viziunea este sintetizată prin motto-ul:

**„Educație de calitate, respect pentru tradiție, deschidere spre viitor.”**

Acest motto exprimă echilibrul pe care școala urmărește să îl realizeze între **valorile care definesc comunitatea locală și necesitatea pregătirii elevilor pentru viitor**.

#### 10.2. Misiunea

Misiunea Școlii Gimnaziale Rona de Sus este de a asigura tuturor copiilor și elevilor din comunitate **un proces educațional de calitate, accesibil, echitabil și incluziv**, care să contribuie la dezvoltarea competențelor necesare continuării studiilor, integrării sociale și participării active la viața comunității și a societății.

În realizarea acestei misiuni, școala urmărește:

- să ofere un demers educațional centrat pe elev;
- să identifice și să valorifice potențialul fiecărui copil;
- să sprijine elevii care întâmpină dificultăți de învățare;
- să reducă riscul de absenteism și abandon școlar;
- să dezvolte competențele-cheie și competențele digitale;
- să promoveze învățarea pe tot parcursul vieții;
- să asigure incluziunea elevilor cu cerințe educaționale speciale;
- să valorifice diversitatea etnică, culturală și lingvistică;
- să promoveze respectul, toleranța, responsabilitatea și solidaritatea;
- să stimuleze creativitatea, inițiativa și autonomia elevilor;
- să sprijine dezvoltarea profesională continuă a personalului;
- să consolideze parteneriatul cu familia și comunitatea;
- să valorifice resursele locale și patrimoniul cultural;
- să creeze un climat școlar sigur, echilibrat și favorabil învățării.

Misiunea instituției presupune implicarea tuturor actorilor educaționali – **cadre didactice, elevi, părinți, personal didactic auxiliar și nedidactic, autorități locale și parteneri comunitari** – în realizarea obiectivelor comune de dezvoltare.

### **10.3. Valorile promovate de instituție**

Activitatea Școlii Gimnaziale Rona de Sus se întemeiază pe un set de valori care trebuie să se regăsească atât în procesul instructiv-educativ, cât și în relațiile dintre membrii comunității școlare.

#### **Respectul**

Respectul față de propria persoană, față de ceilalți, față de diversitatea culturală și lingvistică și față de valorile comunității reprezintă o condiție fundamentală pentru construirea unui climat educațional pozitiv.

#### **Responsabilitatea**

Școala urmărește formarea unor elevi capabili să își asume responsabilitatea pentru propriile decizii, pentru rezultatele activității lor și pentru modul în care contribuie la viața colectivului.

#### **Echitatea**

Fiecare elev trebuie să beneficieze de oportunități reale de dezvoltare, iar diferențele individuale nu trebuie să constituie bariere în calea educației.

#### **Incluziunea**

Școala promovează participarea tuturor elevilor la viața educațională și urmărește eliminarea barierelor care pot limita accesul, participarea și progresul acestora.

#### **Toleranța și multiculturalitatea**

Diversitatea comunității locale reprezintă o resursă educațională care trebuie valorificată prin cultivarea dialogului intercultural, a toleranței și a respectului reciproc.

### **Profesionalismul**

Personalul școlii își asumă responsabilitatea pentru calitatea activității desfășurate și pentru dezvoltarea profesională continuă.

### **Cooperarea**

Rezultatele durabile pot fi obținute prin colaborare și comunicare între școală, familie, elevi, autorități și comunitate.

### **Creativitatea și inovarea**

Școala încurajează utilizarea unor metode moderne de predare-învățare-evaluare și dezvoltarea capacității elevilor și a personalului de a găsi soluții noi și eficiente.

### **Performanța**

Performanța este înțeleasă nu doar prin rezultate comparative, ci și prin **progresul individual al fiecărui elev**, prin valorificarea potențialului propriu și prin dezvoltarea continuă.

### **Identitatea culturală**

Școala contribuie la păstrarea și transmiterea valorilor, tradițiilor, limbii și patrimoniului cultural specific comunității locale.

## CAPITOLUL XI

### DIRECȚII STRATEGICE DE DEZVOLTARE

Analiza situației actuale a instituției, coroborată cu rezultatele analizei PEST $\Xi$  și SWOT, evidențiază principalele domenii asupra cărora trebuie concentrată dezvoltarea Școlii Gimnaziale Rona de Sus în perioada 2023–2027.

Direcțiile strategice sunt construite astfel încât să răspundă atât nevoilor identificate la nivel intern, cât și oportunităților și provocărilor existente în mediul extern.

Pentru perioada de referință, școala își propune următoarele direcții majore:

#### **Direcția strategică 1**

##### **Creșterea calității procesului instructiv-educativ și îmbunătățirea rezultatelor școlare**

Această direcție urmărește îmbunătățirea continuă a procesului de predare-învățare-evaluare și creșterea nivelului de pregătire al elevilor.

Accentul va fi pus pe:

- identificarea nevoilor individuale de învățare;
- activități remediale;
- pregătirea suplimentară pentru Evaluarea Națională;
- utilizarea unor metode didactice moderne;
- evaluarea sistematică a progresului;
- stimularea participării elevilor la concursuri și olimpiade;
- dezvoltarea competențelor-cheie;
- reducerea decalajelor de învățare.

#### **Direcția strategică 2**

##### **Dezvoltarea profesională a personalului și promovarea inovării**

Calitatea educației este direct dependentă de calitatea resursei umane. În consecință, dezvoltarea profesională continuă a cadrelor didactice constituie o prioritate strategică.

Se va urmări:

- participarea la programe de formare continuă;
- dezvoltarea competențelor digitale;
- schimbul de bune practici;
- promovarea metodelor inovative;
- stimularea colaborării profesionale;
- valorificarea experienței profesorilor metodiști și a experților în management educațional;
- consolidarea culturii organizaționale.

#### **Direcția strategică 3**

## **Modernizarea bazei materiale și dezvoltarea infrastructurii digitale**

Dezvoltarea infrastructurii reprezintă o condiție importantă pentru modernizarea procesului educațional.

În acest domeniu, școala va urmări:

- completarea dotărilor didactice;
- dezvoltarea infrastructurii IT;
- creșterea numărului de echipamente multimedia;
- valorificarea eficientă a laboratorului de informatică;
- utilizarea resurselor digitale în procesul de predare;
- identificarea unor surse suplimentare de finanțare;
- dezvoltarea unor proiecte care să permită modernizarea bazei materiale.

## **Direcția strategică 4**

### **Promovarea incluziunii, echității și egalității de șanse**

Școala își propune să creeze condiții pentru ca fiecare elev să poată participa activ la procesul educațional și să își valorifice potențialul.

Vor fi urmărite:

- sprijinirea elevilor cu CES;
- identificarea elevilor aflați în risc educațional;
- măsuri pentru reducerea absenteismului;
- prevenirea abandonului școlar;
- activități de sprijin și recuperare;
- colaborarea cu familia;
- colaborarea cu specialiștii și instituțiile abilitate;
- promovarea unui climat bazat pe respect și nediscriminare.

## **Direcția strategică 5**

### **Consolidarea parteneriatului școală–familie–comunitate și promovarea identității multiculturale**

Specificul comunității Rona de Sus oferă școlii posibilitatea de a transforma diversitatea culturală și lingvistică într-o resursă educațională importantă.

În acest sens, școala va urmări:

- dezvoltarea comunicării cu părinții;
- implicarea familiei în activitatea școlii;
- consolidarea colaborării cu autoritățile locale;
- dezvoltarea parteneriatelor educaționale;
- promovarea tradițiilor locale;
- valorificarea patrimoniului cultural;
- promovarea limbii și culturii comunităților locale;

- dezvoltarea activităților interculturale;
- crearea unor contexte de dialog și cooperare între elevi.

## CAPITOLUL XII

### ȚINTE STRATEGICE PENTRU PERIOADA 2023–2027

Pe baza analizei diagnostice și a direcțiilor strategice stabilite, Școala Gimnazială Rona de Sus își asumă pentru perioada 2023–2027 următoarele **cinci ținte strategice**:

#### ȚINTA STRATEGICĂ 1

##### **Creșterea calității procesului instructiv-educativ și îmbunătățirea rezultatelor școlare**

Prin această țintă, școala urmărește creșterea eficienței activităților de predare-învățare-evaluare și îmbunătățirea rezultatelor elevilor, cu accent pe progresul individual și pe pregătirea pentru Evaluarea Națională.

Vor fi avute în vedere:

- creșterea rezultatelor la Evaluarea Națională;
- dezvoltarea activităților remediale;
- reducerea decalajelor de învățare;
- creșterea participării elevilor la activități de pregătire suplimentară;
- stimularea performanței;
- utilizarea unor metode moderne și eficiente de predare.

#### ȚINTA STRATEGICĂ 2

##### **Dezvoltarea profesională continuă a personalului și creșterea capacității instituționale**

Această țintă urmărește dezvoltarea competențelor profesionale ale personalului și consolidarea capacității instituției de a răspunde schimbărilor din educație.

Se va pune accent pe:

- formarea continuă;
- competențe digitale;
- inovare didactică;
- schimburi de experiență;
- colaborare profesională;
- diseminarea bunelor practici;
- dezvoltarea leadershipului educațional.

#### ȚINTA STRATEGICĂ 3

##### **Modernizarea bazei materiale și dezvoltarea infrastructurii educaționale și digitale**

Școala urmărește îmbunătățirea condițiilor materiale necesare desfășurării unui proces educațional modern și eficient.

Direcțiile principale sunt:

- completarea dotărilor;
- dezvoltarea infrastructurii digitale;
- modernizarea echipamentelor;
- identificarea unor surse alternative de finanțare;
- accesarea unor programe și proiecte;
- îmbunătățirea condițiilor de învățare.

#### **ȚINTA STRATEGICĂ 4**

##### **Creșterea incluziunii și asigurarea egalității de șanse pentru toți elevii**

Prin această țintă, instituția își asumă dezvoltarea unui mediu educațional în care fiecare elev să beneficieze de sprijin adecvat și de șanse reale pentru progres.

Se va urmări:

- sprijinirea elevilor cu CES;
- prevenirea absenteismului;
- prevenirea abandonului școlar;
- sprijinirea elevilor din medii vulnerabile;
- dezvoltarea activităților remediale;
- consolidarea colaborării cu familia;
- promovarea unui climat incluziv.

#### **ȚINTA STRATEGICĂ 5**

##### **Consolidarea parteneriatului cu familia și comunitatea și promovarea identității multiculturale**

Această țintă valorifică una dintre cele mai importante particularități ale Școlii Gimnaziale Rona de Sus: caracterul multicultural și plurilingvistic al comunității.

Se urmărește:

- creșterea implicării părinților;
- dezvoltarea parteneriatelor locale;
- valorificarea tradițiilor;
- promovarea limbii și culturii ucrainene și a celorlalte elemente culturale specifice comunității;
- dezvoltarea educației interculturale;
- organizarea de activități culturale și educative;
- consolidarea imaginii școlii în comunitate.

## CAPITOLUL XIII

### REZULTATE AȘTEPTATE

Implementarea Planului de Dezvoltare Instituțională pentru perioada 2023–2027 urmărește producerea unor schimbări vizibile și sustenabile în principalele domenii ale activității instituției.

La finalul perioadei de implementare, se urmărește:

#### **În ceea ce privește elevii:**

- îmbunătățirea rezultatelor școlare;
- creșterea progresului individual;
- rezultate mai bune la Evaluarea Națională;
- dezvoltarea competențelor-cheie;
- dezvoltarea competențelor digitale;
- reducerea absenteismului;
- creșterea participării la activitățile școlare și extracurriculare;
- îmbunătățirea integrării elevilor cu CES;
- dezvoltarea respectului față de diversitate și identitate culturală.

#### **În ceea ce privește cadrele didactice:**

- creșterea participării la formare continuă;
- dezvoltarea competențelor digitale și metodice;
- utilizarea mai frecventă a metodelor moderne;
- creșterea colaborării profesionale;
- diseminarea și valorificarea bunelor practici.

#### **În ceea ce privește instituția:**

- îmbunătățirea calității serviciilor educaționale;
- modernizarea bazei materiale;
- dezvoltarea infrastructurii digitale;
- creșterea capacității de atragere a resurselor;
- consolidarea parteneriatelor;
- creșterea vizibilității școlii în comunitate;
- dezvoltarea unei culturi organizaționale orientate către calitate și îmbunătățire continuă.

#### **În ceea ce privește comunitatea:**

- consolidarea relației școală–familie–comunitate;
- creșterea implicării părinților;
- valorificarea patrimoniului cultural și lingvistic;
- dezvoltarea educației interculturale;
- creșterea rolului școlii ca factor de coeziune comunitară.

## CAPITOLUL XIV

### PRINCIPII DE IMPLEMENTARE A STRATEGIEI

Pentru ca obiectivele stabilite prin PDI să poată fi realizate, implementarea strategiei instituționale se va baza pe următoarele principii:

**Principiul centrării pe elev** – toate măsurile de dezvoltare vor urmări progresul, siguranța și bunăstarea elevilor.

**Principiul calității** – activitățile instituției vor fi orientate către îmbunătățirea continuă a rezultatelor și a serviciilor educaționale.

**Principiul echității** – fiecare elev va beneficia de oportunități de învățare adaptate propriilor nevoi.

**Principiul incluziunii** – diferențele individuale, culturale, sociale sau educaționale vor fi abordate prin măsuri de sprijin și integrare.

**Principiul participării** – dezvoltarea instituțională presupune implicarea tuturor actorilor relevanți.

**Principiul transparenței și responsabilității** – deciziile și utilizarea resurselor vor fi fundamentate și comunicate în mod corespunzător.

**Principiul colaborării** – parteneriatul dintre școală, familie, autorități și comunitate reprezintă o condiție a dezvoltării durabile.

**Principiul dezvoltării durabile** – măsurile propuse trebuie să fie realiste, sustenabile și orientate către rezultate pe termen mediu și lung.

**Principiul respectării identității culturale** – specificul multicultural și lingvistic al comunității va fi valorificat ca resursă educațională.

## CAPITOLUL XV

### PLANUL OPERAȚIONAL DE IMPLEMENTARE A STRATEGIEI

#### ȚINTA STRATEGICĂ 1

**Creșterea calității procesului instructiv-educativ și îmbunătățirea rezultatelor școlare**

##### 15.1. Fundamentarea țintei

Creșterea calității educației reprezintă principala direcție de dezvoltare a Școlii Gimnaziale Rona de Sus. Analiza rezultatelor școlare evidențiază existența unor premise favorabile, dar și necesitatea continuării demersurilor pentru îmbunătățirea performanțelor și pentru reducerea diferențelor dintre nivelurile de pregătire ale elevilor.

În acest context, intervențiile strategice vor fi orientate atât către **creșterea performanței**, cât și către **asigurarea progresului individual al fiecărui elev**.

##### 15.2. Obiective specifice

**O1.** Îmbunătățirea rezultatelor școlare și creșterea progresului individual al elevilor.

**O2.** Creșterea rezultatelor obținute la Evaluarea Națională.

**O3.** Dezvoltarea și diversificarea activităților remediale pentru elevii care întâmpină dificultăți de învățare.

**O4.** Stimularea elevilor capabili de performanță și creșterea participării acestora la concursuri, olimpiade și alte competiții școlare.

**O5.** Diversificarea metodelor și strategiilor didactice utilizate în procesul de predare-învățare-evaluare.

##### 15.3. Acțiuni prioritare

Pentru realizarea obiectivelor propuse, se vor desfășura următoarele acțiuni:

- realizarea evaluărilor inițiale și analiza rezultatelor;
- identificarea elevilor cu dificultăți de învățare;
- elaborarea și aplicarea programelor de intervenție remedială;
- organizarea activităților suplimentare pentru elevii claselor a VIII-a;
- realizarea unor activități de pregătire diferențiată;

- organizarea și analiza simulărilor pentru Evaluarea Națională;
- monitorizarea progresului individual;
- utilizarea unor metode activ-participative;
- dezvoltarea activităților interdisciplinare;
- stimularea participării la concursuri și olimpiade;
- valorificarea rezultatelor obținute pentru îmbunătățirea activității didactice;
- schimburi de bune practici între cadrele didactice.

#### **15.4. Rezultate așteptate**

La finalul perioadei de implementare se urmărește:

- creșterea nivelului general al rezultatelor școlare;
- creșterea progresului individual;
- îmbunătățirea rezultatelor la Evaluarea Națională;
- diminuarea numărului de elevi cu dificultăți persistente de învățare;
- creșterea participării elevilor la activități remediale și de pregătire suplimentară;
- creșterea numărului de elevi implicați în competiții școlare;
- dezvoltarea unei culturi a învățării și performanței.

#### **15.5. Indicatori de realizare**

- procentul de promovabilitate la Evaluarea Națională;
- mediile obținute la Evaluarea Națională;
- progresul înregistrat între evaluarea inițială și evaluările ulterioare;
- numărul elevilor participanți la activități remediale;
- numărul activităților de pregătire suplimentară;
- numărul elevilor participanți la concursuri și olimpiade;
- rezultatele obținute la concursuri;
- reducerea absenteismului.

#### **15.6. Responsabili**

- directorul unității;
- cadrele didactice;
- responsabilii comisiilor metodice;
- profesorii diriginți;
- consilierul școlar, după caz;
- profesorii implicați în activitățile remediale.

#### **15.7. Resurse**

**Resurse umane:** cadre didactice, personal de conducere, specialiști și parteneri educaționali.

**Resurse materiale:** săli de clasă, laborator de informatică, bibliotecă, materiale didactice și resurse digitale.

**Resurse financiare:** bugetul unității, bugetul local și alte surse legal constituite.

#### **ȚINTA STRATEGICĂ 2**

## **Dezvoltarea profesională continuă a personalului și creșterea capacității instituționale**

### **16.1. Fundamentarea țintei**

Calitatea procesului educațional este strâns legată de competența profesională a personalului. Școala dispune de un colectiv didactic calificat și de cadre cu experiență metodică și managerială, aspect care constituie un avantaj important.

Pentru perioada 2023–2027, dezvoltarea profesională va fi orientată către adaptarea permanentă la schimbările din educație, dezvoltarea competențelor digitale și metodice și promovarea unei culturi instituționale bazate pe colaborare și îmbunătățire continuă.

### **16.2. Obiective specifice**

**O1.** Creșterea participării personalului la programe de formare continuă.

**O2.** Dezvoltarea competențelor digitale și metodice.

**O3.** Promovarea inovării didactice și a schimbului de bune practici.

**O4.** Consolidarea colaborării profesionale și a culturii organizaționale.

### **16.3. Acțiuni**

- identificarea periodică a nevoilor de formare;
- elaborarea planului de formare profesională;
- participarea la cursuri și programe de perfecționare;
- participarea la cercuri pedagogice și activități metodice;
- diseminarea informațiilor dobândite în urma formărilor;
- organizarea unor activități de schimb de experiență;
- promovarea lecțiilor demonstrative și a bunelor practici;
- dezvoltarea competențelor digitale;
- utilizarea resurselor educaționale digitale;
- stimularea colaborării în cadrul comisiilor metodice;
- valorificarea expertizei profesorilor metodiști și a experților în management educațional.

### **16.4. Rezultate așteptate**

- creșterea nivelului de competență profesională;
- creșterea competențelor digitale;
- diversificarea metodelor de predare;
- creșterea colaborării între cadrele didactice;
- dezvoltarea unei culturi a formării continue;
- îmbunătățirea calității activității didactice.

### **16.5. Indicatori**

- numărul cadrelor didactice participante la formări;
- numărul programelor de formare finalizate;

- numărul activităților de diseminare;
- numărul activităților metodice;
- numărul activităților de schimb de bune practici;
- nivelul de utilizare a resurselor digitale;
- rezultatele evaluărilor interne privind calitatea activității

### **ȚINTA STRATEGICĂ 3**

#### **Modernizarea bazei materiale și dezvoltarea infrastructurii educaționale și digitale**

##### **17.1. Fundamentarea țintei**

Analiza resurselor materiale evidențiază existența unor dotări care permit desfășurarea procesului educațional în condiții corespunzătoare, dar și necesitatea dezvoltării și modernizării acestora.

În condițiile în care tehnologia reprezintă o componentă importantă a educației contemporane, modernizarea infrastructurii digitale trebuie privită ca o investiție în calitatea procesului educațional.

##### **17.2. Obiective specifice**

- O1.** Îmbunătățirea și completarea bazei materiale.
- O2.** Dezvoltarea infrastructurii și dotărilor digitale.
- O3.** Creșterea accesului elevilor și cadrelor didactice la resurse educaționale moderne.
- O4.** Identificarea unor surse suplimentare de finanțare.

##### **17.3. Acțiuni**

- inventarierea periodică a necesarului de dotări;
- stabilirea priorităților de investiții;
- achiziționarea de materiale și echipamente didactice;
- completarea echipamentelor informatice și multimedia;
- întreținerea și actualizarea infrastructurii existente;
- identificarea programelor de finanțare;
- elaborarea și depunerea unor proiecte;
- dezvoltarea parteneriatelor cu autoritățile și comunitatea;
- utilizarea eficientă a laboratorului de informatică;
- integrarea tehnologiei în activitățile de învățare.

##### **17.4. Rezultate așteptate**

- îmbunătățirea condițiilor materiale;
- creșterea gradului de dotare cu echipamente digitale;
- acces mai bun la resurse educaționale moderne;
- creșterea atractivității activităților didactice;
- utilizarea mai eficientă a tehnologiei;

- identificarea unor resurse financiare suplimentare.

## **17.5. Indicatori**

- numărul echipamentelor achiziționate;
- numărul claselor dotate;
- numărul proiectelor depuse;
- numărul proiectelor aprobate;
- valoarea resurselor atrase;
- gradul de utilizare a infrastructurii digitale.

## **ȚINTA STRATEGICĂ 4**

### **Creșterea incluziunii și asigurarea egalității de șanse pentru toți elevii**

#### **18.1. Fundamentarea țintei**

Caracteristicile comunității și existența unor elevi aflați în situații de vulnerabilitate impun consolidarea măsurilor de sprijin și incluziune.

Școala urmărește să creeze un mediu în care diferențele individuale, sociale, culturale sau educaționale să nu reprezinte bariere în calea participării și progresului școlar.

#### **18.2. Obiective specifice**

- O1.** Sprijinirea elevilor cu cerințe educaționale speciale.
- O2.** Reducerea absenteismului și prevenirea abandonului școlar.
- O3.** Sprijinirea elevilor proveniți din medii vulnerabile.
- O4.** Consolidarea colaborării dintre școală, familie și specialiști.
- O5.** Promovarea unui climat educațional bazat pe respect, toleranță și nediscriminare.

#### **18.3. Acțiuni**

- identificarea elevilor aflați în risc educațional;
- monitorizarea frecvenței școlare;
- realizarea activităților remediale;
- adaptarea activităților didactice la nevoile elevilor;
- elaborarea și aplicarea măsurilor de sprijin pentru elevii cu CES;
- colaborarea cu familia;
- colaborarea cu specialiștii;
- consilierea elevilor și părinților;
- activități de prevenire a discriminării și bullyingului;
- promovarea toleranței și a respectului reciproc;
- monitorizarea progresului elevilor vulnerabili.

#### **18.4. Rezultate așteptate**

- reducerea absenteismului;
- reducerea riscului de abandon;
- creșterea participării elevilor vulnerabili la activitățile școlare;
- progres educațional pentru elevii cu CES;
- îmbunătățirea relațiilor dintre elevi;
- consolidarea climatului pozitiv al școlii;
- creșterea implicării părinților.

#### **18.5. Indicatori**

- rata absenteismului;
- numărul elevilor aflați în risc educațional;
- numărul elevilor beneficiari ai activităților de sprijin;
- numărul activităților remediale;
- numărul activităților de consiliere;
- participarea părinților;
- progresul școlar al elevilor sprijiniți.

### **ȚINTA STRATEGICĂ 5**

#### **Consolidarea parteneriatului școală–familie–comunitate și promovarea identității multiculturale**

##### **19.1. Fundamentarea țintei**

Specificul multicultural și lingvistic al comunității reprezintă una dintre principalele particularități ale Școlii Gimnaziale Rona de Sus.

În acest context, școala are rolul de a valorifica diversitatea culturală și lingvistică, contribuind la păstrarea identității comunității și, în același timp, la dezvoltarea unor valori comune bazate pe respect, cooperare și toleranță.

##### **19.2. Obiective specifice**

- O1.** Creșterea implicării părinților în viața școlii.
- O2.** Consolidarea colaborării cu autoritățile locale și partenerii comunitari.
- O3.** Promovarea tradițiilor și valorilor culturale locale.
- O4.** Dezvoltarea educației interculturale.
- O5.** Creșterea vizibilității și a rolului școlii în comunitate.

##### **19.3. Acțiuni**

- organizarea întâlnirilor cu părinții;
- dezvoltarea unor activități comune școală–familie;
- implicarea părinților în proiecte și activități educative;
- dezvoltarea parteneriatelor cu autoritățile locale;
- colaborarea cu instituțiile culturale și religioase;
- organizarea de activități dedicate tradițiilor locale;
- promovarea limbii și culturii ucrainene;
- activități dedicate diversității culturale;
- proiecte interculturale;
- activități artistice și culturale;
- promovarea rezultatelor școlii în comunitate.

#### 19.4. Rezultate așteptate

- creșterea implicării părinților;
- consolidarea parteneriatelor;
- creșterea numărului de activități comune cu comunitatea;
- promovarea patrimoniului cultural local;
- dezvoltarea competențelor interculturale ale elevilor;
- consolidarea identității instituției;
- creșterea vizibilității școlii.

#### 19.5. Indicatori

- numărul parteneriatelor încheiate;
- numărul activităților comune;
- participarea părinților;
- numărul proiectelor interculturale;
- numărul activităților culturale;
- numărul beneficiarilor;
- feedback-ul elevilor, părinților și partenerilor;
- vizibilitatea activităților școlii în comunitate.

### MATRICEA GENERALĂ DE IMPLEMENTARE

Pentru o implementare coerentă, cele cinci ținte strategice vor fi urmărite pe întreaga perioadă **2023–2027**, prin planuri operaționale anuale, adaptate nevoilor și resurselor disponibile.

| <b>Țintă strategică</b>       | <b>Perioada</b> | <b>Responsabili principali</b>              | <b>Indicatori principali</b>                    |
|-------------------------------|-----------------|---------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| Creșterea calității educației | 2023–2027       | Director, cadre didactice, comisii metodice | Rezultate școlare, Evaluarea Națională, progres |
| Dezvoltarea profesională      | 2023–2027       | Director, cadre didactice                   | Formări, activități metodice, bune practici     |
| Modernizarea bazei            | 2023–           | Director, administrator                     | Dotări, proiecte, resurse                       |

|                                   |           |                                                   |                                       |
|-----------------------------------|-----------|---------------------------------------------------|---------------------------------------|
| materiale                         | 2027      | financiar, autorități locale                      | atrase                                |
| Incluziune și egalitate de șanse  | 2023–2027 | Director, cadre didactice, diriginți, specialiști | Absenteism, CES, risc educațional     |
| Parteneriat și multiculturalitate | 2023–2027 | Director, cadre didactice, părinți, parteneri     | Parteneriate, activități, participare |

Implementarea nu va fi privită ca un proces rigid, ci ca unul **dinamic și adaptabil**, în care măsurile pot fi ajustate în funcție de rezultatele obținute, de modificările legislative, de evoluția nevoilor elevilor și de resursele disponibile.

## CAPITOLUL XVI

### MONITORIZAREA ȘI EVALUAREA IMPLEMENTĂRII PDI

Monitorizarea și evaluarea reprezintă componente esențiale ale managementului strategic, deoarece permit verificarea gradului în care obiectivele stabilite sunt realizate și identificarea măsurilor necesare pentru îmbunătățirea implementării.

Monitorizarea va fi realizată **periodic**, prin analiza indicatorilor de rezultat și prin raportarea progresului la obiectivele stabilite.

Vor fi utilizate, după caz:

- rapoarte de monitorizare;
- rapoarte privind starea și calitatea învățământului;
- analiza rezultatelor școlare;
- analiza rezultatelor la Evaluarea Națională;
- analiza absenteismului;
- analiza participării la activități;
- chestionare adresate elevilor și părinților;
- feedback-ul cadrelor didactice;
- analiza activităților de formare;
- analiza proiectelor și parteneriatelor;
- analiza gradului de utilizare a resurselor;
- analiza indicatorilor stabiliți pentru fiecare țință strategică.

#### Responsabilitatea monitorizării

Monitorizarea implementării PDI revine conducerii unității, în colaborare cu:

- Consiliul de Administrație;
- Consiliul Profesorat;
- comisiile metodice;
- responsabilii structurilor funcționale;
- cadrele didactice;
- personalul didactic auxiliar;
- partenerii instituționali, după caz.

## **Evaluarea anuală**

La sfârșitul fiecărui an școlar va fi realizată o analiză a gradului de implementare a obiectivelor propuse.

Aceasta va urmări:

1. activitățile realizate;
2. rezultatele obținute;
3. indicatorii atinși;
4. dificultățile întâmpinate;
5. resursele utilizate;
6. măsurile care trebuie continuate;
7. măsurile care trebuie ajustate;
8. eventualele obiective care necesită reconsiderare.

În acest mod, PDI devine un **instrument viu de management**, nu doar un document administrativ.

## CAPITOLUL XVII

### EVALUAREA FINALĂ

Evaluarea finală a PDI va fi realizată la finalul perioadei 2023–2027 și va avea ca scop determinarea nivelului de realizare a ȋntelilor strategice și a impactului măsurilor implementate asupra calității educației.

Evaluarea va urmări în principal:

- gradul de realizare a celor cinci ȋnte strategice;
- evoluția rezultatelor școlare;
- evoluția rezultatelor la Evaluarea Națională;
- evoluția absenteismului;
- progresul elevilor aflați în situații de vulnerabilitate;
- dezvoltarea profesională a personalului;
- nivelul de modernizare a bazei materiale;
- gradul de dezvoltare a infrastructurii digitale;
- numărul și calitatea parteneriatelor;
- implicarea familiei;
- promovarea identității multiculturale;
- satisfacția beneficiarilor educației.

Evaluarea finală va constitui baza pentru elaborarea următorului document strategic al instituției și va permite identificarea **progreselor realizate, a aspectelor care necesită consolidare și a noilor priorități de dezvoltare.**

## **CAPITOLUL XVIII**

### **MANAGEMENTUL RISCURILOR**

Implementarea Planului de Dezvoltare Instituțională pentru perioada 2023–2027 se desfășoară într-un context educațional, social și economic dinamic. În acest context, atingerea obiectivelor strategice poate fi influențată de factori interni și externi care trebuie identificați, monitorizați și gestionați în mod preventiv.

Managementul riscurilor reprezintă, astfel, o componentă importantă a managementului instituțional și urmărește diminuarea efectelor negative pe care anumite situații le-ar putea avea asupra realizării obiectivelor PDI.

#### **23.1. Principalele categorii de riscuri**

##### ***Riscuri privind rezultatele școlare***

Pot apărea situații în care rezultatele elevilor nu evoluează conform așteptărilor, ca urmare a unor dificultăți de învățare, a absenteismului, a nivelului diferit de pregătire sau a unor factori externi mediului școlar.

##### **Măsurile de prevenire și diminuare:**

- evaluare inițială și monitorizare periodică;
- identificarea timpurie a dificultăților;
- programe remediale;
- pregătire suplimentară;
- individualizarea intervenției didactice;
- colaborarea cu familia;
- monitorizarea progresului individual.

### ***Riscuri privind absenteismul și abandonul școlar***

Situațiile socio-economice dificile, migrația părinților, lipsa motivației pentru învățare sau alte circumstanțe familiale pot conduce la creșterea absenteismului și, în unele cazuri, la apariția riscului de abandon.

#### **Măsuri:**

- monitorizarea frecvenței;
- identificarea elevilor aflați în risc;
- consiliere;
- colaborare cu părinții;
- activități de sprijin;
- colaborare cu instituțiile și serviciile specializate.

### ***Riscuri privind resursele financiare***

Resursele financiare insuficiente pot limita ritmul modernizării infrastructurii și al dotării școlii.

#### **Măsuri:**

- prioritizarea investițiilor;
- utilizarea eficientă a bugetului;
- identificarea surselor alternative de finanțare;
- accesarea proiectelor și programelor disponibile;
- dezvoltarea parteneriatelor cu autoritățile și comunitatea.

### ***Riscuri privind infrastructura digitală***

Dezvoltarea rapidă a tehnologiei poate determina uzura morală a echipamentelor și necesitatea unor investiții permanente.

#### **Măsuri:**

- inventarierea periodică a dotărilor;
- prioritizarea echipamentelor esențiale;
- formarea personalului;
- utilizarea eficientă a resurselor existente;
- identificarea proiectelor de finanțare.

### ***Riscuri privind resursa umană***

Modificările legislative, deficitul de personal în anumite specializări sau suprasolicitarea profesională pot afecta capacitatea instituției de a implementa toate măsurile propuse.

#### **Măsuri:**

- distribuirea echilibrată a responsabilităților;

- sprijin profesional;
- formare continuă;
- colaborare și comunicare internă;
- valorificarea expertizei existente la nivelul colectivului.

## CAPITOLUL XIX

### SUSTENABILITATEA STRATEGIEI DE DEZVOLTARE

Sustenabilitatea PDI presupune ca rezultatele obținute în perioada 2023–2027 să poată fi menținute și dezvoltate ulterior.

Pentru aceasta, școala va urmări ca măsurile implementate să nu reprezinte intervenții izolate, ci să fie integrate în activitatea curentă a instituției.

Sustenabilitatea va fi asigurată prin:

- dezvoltarea continuă a resursei umane;
- utilizarea eficientă a infrastructurii și echipamentelor;
- consolidarea parteneriatelor;
- transferul bunelor practici în activitatea curentă;
- monitorizarea permanentă a rezultatelor;
- actualizarea anuală a planurilor operaționale;
- implicarea comunității;
- identificarea constantă a unor surse de finanțare;
- corelarea activității instituției cu politicile și strategiile educaționale în vigoare.

Un element esențial al sustenabilității îl constituie **continuitatea managerială și organizațională**, precum și capacitatea instituției de a transforma proiectele și activitățile realizate în practici permanente.

## **CAPITOLUL XX**

### **COMUNICAREA ȘI PROMOVAREA PDI**

Comunicarea reprezintă o condiție importantă pentru implementarea eficientă a PDI. Documentul strategic trebuie să fie cunoscut și înțeles de către membrii comunității școlare și, într-o măsură adecvată, de către partenerii externi.

Comunicarea va urmări:

- informarea personalului asupra obiectivelor strategice;
- prezentarea priorităților elevilor și părinților;
- promovarea rezultatelor obținute;
- creșterea transparenței instituționale;
- consolidarea imaginii școlii;
- stimularea participării comunității.

Vor fi utilizate, după caz:

- ședințe ale Consiliului Profesoral;

- ședințe ale Consiliului de Administrație;
- întâlniri cu părinții;
- activități cu elevii;
- avizierul școlii;
- site-ul instituției;
- canalele de comunicare instituționale;
- rapoarte și informări;
- activități publice și evenimente școlare.

Comunicarea rezultatelor va avea un caracter **transparent, echilibrat și orientat către evidențierea progresului**, fără a transforma promovarea instituției într-un scop în sine.

## **CAPITOLUL XXI**

### **IMPLICAREA BENEFICIARILOR ÎN IMPLEMENTAREA PDI**

Realizarea obiectivelor strategice presupune participarea activă a beneficiarilor direcți și indirecti ai educației.

#### **Elevii**

Elevii vor fi implicați prin:

- exprimarea opiniilor privind activitățile educaționale;
- participarea la activități extracurriculare;
- proiecte și activități de voluntariat;
- activități culturale;
- proiecte de educație interculturală;

- activități privind protecția mediului și responsabilitatea civică.

### **Părinții**

Părinții vor fi implicați prin:

- participarea la întâlniri și consultări;
- sprijinirea parcursului educațional al copiilor;
- participarea la activități școlare;
- colaborarea cu cadrele didactice;
- implicarea în proiecte și activități comunitare.

### **Cadrele didactice**

Personalul didactic are rol central în implementarea PDI prin:

- realizarea activităților didactice;
- aplicarea măsurilor remediale;
- monitorizarea progresului;
- participarea la formare;
- dezvoltarea proiectelor;
- promovarea bunelor practici;
- colaborarea cu familia și comunitatea.

### **Comunitatea locală**

Autoritățile și partenerii comunitari pot contribui prin:

- sprijinirea dezvoltării infrastructurii;
- facilitarea unor proiecte;
- susținerea activităților culturale;
- promovarea patrimoniului local;
- dezvoltarea unor parteneriate durabile.

## **CAPITOLUL XXII**

### **RESURSE NECESARE IMPLEMENTĂRII**

Realizarea PDI presupune mobilizarea și utilizarea eficientă a mai multor categorii de resurse.

#### **27.1. Resurse umane**

- echipa managerială;
- cadrele didactice;
- personalul didactic auxiliar;
- personalul nedidactic;
- elevii;

- părinții;
- specialiștii și partenerii educaționali;
- reprezentanții autorităților locale.

### **27.2. Resurse materiale**

- spațiile de învățământ;
- biblioteca;
- laboratorul de informatică;
- echipamentele informatice;
- echipamentele multimedia;
- baza sportivă;
- materialele didactice;
- resursele educaționale digitale.

### **27.3. Resurse financiare**

Finanțarea activităților va fi asigurată, în condițiile legii, din:

- bugetul alocat unității;
- bugetul administrației publice locale;
- programe și proiecte;
- fonduri europene;
- sponsorizări și donații, în condițiile legii;
- alte surse legal constituite.

### **27.4. Resurse informaționale**

Un rol important îl vor avea:

- legislația din domeniul educației;
- documentele strategice naționale și județene;
- rezultatele evaluărilor;
- datele statistice ale instituției;
- rapoartele interne;
- resursele educaționale;
- exemplele de bune practici.

## **CAPITOLUL XXIII**

### **IMPACTUL AȘTEPTAT AL IMPLEMENTĂRII PDI**

Implementarea PDI pentru perioada 2023–2027 urmărește producerea unui impact pozitiv asupra întregii comunități educaționale.

#### **Impact asupra elevilor**

Se urmărește ca elevii:

- să obțină rezultate școlare mai bune;
- să își dezvolte competențele;
- să devină mai autonomi în învățare;
- să utilizeze eficient tehnologia;
- să participe activ la viața școlii;
- să manifeste respect față de diversitate;
- să își dezvolte încrederea în propriile capacități.

### **Impact asupra cadrelor didactice**

Se urmărește:

- creșterea profesionalismului;
- dezvoltarea competențelor digitale;
- utilizarea unor metode moderne;
- creșterea colaborării;
- dezvoltarea unei culturi profesionale bazate pe reflecție și îmbunătățire.

### **Impact asupra instituției**

Școala urmărește:

- creșterea calității serviciilor educaționale;
- îmbunătățirea bazei materiale;
- dezvoltarea infrastructurii digitale;
- creșterea capacității instituționale;
- consolidarea parteneriatelor;
- creșterea prestigiului instituției.

### **Impact asupra comunității**

Pe termen mediu și lung, școala își propune să contribuie la:

- creșterea nivelului educațional al comunității;
- consolidarea identității culturale;
- promovarea toleranței;
- dezvoltarea solidarității comunitare;
- creșterea implicării părinților;
- păstrarea și valorificarea tradițiilor locale.

## **CAPITOLUL XXIV**

### **CONCLUZII**

Planul de Dezvoltare Instituțională al Școlii Gimnaziale Rona de Sus pentru perioada 2023–2027 reprezintă documentul strategic prin care instituția își definește prioritățile de dezvoltare, stabilește direcțiile de acțiune și își asumă obiective concrete pentru îmbunătățirea calității educației.

El pornește de la analiza realistă a situației actuale și valorifică **punctele forte ale instituției, experiența profesională a personalului, tradiția școlii, specificul comunității și oportunitățile de dezvoltare existente.**

În același timp, PDI răspunde unor provocări reale: necesitatea îmbunătățirii rezultatelor școlare, reducerea riscului educațional, modernizarea bazei materiale, dezvoltarea competențelor digitale, consolidarea incluziunii și creșterea implicării familiei și comunității.

Cele cinci ținte strategice asumate pentru perioada 2023–2027 oferă un cadru coerent pentru acțiunea instituțională:

1. **Creșterea calității procesului instructiv-educativ și îmbunătățirea rezultatelor școlare;**
2. **Dezvoltarea profesională continuă a personalului și creșterea capacității instituționale;**
3. **Modernizarea bazei materiale și dezvoltarea infrastructurii educaționale și digitale;**
4. **Creșterea incluziunii și asigurarea egalității de șanse pentru toți elevii;**
5. **Consolidarea parteneriatului școală–familie–comunitate și promovarea identității multiculturale.**

Realizarea acestor obiective depinde de capacitatea instituției de a transforma strategia în **acțiuni concrete, monitorizabile și sustenabile**, dar și de implicarea tuturor membrilor comunității educaționale.

PDI nu trebuie privit ca un document static, ci ca un **instrument managerial flexibil**, care poate fi analizat, evaluat și adaptat în funcție de evoluția contextului educațional și de nevoile beneficiarilor.

Prin implementarea consecventă a măsurilor propuse, Școala Gimnazială Rona de Sus urmărește să își consolideze rolul de instituție educațională de referință pentru comunitate, capabilă să ofere **educație de calitate, incluziune, siguranță, dezvoltare personală și respect pentru identitatea culturală.**

## **DISPOZIȚII FINALE**

Prezentul Plan de Dezvoltare Instituțională se aplică pentru perioada **2023–2027** și constituie cadrul general de orientare strategică a activității Școlii Gimnaziale Rona de Sus.

Planul va fi transpus anual în planuri operaționale și activități concrete, în concordanță cu prioritățile stabilite, cu resursele disponibile și cu evoluția contextului instituțional.

Implementarea, monitorizarea și evaluarea PDI se realizează cu respectarea legislației în vigoare și a atribuțiilor structurilor de conducere și coordonare ale unității de învățământ.

Documentul poate fi revizuit și actualizat atunci când modificările legislative, instituționale, sociale sau educaționale impun acest lucru.