Inspectoratul Şcolar Bistriţa-Năsăud
Şcoala Gimnazială „Mihai Eminescu" Năsăud
B-dul Grănicerilor, nr. 15
tel/fax: 0263/360402 Secretariat
tel.: 0263/360569 Direcţiune
tel.: 0263/360169 Contabilitate
E-mail: eminescunasaud@yahoo.ro
Web: www.menasaud.ro

Nr. 3288/14.10.2025

Aprobat,
CP nr. 3/13.10.2025
CA nr. 216/14.10.2025

PROIECT DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ

PERIOADA 2025 - 2030



ȘCOALA CU ACCES LA SUCCES!

CUPRINS

Lista abrevierilor 4
1. Argument 5
2. Context legislativ și strategic 6
2.1. Context legislativ 6
2.2. Context strategic 7
3. Prezentarea unității de învățământ 7
3.1. Identificarea instituției 7
3.2. Date generale 8
3.3. Scurt istoric 8
3.4. Contextul actual al dezvoltării instituției 8
3.5. Oferta educațională 9
3.6. Cultura organizațională 10
3.7. Rolul școlii în comunitate 10
4. Diagnoza mediului intern 11
4.1. Analiza mediului intern 11
4.2. Resurse umane 11
4.3. Populația școlară 11
4.4. Resurse materiale 12
4.5. Resurse financiare 13
4.6. Management instituțional 13
4.7. Activitatea instructiv-educativă 13
4.8. Activitatea educativă și parteneriate 14
4.9. Concluziiile diagnozei interne 15
5. Analiza mediului extern (PESTE) 15
5.1. Considerații generale 15
5.2. Factori politici 15
5.3. Factori economici 16
5.4. Factori sociali 16
5.5. Factori tehnologici 16
5.6. Factori ecologici 17
5.7. Concluziile analizei PESTE 17
6. Analiza SWOT 18
6.1. Considerații generale 18
6.2. Puncte forte 18
6.3. Puncte slabe 19
6.4. Oportunități 20
6.5. Amenințări 20
6.6. Interpretarea analizei SWOT 20
7. Analiza nevoilor de dezvoltare instituțională 21
7.1. Considerații generale 21
7.2. Nevoi privind calitatea procesului educațional 21
7.3. Nevoi privind incluziunea și echitatea 22
7.4. Nevoi privind performanța educațională 22

7.5. Nevoi privind resursa umană 23
7.6. Nevoi privind infrastructura și resursele materiale 23
7.7. Nevoi privind relația cu comunitatea 23
7.8. Prioritățile de dezvoltare instituțională 24
7.9. Concluzii 24
8. Componenta strategică a PDI 24
8.1. Viziunea 24
8.2. Misiunea 25
8.3. Valorile instituției 25
8.4. Principii manageriale 26
8.5. Obiectivul strategic general 26
8.6. Ținte strategice 26
8.7. Direcții strategice transversale 28
8.8. Concluzii 29
9. Managementul riscurilor instituționale 29
9.1. Considerații generale 29
9.2. Principiile categoriilor de risc 29
9.3. Matricea riscurilor 32
9.4. Monitorizarea riscurilor 32
9.5. Concluzii 33
10. Indicatori strategici de performanță KPI 33
10.1. Rolul indicatorilor de performanță 33
10.2. Domeniul I – Calitatea procesului educațional 33
10.3. Domeniul II – Performanță și excelență 34
10.4. Domeniul III – Incluziune și echitate 34
10.5. Domeniul IV – Dezvoltarea profesională a personalului 34
10.6. Domeniul V – Digitalizare și infrastructură 35
10.7. Domeniul VI – Management instituțional 35
10.8. Domeniul VII – Parteneriate și relația cu comunitatea 35
10.9. Domeniul VIII – Starea de bine și siguranța școlară 36
10.10. Monitorizarea indicatorilor 36
10.11. Concluzii 36
11. Planul operațional 2025 – 2030 37
12. Monitorizare, evaluare și revizuire a PDI 47
12.1. Considerații generale 47
12.2. Structura sistemului de monitorizare 48
12.3. Rolul CEAC 49
12.4. Instrumente de monitorizare și evaluare 49
12.5. Calendarul de monitorizare 50
12.6. Evaluarea intermediară 50
12.7. Evaluarea finală 50
12.8. Revizuirea PDI 51
12.9. Principii ale procesului de evaluare 51
Concluzii generale ale PDI 51

LISTA ABREVIERILOR

- **ARACIP** – Agenția Română de Asigurare a Calității în Învățământul Preuniversitar
- **CEAC** – Comisia pentru Evaluarea și Asigurarea Calității
- **CDEOȘ** – Curriculum la Decizia Elevului din Oferta Școlii
- **CES** – Cerințe Educaționale Speciale
- **ISJ** – Inspectoratul Școlar Județean
- **ME** – Ministerul Educației
- **PDI** – Proiect de Dezvoltare Instituțională
- **PNRR** – Planul Național de Redresare și Reziliență
- **ROFUIP** – Regulamentul-cadru de organizare și funcționare a unităților de învățământ preuniversitar
- **SCIM** – Sistem de Control Intern Managerial
- **STEM** – Science, Technology, Engineering, Mathematics

CAPITOLUL I – ARGUMENT

Educația reprezintă fundamentul dezvoltării unei societăți democratice, competitive și incluzive. În contextul transformărilor economice, sociale și tehnologice accelerate, școala este chemată să ofere fiecărui elev oportunitatea de a-și valorifica potențialul intelectual, creativ și moral, pregătindu-l pentru o integrare activă într-o societate bazată pe cunoaștere, inovare și responsabilitate civică.

Perioada 2025–2030 marchează o etapă de consolidare și modernizare a sistemului de învățământ preuniversitar din România, în contextul implementării Legii învățământului preuniversitar nr. 198/2023, al standardelor de calitate promovate de ARACIP, al obiectivelor Spațiului European al Educației și al direcțiilor strategice asumate prin programele naționale și europene dedicate educației. Aceste orientări promovează dezvoltarea competențelor-cheie, digitalizarea procesului educațional, educația incluzivă, starea de bine a elevilor, sustenabilitatea și formarea competențelor necesare învățării pe tot parcursul vieții.

În acest context, Școala Gimnazială „Mihai Eminescu" Năsăud își asumă rolul de instituție educațională modernă, orientată spre performanță, echitate și inovare, valorificând tradiția educațională a orașului Năsăud și experiența acumulată de-a lungul timpului. Misiunea școlii este aceea de a crea un mediu educațional sigur, stimulativ și incluziv, în care fiecare elev să fie sprijinit să învețe, să se dezvolte armonios și să devină un cetățean responsabil și implicat în viața comunității.

Proiectul de Dezvoltare Instituțională pentru perioada 2025–2030 reprezintă documentul strategic fundamental al Școlii Gimnaziale „Mihai Eminescu" Năsăud. Acesta stabilește direcțiile de dezvoltare ale instituției pe termen mediu, fundamentate pe analiza contextului intern și extern, pe nevoile beneficiarilor direcți și indirecți ai educației și pe prioritățile sistemului educațional românesc.

Documentul urmărește dezvoltarea unei organizații educaționale capabile să răspundă provocărilor societății contemporane prin:

- dezvoltarea competențelor-cheie și digitale ale elevilor;
- creșterea calității actului educațional;
- promovarea educației incluzive și a egalității de șanse;
- prevenirea abandonului școlar și reducerea absenteismului;
- consolidarea culturii organizaționale bazate pe colaborare și responsabilitate;
- dezvoltarea profesională continuă a personalului;
- extinderea proiectelor educaționale și a parteneriatelor locale și europene;

- modernizarea infrastructurii și dezvoltarea unui mediu educațional sustenabil.

Elaborarea prezentului proiect s-a realizat prin valorificarea rezultatelor evaluării instituționale, a rapoartelor privind starea învățământului, a documentelor manageriale, a consultării cadrelor didactice, a reprezentanților părinților, ai elevilor, ai autorităților administrației publice locale și ai partenerilor educaționali, în spiritul transparenței decizionale și al managementului participativ.

Proiectul de Dezvoltare Instituțională constituie cadrul unitar pentru elaborarea tuturor documentelor manageriale ale școlii – planurile manageriale anuale, planurile operaționale, oferta educațională, programele de dezvoltare profesională și planurile de investiții – asigurând coerența și continuitatea procesului de dezvoltare instituțională.

Prin implementarea obiectivelor asumate pentru perioada 2025–2030, Școala Gimnazială „Mihai Eminescu" Năsăud își propune să devină o comunitate educațională inovatoare, capabilă să ofere servicii educaționale de înaltă calitate, adaptate nevoilor fiecărui elev și cerințelor unei societăți aflate într-o continuă schimbare, consolidându-și statutul de reper educațional la nivelul orașului Năsăud și al județului Bistrița-Năsăud.

CAPITOLUL II – CONTEXT LEGISLATIV ȘI STRATEGIC

2.1. Context legislativ

Proiectul de Dezvoltare Instituțională al Școlii Gimnaziale „Mihai Eminescu" Năsăud pentru perioada 2025–2030 este elaborat în concordanță cu legislația națională în vigoare și cu politicile educaționale europene.

Documentul are la bază principiile legalității, calității, echității, transparenței, responsabilității și dezvoltării durabile.

În elaborarea prezentului PDI au fost avute în vedere, în principal:

- Legea învățământului preuniversitar nr. 198/2023, cu modificările și completările ulterioare;
- Regulamentul-cadru de organizare și funcționare a unităților de învățământ preuniversitar;
- Standardele ARACIP privind evaluarea și asigurarea calității în educație;
- Strategia Națională privind Reducerea Părăsirii Timpurii a Școlii;
- Strategia Națională pentru Digitalizarea Educației;
- Strategia Națională privind Educația Incluzivă;
- Planul Național de Redresare și Reziliență – Componenta Educație;

- Cadrul Strategic al Spațiului European al Educației 2021–2030;
- Recomandările Consiliului Uniunii Europene privind competențele-cheie pentru învățarea pe tot parcursul vieții.

2.2. Context strategic

Educația contemporană se află într-un amplu proces de transformare determinat de evoluția tehnologică, schimbările demografice și globalizarea.

În perioada 2025–2030, prioritățile strategice ale sistemului educațional românesc vizează:

- creșterea calității educației;
- dezvoltarea competențelor-cheie;
- digitalizarea procesului educațional;
- promovarea educației STEM;
- dezvoltarea competențelor verzi;
- prevenirea abandonului școlar;
- educația incluzivă;
- dezvoltarea stării de bine în școală;
- profesionalizarea managementului educațional;
- consolidarea relației școală–familie–comunitate;
- internaționalizarea educației prin proiecte europene.

Aceste priorități constituie fundamentul obiectivelor strategice asumate de Școala Gimnazială „Mihai Eminescu” Năsăud pentru perioada 2025–2030.

CAPITOLUL III – PREZENTAREA UNITĂȚII DE ÎNVĂȚĂMÂNT

3.1. Identitatea instituției

Școala Gimnazială „Mihai Eminescu” Năsăud este o unitate de învățământ preuniversitar de stat cu personalitate juridică, aflată în subordinea Ministerului Educației și Cercetării și coordonată de Inspectoratul Școlar Județean Bistrița-Năsăud.

Instituția își desfășoară activitatea într-un spațiu educațional care îmbină tradiția școlii năsăudene cu cerințele educației moderne, oferind elevilor un climat bazat pe siguranță, incluziune, respect reciproc și dezvoltare personală.

Prin oferta educațională diversificată și prin implicarea permanentă în dezvoltarea comunității locale, școala reprezintă un reper important al învățământului din Țara Năsăudului,

promovând excelența, echitatea și educația de calitate.

3.2. Date generale

Denumirea unității: Școala Gimnazială „Mihai Eminescu” Năsăud

Niveluri de învățământ organizate:

- învățământ primar;
- învățământ gimnazial;
- alternativa educațională **Step by Step** – nivel primar;
- Programul **„A doua Șansă” – învățământ primar**;
- Programul **„A doua Șansă” – învățământ secundar inferior**;
- Structura Școala Gimnazială Valea Spinului.

Oferta educațională răspunde nevoilor comunității locale și asigură accesul la educație pentru copii, tineri și adulți aflați în diferite etape ale parcursului educațional, promovând principiile echității, incluziunii și învățării pe tot parcursul vieții.

3.3. Scurt istoric

Școala Gimnazială „Mihai Eminescu” Năsăud își desfășoară activitatea într-o clădire cu valoare istorică și educațională deosebită, fiind continuatoarea unei îndelungate tradiții a învățământului năsăudean.

Înființată la 1 septembrie 1982, instituția a devenit, de-a lungul timpului, una dintre cele mai apreciate școli gimnaziale din județul Bistrița-Năsăud, remarcându-se prin rezultatele elevilor, profesionalismul cadrelor didactice și implicarea activă în viața comunității.

Tradiția educațională a orașului Năsăud, recunoscut drept unul dintre cele mai importante centre culturale și școlare din Transilvania, constituie un reper permanent în activitatea instituției și reprezintă fundamentul dezvoltării sale.

3.4. Contextul actual al dezvoltării instituției

Perioada 2025–2030 găsește Școala Gimnazială „Mihai Eminescu” Năsăud într-o etapă de dezvoltare instituțională caracterizată prin modernizarea infrastructurii educaționale și diversificarea serviciilor oferite beneficiarilor.

Un moment definitoriu în evoluția școlii l-a constituit reabilitarea completă a sediului central prin finanțare din fonduri europene, investiție care a contribuit semnificativ la

îmbunătățirea condițiilor de desfășurare a procesului instructiv-educativ.

În urma implementării proiectului de investiții, unitatea beneficiază de:

- săli de clasă moderne, luminoase și ergonomice;
- mobilier școlar nou, adaptat cerințelor actuale;
- echipamente digitale și multimedia pentru desfășurarea activităților didactice;
- spații educaționale modernizate;
- condiții sporite de siguranță și confort pentru elevi și personal;
- infrastructură care facilitează utilizarea metodelor moderne de predare, învățare și evaluare.

Modernizarea bazei materiale reprezintă un avantaj competitiv al instituției și creează premisele dezvoltării unui învățământ centrat pe elev, bazat pe utilizarea tehnologiei, pe colaborare și pe dezvoltarea competențelor secolului XXI.

3.5. Oferta educațională

Oferta educațională a Școlii Gimnaziale „Mihai Eminescu" Năsăud este construită în acord cu nevoile comunității și urmărește asigurarea accesului echitabil la educație pentru toți beneficiarii.

Instituția școlară organizează:

- învățământ primar;
- învățământ gimnazial;
- clase în alternativa educațională Step by Step, care promovează învățarea activă, colaborarea și dezvoltarea individualizată a fiecărui elev;
- Programul „A doua Șansă" – învățământ primar, destinat persoanelor care nu au finalizat ciclul primar;
- Programul „A doua Șansă" – învățământ secundar inferior, care facilitează reintegrarea în sistemul educațional și dobândirea competențelor necesare integrării sociale și profesionale;
- activitatea didactică desfășurată în cadrul Structurii Școala Gimnazială Valea Spinului.

Diversitatea ofertei educaționale reflectă preocuparea instituției pentru incluziune, echitate și învățare pe tot parcursul vieții, răspunzând cerințelor diferitelor categorii de beneficiari.

3.6. Cultura organizațională

Școala Gimnazială „Mihai Eminescu” Năsăud promovează o cultură organizațională bazată pe profesionalism, colaborare, responsabilitate, respect reciproc și orientare spre performanță.

Relațiile dintre elevi, cadre didactice, personalul didactic auxiliar, personalul administrativ, părinți și partenerii educaționali se bazează pe dialog, încredere și asumarea responsabilităților comune.

Instituția încurajează inovarea pedagogică, utilizarea tehnologiilor digitale, dezvoltarea profesională continuă a personalului și implicarea activă în proiecte educaționale locale, naționale și europene.

Prin toate activitățile desfășurate, școala urmărește dezvoltarea unui climat educațional pozitiv, în care fiecare elev să se simtă valorizat, sprijinit și motivat să își atingă potențialul maxim.

3.7. Rolul școlii în comunitate

Școala Gimnazială „Mihai Eminescu” Năsăud reprezintă un factor esențial în dezvoltarea comunității locale, contribuind la formarea capitalului uman și la promovarea valorilor culturale, civice și democratice.

Prin colaborarea permanentă cu autoritățile administrației publice locale, instituțiile culturale, unitățile de învățământ și părinții elevilor, școala își consolidează rolul de centru educațional și comunitar.

Obiectivul major al instituției este acela de a oferi fiecărui elev șansa unei educații de calitate, într-un mediu modern, sigur și incluziv, capabil să răspundă provocărilor societății contemporane.

Comunitatea locală îşi exercită tot mai frecvent influenţa asupra şcolii, dar nu în forme suficient de solide şi coerente, excepţie făcând relaţiile financiare cu Consiliul local care asigură finanţarea şcolii. Ţinând cont de tendinţele actuale, care nu converg întotdeauna spre a recunoaşte că un tânăr cu şanse de reuşită în viaţă se formează doar prin şcoală, beneficiind de o educaţie sănătoasă, ne vedem anual, în faţa unor noi provocări. Astfel, pe lângă strategia didactică exercitată la programul de şcoală, noi, cadrele didactice, trebuie să găsim modalităţi de a schimba mentalităţile care dăunează procesului educativ, de a sensibiliza şi a convinge părinţii şi agenţii economici care să se implice în proiecte educative utile în a pregăti generaţii noi, de valoare.

CAPITOLUL IV - DIAGNOZA MEDIULUI INTERN

4.1. Analiza mediului intern

Diagnoza mediului intern reprezintă fundamentul elaborării strategiei de dezvoltare instituțională pentru perioada 2025–2030. Analiza evidențiază resursele existente, rezultatele obținute, punctele forte și aspectele care necesită îmbunătățire, constituind baza stabilirii obiectivelor strategice ale instituției.

Școala Gimnazială „Mihai Eminescu” Năsăud beneficiază de un colectiv de cadre didactice bine pregătite profesional, de o infrastructură modernizată și de o ofertă educațională diversificată, adaptată nevoilor comunității locale. Totodată, dezvoltarea instituției este susținută de colaborarea permanentă cu autoritățile locale, părinții, instituțiile partenere și comunitatea.

4.2. Resurse umane

Resursa umană reprezintă principalul factor al dezvoltării instituționale. Calitatea actului educațional este determinată de competența profesională, implicarea și capacitatea de inovare a personalului didactic, precum și de eficiența managementului instituțional.

În cadrul școlii își desfășoară activitatea:

- personal didactic: 62 persoane;
- personal didactic auxiliar: 5 persoane;
- personal administrativ și de întreținere: 11 persoane.

Cadrele didactice participă constant la programe de formare continuă, perfecționare și dezvoltare profesională, urmărind actualizarea competențelor metodice, digitale și manageriale.

În perioada de referință se urmărește:

- dezvoltarea competențelor digitale ale întregului personal;
- utilizarea metodelor moderne de predare-învățare-evaluare;
- participarea la programe de formare naționale și europene;
- dezvoltarea culturii organizaționale bazate pe colaborare și învățare reciprocă.

4.3. Populația școlară

Școala asigură accesul la educație pentru elevi proveniți din orașul Năsăud și din

localitățile arondate, oferind servicii educaționale pentru categorii diverse de beneficiari.

Oferta educațională cuprinde:

- învățământ primar: 13 formațiuni de studiu învățământ tradițional;
- învățământ gimnazial: 11 formațiuni de studiu;
- alternativa educațională Step by Step: 4 formațiuni de studiu;
- Programul „A doua Șansă" – învățământ primar: 1 formațiune de studiu;
- Programul „A doua Șansă" – învățământ secundar inferior: 2 formațiuni de studiu;
- Structura Școala Gimnazială Valea Spinului: 7 formațiuni de studiu, 3 învățământ primar și 4 învățământ gimnazial.

Diversitatea programelor educaționale reflectă preocuparea instituției pentru asigurarea accesului echitabil la educație și pentru prevenirea excluziunii școlare.

Datele statistice privind efectivele de elevi pe niveluri de învățământ, clase și programe educaționale vor fi actualizate anual și prezentate în anexele PDI.

4.4. Resurse materiale

În ultimii ani, baza materială a instituției a cunoscut un proces amplu de modernizare, prin implementarea unor proiecte finanțate din fonduri europene și prin investițiile realizate cu sprijinul autorităților administrației publice locale.

Reabilitarea sediului central a permis crearea unui mediu educațional modern, adaptat standardelor actuale privind siguranța, accesibilitatea și calitatea spațiilor de învățare.

Unitatea școlară dispune de:

- săli de clasă complet modernizate;
- mobilier școlar nou;
- echipamente digitale și multimedia;
- conexiune la internet și infrastructură IT;
- bibliotecă școlară;
- spații administrative și auxiliare corespunzător amenajate;
- spații destinate activităților extracurriculare și educative;
- sală de sport;
- sală de servit masa în regim catering.

Modernizarea infrastructurii contribuie la creșterea atractivității școlii și facilitează implementarea unor metode de predare centrate pe elev, bazate pe colaborare, utilizarea tehnologiei și dezvoltarea competențelor secolului XXI.

4.5. Resurse financiare

Finanțarea activității instituției este asigurată în conformitate cu legislația în vigoare, prin:

- finanțarea de bază;
- finanțarea complementară;
- finanțarea suplimentară;
- venituri proprii, în condițiile legii;
- proiecte și programe cu finanțare externă;
- sponsorizări și donații, conform prevederilor legale.

Managementul financiar urmărește utilizarea eficientă, transparentă și responsabilă a resurselor disponibile, în vederea susținerii procesului educațional și a dezvoltării instituționale.

4.6. Management instituțional

Managementul școlii este orientat spre performanță, eficiență, transparență și participare.

Procesul decizional promovează implicarea structurilor de conducere și consultative ale școlii, precum și colaborarea permanentă cu reprezentanții elevilor, părinților și ai comunității locale.

Conducerea instituției urmărește:

- dezvoltarea unui management participativ;
- consolidarea culturii calității;
- digitalizarea proceselor administrative;
- utilizarea eficientă a resurselor;
- dezvoltarea profesională continuă a personalului;
- monitorizarea permanentă a indicatorilor de performanță.

4.7. Activitatea instructiv-educativă

Procesul instructiv-educativ este organizat în conformitate cu curriculumul național și urmărește formarea competențelor-cheie prevăzute în Profilul de formare al absolventului.

Activitatea didactică este orientată spre:

- învățarea centrată pe elev;

- utilizarea metodelor activ-participative;
- integrarea tehnologiilor digitale;
- evaluarea formativă;
- educația incluzivă;
- dezvoltarea competențelor STEM;
- promovarea stării de bine și a unui climat școlar pozitiv.

În cadrul alternativei educaționale Step by Step și al Programului „A doua Șansă", demersul educațional este adaptat particularităților beneficiarilor, urmărind personalizarea învățării și recuperarea decalajelor educaționale.

4.8. Activitatea educativă și parteneriatele

Școala desfășoară o gamă variată de activități extracurriculare și extrașcolare, contribuind la dezvoltarea armonioasă a elevilor și la consolidarea relației dintre școală, familie și comunitate.

Sunt promovate:

- educația pentru cetățenie democratică;
- educația pentru sănătate;
- educația ecologică;
- educația financiară;
- voluntariatul;
- activitățile culturale și sportive;
- proiectele naționale și internaționale;
- colaborarea cu instituțiile publice și organizațiile partenere.

4.9. Concluziile diagnozei interne

Analiza mediului intern evidențiază existența unui potențial instituțional ridicat, susținut de tradiția școlii, de profesionalismul resursei umane și de modernizarea infrastructurii educaționale.

Principalele avantaje ale instituției sunt:

- baza materială modernizată prin fonduri europene;
- oferta educațională diversificată;
- existența alternativei Step by Step;
- implementarea Programului „A doua Șansă" la nivel primar și secundar inferior;
- climat organizațional favorabil învățării;

- implicarea cadrelor didactice în dezvoltarea profesională;
- colaborarea eficientă cu comunitatea locală.

Aceste elemente constituie premise solide pentru atingerea obiectivelor strategice stabilite prin prezentul Proiect de Dezvoltare Instituțională și pentru consolidarea poziției Școlii Gimnaziale „Mihai Eminescu” Năsăud ca instituție de referință în sistemul educațional județean.

CAPITOLUL V - ANALIZA MEDIULUI EXTERN (PESTE)

5.1. Considerații generale

Dezvoltarea unei instituții de învățământ este influențată atât de resursele și capacitățile interne, cât și de factorii externi care modelează activitatea educațională. Analiza PESTE permite identificarea principalelor influențe din mediul extern asupra activității Școlii Gimnaziale „Mihai Eminescu” Năsăud și oferă cadrul necesar fundamentării strategiilor de dezvoltare pentru perioada 2025–2030.

În elaborarea acestei analize au fost avute în vedere contextul local, județean, național și european, precum și tendințele actuale din domeniul educației.

5.2. Factori politici

Activitatea școlii se desfășoară într-un cadru instituțional stabil, în care politicile publice din domeniul educației urmăresc creșterea calității actului educațional, reducerea abandonului școlar, dezvoltarea competențelor digitale și promovarea educației incluzive.

Administrația publică locală manifestă interes pentru dezvoltarea infrastructurii școlare și pentru susținerea investițiilor în educație, fapt demonstrat prin colaborarea permanentă cu unitatea de învățământ și prin sprijinirea proiectelor de modernizare.

Impact asupra școlii:

- posibilitatea accesării fondurilor europene și guvernamentale;
- sprijin din partea autorităților locale pentru investiții;
- consolidarea autonomiei instituționale;
- dezvoltarea parteneriatelor educaționale.

5.3. Factori economici

Economia locală influențează nivelul de trai al familiilor și posibilitatea acestora de a susține parcursul educațional al copiilor.

În același timp, finanțările europene și naționale creează oportunități importante pentru dezvoltarea infrastructurii școlare și modernizarea procesului educațional.

Persistă însă provocări generate de diferențele socio-economice dintre familii, care pot afecta participarea școlară și rezultatele elevilor.

Impact asupra școlii:

- posibilitatea dezvoltării prin proiecte cu finanțare externă;
- necesitatea sprijinirii elevilor proveniți din medii vulnerabile;
- creșterea importanței educației financiare;
- dezvoltarea competențelor necesare integrării pe piața muncii.

5.4. Factori sociali

Evoluțiile demografice și sociale influențează permanent activitatea instituției.

Migrația populației, schimbările în structura familiilor și creșterea numărului de copii aflați în situații de risc educațional impun dezvoltarea unor servicii educaționale flexibile și incluzive.

Prin organizarea Programului „A doua Șansă” și a alternativei educaționale Step by Step, școala răspunde unor nevoi educaționale diverse și contribuie la reducerea excluziunii sociale. De asemenea, elevii școlii beneficiază de Programul Național ”Masă sănătoasă”.

Impact asupra școlii:

- necesitatea prevenirii abandonului școlar;
- dezvoltarea serviciilor de consiliere și sprijin;
- consolidarea relației școală–familie–comunitate;
- promovarea educației incluzive și a egalității de șanse.

5.5. Factori tehnologici

Transformarea digitală a educației reprezintă una dintre cele mai importante provocări și oportunități pentru perioada 2025–2030.

Reabilitarea sediului central și dotarea sălilor de clasă cu echipamente moderne creează premise favorabile utilizării tehnologiei în procesul didactic.

Digitalizarea presupune însă dezvoltarea continuă a competențelor digitale ale cadrelor didactice și elevilor, precum și utilizarea responsabilă și etică a noilor tehnologii, inclusiv a instrumentelor bazate pe inteligență artificială.

Impact asupra școlii:

- creșterea calității procesului instructiv-educativ;
- diversificarea strategiilor didactice;
- dezvoltarea competențelor digitale;
- extinderea învățării colaborative și personalizate;
- necesitatea asigurării securității cibernetice și protecției datelor.

5.6. Factori ecologici

Educația pentru dezvoltare durabilă și protecția mediului reprezintă componente importante ale curriculumului și ale activităților extracurriculare.

Școala promovează comportamente responsabile față de mediu, utilizarea eficientă a resurselor și implicarea elevilor în activități de voluntariat și educație ecologică.

Modernizarea clădirii contribuie, de asemenea, la creșterea eficienței energetice și la îmbunătățirea condițiilor de desfășurare a activităților școlare.

Impact asupra școlii:

- dezvoltarea competențelor verzi;
- promovarea unui comportament responsabil față de mediu;
- reducerea consumului de resurse;
- integrarea principiilor dezvoltării durabile în activitatea educațională.

5.7. Concluziile analizei PESTE

Analiza mediului extern evidențiază existența unui context favorabil dezvoltării instituționale, caracterizat prin oportunități importante de modernizare, digitalizare și accesare a finanțărilor externe.

În același timp, evoluțiile demografice, schimbările sociale și dinamica legislativă impun o capacitate ridicată de adaptare și inovare.

Pentru perioada 2025–2030, Școala Gimnazială „Mihai Eminescu” Năsăud își propune să valorifice avantajele oferite de infrastructura modernizată, de experiența colectivului de cadre didactice și de colaborarea cu partenerii instituționali, dezvoltând un model educațional centrat pe calitate, incluziune, performanță și sustenabilitate.

CAPITOLUL VI – ANALIZA SWOT

6.1. Considerații generale

Analiza SWOT reprezintă un instrument strategic de management care permite evaluarea poziției actuale a instituției prin identificarea punctelor forte și a punctelor slabe din mediul intern, precum și a oportunităților și amenințărilor generate de mediul extern.

În cazul Școlii Gimnaziale „Mihai Eminescu" Năsăud, analiza SWOT reflectă specificul unei instituții cu tradiție, care beneficiază de o infrastructură modernizată, de o ofertă educațională diversificată și de o comunitate școlară eterogenă, în care performanța și incluziunea reprezintă direcții complementare ale dezvoltării.

6.2. Puncte forte (Strengths)

Management și organizare:

- existența unei strategii instituționale orientate spre calitate și dezvoltare continuă;
- management participativ, bazat pe colaborare și transparență;
- cultură organizațională pozitivă;
- climat educațional sigur și favorabil învățării.

Resurse umane:

- colectiv didactic stabil, calificat și preocupat de dezvoltarea profesională;
- implicarea cadrelor didactice în formare continuă și perfecționare;
- deschidere către utilizarea metodelor moderne și a tehnologiilor digitale;
- experiență în gestionarea unor colective de elevi diverse.

Oferta educațională:

- învățământ primar și gimnazial;
- alternativa educațională Step by Step;
- Programul „A doua Șansă" – nivel primar;
- Programul „A doua Șansă" – nivel secundar inferior;
- Structura Școala Gimnazială Valea Spinului;
- activități extracurriculare și proiecte educative diversificate.

Baza materială:

- sediul central reabilitat prin fonduri europene;
- săli de clasă moderne și dotate cu mobilier nou;
- echipamente digitale utilizate în procesul educațional;
- condiții foarte bune pentru desfășurarea activităților didactice;
- infrastructură care susține învățarea digitală și colaborativă.

Beneficiarii educației:

- elevi cu rezultate foarte bune la învățătură;
- elevi premiați la olimpiade și concursuri școlare;
- existența unei culturi a performanței;
- experiență în integrarea elevilor cu cerințe educaționale speciale;
- experiență în integrarea elevilor reveniți din străinătate;
- experiență în lucrul cu elevi de etnie romă;
- experiență în sprijinirea elevilor proveniți din familii monoparentale, din sistemul de protecție socială și din medii socioeconomice vulnerabile.

Relația cu comunitatea:

- colaborare foarte bună cu autoritatea administrației publice locale;
- implicarea părinților în viața școlii;
- parteneriate educaționale cu instituții locale;
- imagine pozitivă în comunitate.

6.3. Puncte slabe (Weaknesses)

- diferențe semnificative între nivelurile de pregătire ale elevilor;
- existența unor decalaje educaționale generate de contexte familiale și sociale diferite;
- necesitatea dezvoltării unor programe remediale suplimentare;
- dificultăți în integrarea și monitorizarea elevilor care revin din străinătate;
- participare inegală a părinților la activitățile școlii;
- risc de absenteism în cazul unor categorii vulnerabile de elevi;
- necesitatea dezvoltării competențelor digitale avansate pentru întregul personal;
- încărcarea administrativă ridicată a personalului didactic;
- necesitatea extinderii participării în proiecte internaționale și schimburi de bune practici.

6.4. Oportunități (Opportunities)

- accesarea fondurilor europene pentru dezvoltarea infrastructurii și a resurselor educaționale;
- implementarea proiectelor Erasmus+, eTwinning, PNRR și a altor programe naționale și europene;
- dezvoltarea competențelor digitale și STEM;
- utilizarea inteligenței artificiale și a tehnologiilor educaționale în procesul de predare și învățare;
- colaborarea cu instituțiile culturale și economice din comunitate;
- dezvoltarea programelor de educație incluzivă și de prevenire a abandonului școlar;
- extinderea parteneriatelor cu organizații neguvernamentale și instituții de învățământ superior;
- creșterea interesului pentru educația privind dezvoltarea durabilă și cetățenia activă.

6.5. Amenințări (Threats)

- scăderea natalității și diminuarea populației școlare;
- migrația familiilor și mobilitatea crescută a populației;
- creșterea numărului de elevi aflați în situații de risc social;
- dificultăți economice care afectează participarea școlară;
- utilizarea excesivă și necontrolată a tehnologiei și a rețelelor sociale;
- creșterea fenomenelor de bullying și cyberbullying;
- modificări legislative frecvente;
- competiția dintre unitățile de învățământ pentru atragerea elevilor;
- riscul accentuării inegalităților educaționale.

6.6. Interpretarea analizei SWOT

Analiza SWOT evidențiază faptul că Școala Gimnazială „Mihai Eminescu” Năsăud dispune de resurse importante pentru dezvoltare: infrastructură modernizată, personal calificat, ofertă educațională diversificată și o cultură organizațională orientată spre calitate și incluziune.

În același timp, diversitatea populației școlare impune dezvoltarea unor intervenții diferențiate, capabile să răspundă atât nevoilor elevilor capabili de performanță, cât și celor aflați în situații de vulnerabilitate.

Strategia instituției pentru perioada 2025–2030 va urmări valorificarea punctelor forte

și a oportunităților identificate, reducerea vulnerabilităților interne și limitarea efectelor factorilor externi, printr-un management bazat pe colaborare, inovare și dezvoltare continuă.

Concluziile analizei SWOT fundamentează direcțiile strategice ale prezentului Proiect de Dezvoltare Instituțională și susțin obiectivul general al școlii de a deveni o comunitate educațională incluzivă, performantă și inovatoare, în care fiecare beneficiar are acces la oportunități reale de învățare și dezvoltare.

CAPITOLUL VII - ANALIZA NEVOILOR DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ

7.1. Considerații generale

Analiza nevoilor de dezvoltare instituțională reprezintă etapa de sinteză a diagnozei interne și a analizei mediului extern și are rolul de a fundamenta direcțiile strategice ale Școlii Gimnaziale „Mihai Eminescu” Năsăud pentru perioada 2025–2030.

Rezultatele analizei evidențiază faptul că instituția dispune de resurse umane competente, de o infrastructură modernizată și de o ofertă educațională diversificată. În același timp, diversitatea populației școlare și dinamica societății actuale impun dezvoltarea unor servicii educaționale flexibile, incluzive și orientate spre formarea competențelor necesare secolului XXI.

Pornind de la concluziile diagnozei instituționale, au fost identificate următoarele domenii prioritare de dezvoltare.

7.2. Nevoi privind calitatea procesului educațional

Pentru consolidarea calității actului educațional se impune:

- dezvoltarea strategiilor didactice centrate pe elev;
- extinderea utilizării metodelor interactive și colaborative;
- integrarea eficientă a tehnologiei digitale în procesul de predare–învățare–evaluare;
- personalizarea învățării în funcție de particularitățile elevilor;
- dezvoltarea competențelor-cheie și a competențelor transversale;
- îmbunătățirea rezultatelor școlare și a performanțelor la Evaluarea Națională;
- dezvoltarea culturii evaluării formative.

7.3. Nevoi privind incluziunea și echitatea

Specificul populației școlare impune dezvoltarea unor politici educaționale bazate pe egalitatea de șanse și incluziune.

Instituția școlară răspunde nevoilor unei comunități educaționale diverse, care include:

- elevi capabili de performanță;
- elevi cu cerințe educaționale speciale;
- elevi proveniți din familii monoparentale;
- elevi reveniți din străinătate;
- elevi de etnie romă;
- elevi aflați în sistemul de protecție specială;
- elevi proveniți din familii cu resurse financiare reduse;
- beneficiari ai Programului „A doua Șansă".

În acest context se impune:

- dezvoltarea intervențiilor educaționale diferențiate;
- extinderea programelor remediale și de sprijin;
- dezvoltarea serviciilor de consiliere psihopedagogică;
- prevenirea abandonului școlar și a absenteismului;
- promovarea educației interculturale;
- sprijinirea integrării școlare și sociale a tuturor beneficiarilor.

7.4. Nevoi privind performanța educațională

Școala urmărește dezvoltarea potențialului fiecărui elev, acordând o atenție deosebită elevilor cu aptitudini și rezultate deosebite.

În acest sens sunt necesare:

- extinderea programelor destinate elevilor capabili de performanță;
- participarea la concursuri și olimpiade școlare;
- dezvoltarea cluburilor și cercurilor educaționale;
- promovarea excelenței în domeniul științific, artistic și sportiv;
- valorizarea performanțelor elevilor și cadrelor didactice.

7.5. Nevoi privind resursa umană

Calitatea educației este condiționată de dezvoltarea profesională continuă a personalului.

Pentru perioada 2025–2030 se urmăresc:

- dezvoltarea competențelor digitale;
- formarea în domeniul educației incluzive;
- utilizarea inteligenței artificiale și a resurselor educaționale digitale în mod responsabil;
- dezvoltarea competențelor de management al clasei;
- schimburi de bune practici și participarea la programe de mobilitate europeană;
- consolidarea culturii organizaționale bazate pe colaborare și învățare profesională.

7.6. Nevoi privind infrastructura și resursele materiale

Modernizarea sediului central prin fonduri europene oferă premise excelente pentru dezvoltarea instituției.

Pentru perioada următoare se urmăresc:

- menținerea și valorificarea infrastructurii modernizate;
- actualizarea permanentă a echipamentelor digitale;
- dezvoltarea spațiilor destinate activităților interdisciplinare și extracurriculare;
- modernizarea continuă a bazei materiale a Structurii Școala Gimnazială Valea Spinului;
- accesibilizarea spațiilor pentru beneficiarii cu nevoi speciale;
- dezvoltarea unui mediu educațional sigur, sănătos și prietenos.

7.7. Nevoi privind relația cu comunitatea

Școala își propune consolidarea relației cu familia și comunitatea prin:

- implicarea activă a părinților în viața școlii;
- dezvoltarea parteneriatelor locale și județene;
- colaborarea cu instituțiile culturale și sociale;
- atragerea de resurse prin proiecte și programe europene;
- dezvoltarea voluntariatului și a responsabilității civice.

7.8. Prioritățile de dezvoltare instituțională

Analiza realizată conduce la stabilirea următoarelor priorități strategice pentru perioada 2025–2030:

Prioritatea 1. Creșterea calității actului educațional și a rezultatelor învățării.

Prioritatea 2. Promovarea incluziunii, echității și a stării de bine pentru toți beneficiarii educației.

Prioritatea 3. Dezvoltarea performanței și valorificarea potențialului fiecărui elev.

Prioritatea 4. Dezvoltarea competențelor profesionale și digitale ale personalului.

Prioritatea 5. Consolidarea parteneriatului școală–familie–comunitate și extinderea cooperării europene.

Prioritatea 6. Valorificarea infrastructurii moderne și dezvoltarea unui management instituțional performant, sustenabil și orientat spre calitate.

7. 9. Concluzii

Analiza nevoilor confirmă faptul că Școala Gimnazială „Mihai Eminescu" Năsăud dispune de premise solide pentru dezvoltare. Infrastructura modernizată, experiența colectivului de cadre didactice, oferta educațională diversificată și capacitatea de a răspunde unei populații școlare eterogene constituie principalele resurse pe care se va fundamenta strategia instituțională pentru perioada 2025–2030.

Direcțiile de dezvoltare asumate urmăresc consolidarea unei școli în care excelența și incluziunea se completează reciproc, iar fiecare elev beneficiază de oportunități reale de învățare, dezvoltare și afirmare.

CAPITOLUL VIII – COMPONENTA STRATEGICĂ A PROIECTULUI DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ

8.1. VIZIUNEA

Școala Gimnazială „Mihai Eminescu" Năsăud își propune să fie o comunitate educațională modernă, incluzivă și inovatoare, în care fiecare elev, indiferent de particularitățile sale de dezvoltare, mediul de proveniență sau traseul educațional, beneficiază de șanse reale de învățare, performanță și dezvoltare personală, într-un climat bazat pe respect, colaborare și excelență.

Instituția urmărește formarea unor absolvenți competenți, autonomi, responsabili și

creativi, capabili să răspundă provocărilor unei societăți aflate într-o continuă schimbare și să contribuie activ la dezvoltarea comunității.

8.2. MISIUNEA

Școala Gimnazială „Mihai Eminescu” Năsăud oferă servicii educaționale de calitate tuturor beneficiarilor, valorificând potențialul fiecărui elev printr-un proces educațional modern, incluziv și centrat pe nevoile individuale.

Prin profesionalismul personalului, utilizarea metodelor moderne de predare, valorificarea infrastructurii educaționale modernizate și colaborarea permanentă cu familia și comunitatea, școala promovează performanța, echitatea și învățarea pe tot parcursul vieții.

8.3. VALORILE INSTITUȚIEI

Întreaga activitate a Școlii Gimnaziale „Mihai Eminescu” Năsăud se bazează pe următoarele valori fundamentale:

- respect pentru fiecare persoană;
- profesionalism;
- responsabilitate;
- integritate;
- echitate;
- incluziune;
- colaborare;
- performanță;
- creativitate;
- inovație;
- solidaritate;
- transparență;
- dezvoltare durabilă;
- învățare continuă.

Aceste valori sunt promovate în relațiile dintre elevi, cadre didactice, părinți și partenerii educaționali și constituie fundamentul culturii organizaționale a instituției.

8.4. PRINCIPII MANAGERIALE

Managementul instituției se bazează pe următoarele principii:

- centrarea activității pe elev;
- management participativ;
- asigurarea calității;
- transparență decizională;
- responsabilitate instituțională;
- egalitate de șanse;
- educație incluzivă;
- eficiență și eficacitate;
- dezvoltare profesională continuă;
- utilizarea responsabilă a resurselor;
- inovare și digitalizare;
- parteneriat cu familia și comunitatea.

8.5. OBIECTIVUL STRATEGIC GENERAL

În perioada 2025–2030, Școala Gimnazială „Mihai Eminescu” Năsăud urmărește consolidarea statutului său de instituție de referință la nivel județean, prin dezvoltarea unui sistem educațional modern, incluziv și performant, care valorifică potențialul fiecărui beneficiar și răspunde provocărilor societății contemporane.

8.6. ȚINTE STRATEGICE

Ținta strategică nr. 1: CREȘTEREA CALITĂȚII PROCESULUI EDUCAȚIONAL

Scop: Dezvoltarea unui proces instructiv-educativ modern, eficient și centrat pe elev, care să conducă la îmbunătățirea rezultatelor școlare și la formarea competențelor-cheie.

Obiective specifice:

- modernizarea strategiilor didactice;
- dezvoltarea evaluării formative;
- creșterea rezultatelor la Evaluarea Națională;
- reducerea decalajelor de învățare;

- dezvoltarea competențelor STEM și digitale.

Ținta strategică nr. 2: PROMOVAREA INCLUZIUNII ȘI A ECHITĂȚII

Scop: Asigurarea accesului egal la educație și dezvoltarea unui mediu școlar incluziv, în care fiecare elev beneficiază de sprijin adaptat nevoilor sale.

Obiective specifice:

- dezvoltarea educației incluzive;
- integrarea eficientă a elevilor cu CES;
- sprijinirea elevilor reveniți din străinătate;
- reducerea abandonului școlar;
- sprijinirea elevilor proveniți din familii vulnerabile;
- dezvoltarea Programului „A doua Șansă”.

Ținta strategică nr. 3: DEZVOLTAREA EXCELENȚEI ȘI A PERFORMANȚEI

Scop: Valorificarea potențialului intelectual, artistic și sportiv al fiecărui elev și promovarea culturii performanței.

Obiective specifice:

- creșterea participării la concursuri și olimpiade;
- dezvoltarea cercurilor și cluburilor educaționale;
- promovarea activităților STEM;
- susținerea performanței artistice și sportive;
- recunoașterea și valorizarea rezultatelor elevilor.

Ținta strategică nr. 4: DEZVOLTAREA PROFESIONALĂ A RESURSEI UMANE

Scop: Creșterea competențelor profesionale, manageriale și digitale ale întregului personal.

Obiective specifice:

- participarea la programe de formare;
- dezvoltarea competențelor digitale;
- utilizarea responsabilă a inteligenței artificiale în educație;
- dezvoltarea comunităților profesionale de învățare;

- schimburi de bune practici.

Ținta strategică nr. 5: DEZVOLTAREA PARTENERIATELOR ȘI A DIMENSIUNII EUROPENE

Scop: Consolidarea colaborării cu familia, comunitatea și partenerii naționali și europeni.

Obiective specifice:

- dezvoltarea parteneriatelor locale;
- extinderea colaborării internaționale;
- accesarea proiectelor Erasmus+ și eTwinning;
- promovarea voluntariatului;
- dezvoltarea educației interculturale.

Ținta strategică nr. 6: MANAGEMENT PERFORMANT ȘI DEZVOLTARE SUSTENABILĂ

Scop: Consolidarea unui management modern, eficient și orientat spre calitate, prin valorificarea infrastructurii modernizate și utilizarea responsabilă a resurselor.

Obiective specifice:

- dezvoltarea culturii calității;
- digitalizarea managementului instituțional;
- utilizarea eficientă a infrastructurii modernizate;
- dezvoltarea unui mediu școlar sigur și sănătos;
- atragerea de resurse financiare prin proiecte și parteneriate;
- implementarea principiilor dezvoltării durabile.

8.7. DIRECȚII STRATEGICE TRANSVERSALE

Pe întreaga perioadă de implementare a PDI, toate activitățile instituției vor urmări:

- promovarea stării de bine și a sănătății mintale;
- educația pentru cetățenie democratică și participare civică;
- dezvoltarea competențelor digitale;
- utilizarea responsabilă și etică a tehnologiilor emergente;
- educația pentru dezvoltare durabilă;

- combaterea discriminării și promovarea diversității;
- prevenirea violenței și a bullyingului;
- consolidarea relației școală–familie–comunitate.

8.8. Concluzii

Componenta strategică reflectă identitatea Școlii Gimnaziale „Mihai Eminescu” Năsăud ca instituție care îmbină tradiția cu inovația, performanța cu incluziunea și dezvoltarea infrastructurii cu dezvoltarea resursei umane. Cele șase ținte strategice vor fi transpuse în planuri operaționale anuale, monitorizate prin indicatori de performanță și evaluate periodic, pentru a asigura implementarea eficientă a prezentului Proiect de Dezvoltare Instituțională.

CAPITOLUL IX – MANAGEMENTUL RISCURILOR INSTITUȚIONALE

9.1. Considerații generale

Managementul riscurilor reprezintă o componentă esențială a managementului instituțional și contribuie la atingerea obiectivelor strategice prin identificarea, evaluarea și gestionarea factorilor care pot afecta desfășurarea activităților educaționale.

În perioada 2025–2030, Școala Gimnazială „Mihai Eminescu” Năsăud urmărește dezvoltarea unei culturi organizaționale bazate pe prevenție, responsabilitate și adaptabilitate, prin monitorizarea permanentă a riscurilor și implementarea unor măsuri eficiente de control.

Procesul de management al riscurilor se bazează pe:

- identificarea riscurilor;
- evaluarea probabilității și a impactului;
- stabilirea măsurilor preventive;
- monitorizarea continuă;
- revizuirea periodică a planului de management al riscurilor.

9.2. Principalele categorii de risc

A. Riscuri educaționale

Acestea pot afecta calitatea procesului instructiv-educativ și rezultatele elevilor.

Riscuri identificate:

- scăderea motivației pentru învățare;
- absenteism și abandon școlar;

- rezultate școlare sub nivelul așteptat;
- dificultăți de integrare ale elevilor reveniți din străinătate;
- dificultăți de integrare ale elevilor cu CES;
- decalaje de învățare între elevi;
- utilizarea excesivă a dispozitivelor digitale în scop recreativ.

Măsuri preventive:

- programe remediale;
- planuri individualizate de învățare;
- activități de consiliere;
- colaborare permanentă cu familia;
- monitorizarea progresului școlar;
- dezvoltarea educației incluzive.

B. Riscuri privind resursa umană

Riscuri identificate:

- fluctuația personalului;
- suprasolicitarea cadrelor didactice;
- rezistența la schimbare;
- nivel diferit al competențelor digitale;
- dificultăți în recrutarea personalului calificat.

Măsuri preventive:

- programe de mentorat;
- formare continuă;
- schimburi de bune practici;
- dezvoltarea comunităților profesionale de învățare;
- sprijin managerial permanent.

C. Riscuri financiare

Riscuri identificate:

- diminuarea resurselor financiare;
- creșterea costurilor de funcționare;
- întârzieri în finanțarea proiectelor;
- imposibilitatea realizării unor investiții.

Măsuri preventive:

- diversificarea surselor de finanțare;

- accesarea proiectelor europene;
- prioritizarea investițiilor;
- utilizarea eficientă a resurselor.

D. Riscuri privind infrastructura

Riscuri identificate:

- uzura echipamentelor digitale;
- deteriorarea mobilierului;
- întreruperi ale serviciilor informatice;
- apariția unor defecțiuni tehnice.

Măsuri preventive:

- mentenanță periodică;
- actualizarea echipamentelor;
- plan anual de investiții;
- monitorizarea infrastructurii.

E. Riscuri sociale

Populația școlară este caracterizată printr-o diversitate ridicată, ceea ce impune dezvoltarea unor mecanisme eficiente de prevenire a excluziunii și discriminării.

Riscuri identificate:

- abandon școlar;
- discriminare;
- bullying;
- cyberbullying;
- excluziune socială;
- dificultăți de integrare a elevilor reveniți din străinătate;
- dificultăți generate de situația socio-economică a familiilor;
- lipsa implicării familiei în educația copilului.

Măsuri preventive:

- programe de incluziune;
- activități interculturale;
- educație anti-discriminare;
- consiliere psihopedagogică;
- colaborare cu DGASPC, CJRAE/CMBRAE (după caz), autoritățile locale și ONG-uri;
- sprijin pentru familiile vulnerabile;

- dezvoltarea serviciilor de orientare și consiliere.

F. Riscuri legislative

Riscuri identificate:

- modificări legislative frecvente;
- schimbarea curriculumului;
- modificarea metodologiilor de evaluare;
- schimbări privind finanțarea educației.

Măsuri preventive:

- monitorizarea permanentă a legislației;
- actualizarea documentelor manageriale;
- formarea personalului;
- adaptarea procedurilor interne.

9.3. Matricea riscurilor

Categoria	Probabilitate	Impact	Nivel risc	Măsuri prioritare
Abandon școlar	Mediu	Ridicat	Ridicat	Program remedial și monitorizare
Bullying	Mediu	Ridicat	Ridicat	Plan antibullying și consiliere
Scăderea rezultatelor	Mediu	Ridicat	Ridicat	Monitorizarea progresului
Fluctuația personalului	Redus	Mediu	Mediu	Mentorare și formare
Reducerea finanțării	Redus	Ridicat	Mediu	Diversificarea surselor
Defecțiuni IT	Mediu	Mediu	Mediu	Mentenanță și actualizare
Schimbări legislative	Ridicat	Mediu	Mediu	Actualizarea procedurilor

9.4. Monitorizarea riscurilor

Monitorizarea riscurilor se realizează:

- semestrial;
- anual, în cadrul raportului privind starea învățământului;
- ori de câte ori apar modificări legislative sau organizaționale.

Responsabilitatea revine echipei manageriale, Comisiei pentru Evaluarea și Asigurarea Calității, comisiilor de lucru și Consiliului de Administrație.

9.5. Concluzii

Prin implementarea unui sistem eficient de management al riscurilor, Școala Gimnazială „Mihai Eminescu” Năsăud urmărește anticiparea și diminuarea efectelor factorilor care pot influența negativ activitatea instituției, asigurând continuitatea și calitatea procesului educațional.

CAPITOLUL X – INDICATORII STRATEGICI DE PERFORMANȚĂ (KPI)

10.1. Rolul indicatorilor de performanță

Implementarea Proiectului de Dezvoltare Instituțională presupune monitorizarea permanentă a progresului și evaluarea impactului măsurilor adoptate. În acest scop, sunt stabiliți indicatori strategici de performanță (Key Performance Indicators – KPI), care permit măsurarea obiectivă a rezultatelor obținute și fundamentarea deciziilor manageriale.

Indicatorii sunt corelați cu:

- Planul managerial al unității;
- Raportul anual privind starea învățământului;
- Raportul CEAC;
- Standardele de calitate ARACIP;
- Prioritățile Ministerului Educației pentru perioada 2025–2030.

Monitorizarea indicatorilor se realizează anual, iar rezultatele sunt analizate în Consiliul de Administrație și în Consiliul Profesoral.

10.2. Domeniul I – Calitatea procesului educațional

Indicator	Situația inițială	Ținta 2030	Modalitate de verificare
Promovabilitatea anuală	conform situației existente	peste 95%	Cataloage, SIIIR
Promovabilitatea la Evaluarea Națională	conform rezultatelor anuale	creștere anuală	Rapoarte oficiale
Media generală a școlii	valoare de referință	creștere anuală	Cataloage
Participarea la evaluări naționale	100% dintre elevii eligibili	menținere	Situații statistice
Progresul școlar individual	monitorizat anual	creștere	Fișe de progres

	constantă

10.3. Domeniul II – Performanță și excelență

Indicator	Ținta 2030
Participarea elevilor la olimpiade și concursuri	creștere anuală
Numărul premiilor obținute	creștere anuală
Numărul elevilor implicați în activități de excelență	creștere anuală
Numărul proiectelor dedicate elevilor capabili de performanță	minimum 2 anual

Se urmărește identificarea și dezvoltarea potențialului elevilor în domeniul academic, artistic, sportiv și tehnologic.

10.4. Domeniul III – Incluziune și echitate

Având în vedere specificul populației școlare, acest domeniu reprezintă una dintre prioritățile instituției.

Indicator	Ținta 2030
Rata abandonului școlar	sub 1,5%
Rata absenteismului	diminuare anuală
Participarea elevilor vulnerabili la programe de sprijin	peste 90%
Progresul elevilor cu CES	monitorizare individuală
Integrarea elevilor reveniți din străinătate	plan individual pentru fiecare elev
Participarea elevilor romi la activități extracurriculare	creștere anuală
Participarea beneficiarilor Programului „A doua Șansă”	menținerea și dezvoltarea programului

Se urmărește reducerea decalajelor educaționale și asigurarea accesului echitabil la educație pentru toți beneficiarii.

10.5. Domeniul IV – Dezvoltarea profesională a personalului

Indicator	Ținta 2030
Participarea cadrelor didactice la programe de formare	100%
Formări în domeniul competențelor digitale	minimum o formare/an

Formări privind educația incluzivă	minimum o activitate/an
Participarea la schimburi de bune practici	creștere anuală

Dezvoltarea profesională continuă este considerată o condiție esențială pentru creșterea calității actului educațional.

10.6. Domeniul V – Digitalizare și infrastructură

Indicator	Ținta 2030
Gradul de utilizare a echipamentelor digitale	peste 90% dintre activitățile relevante
Integrarea resurselor educaționale digitale	utilizare sistematică
Actualizarea infrastructurii IT	anual
Funcționarea echipamentelor digitale	peste 95%
Utilizarea catalogului electronic și a platformelor educaționale	dezvoltare progresivă

Modernizarea infrastructurii realizată prin fonduri europene va fi valorificată permanent pentru creșterea calității educației.

10.7. Domeniul VI – Management instituțional

Indicator	Ținta 2030
Gradul de realizare a Planului managerial	peste 90%
Gradul de realizare a PDI	peste 90%
Numărul proiectelor implementate	creștere anuală
Gradul de satisfacție al beneficiarilor	peste 90%
Implementarea recomandărilor CEAC	100%

Managementul instituției urmărește dezvoltarea unei culturi organizaționale bazate pe calitate, transparență și îmbunătățire continuă.

10.8. Domeniul VII – Parteneriate și relația cu comunitatea

Indicator	Ținta 2030
Numărul parteneriatelor active	creștere anuală
Activități comune școală–familie	minimum 10 anual

Proiecte cu autoritățile locale și instituțiile culturale	dezvoltare continuă
Participarea părinților la activitățile școlii	creștere anuală
Numărul activităților de voluntariat	creștere anuală

10.9. Domeniul VIII – Starea de bine și siguranța școlară

Indicator	Ținta 2030
Cazuri de violență școlară	diminuare anuală
Activități de prevenire a bullyingului	minimum o activitate/lună
Activități privind sănătatea mintală	minimum o activitate/lună
Activități de educație pentru sănătate	minimum 3 anual
Nivelul de satisfacție al elevilor privind climatul școlar	peste 90%

Promovarea stării de bine constituie o componentă transversală a tuturor activităților desfășurate în unitatea de învățământ.

10.10. Monitorizarea indicatorilor

Indicatorii vor fi analizați:

- lunar, pentru indicatorii operaționali;
- semestrial, în cadrul analizelor manageriale;
- anual, prin Raportul privind starea învățământului și Raportul CEAC;
- la finalul perioadei 2025–2030, prin evaluarea impactului Proiectului de Dezvoltare Instituțională.

Rezultatele monitorizării vor fundamenta deciziile manageriale și actualizarea planurilor operaționale, contribuind la dezvoltarea unei culturi organizaționale orientate spre performanță, incluziune și îmbunătățire continuă.

10.11. Concluzii

Sistemul de indicatori strategici de performanță permite evaluarea obiectivă a progresului instituțional și oferă conducerii școlii instrumentele necesare pentru monitorizarea implementării PDI. Prin utilizarea acestor indicatori, Școala Gimnazială „Mihai Eminescu” Năsăud își asumă un management bazat pe rezultate, transparență și responsabilitate, având ca obiectiv principal creșterea calității educației și dezvoltarea fiecărui beneficiar.

CAPITOLUL XI – PLANUL OPERAȚIONAL 2025–2030

PLAN OPERAȚIONAL PENTRU ȚINTA STRATEGICĂ NR. 1
Creșterea calității procesului educațional și a rezultatelor învățării

Obiectiv specific 1.1 -Modernizarea procesului instructiv-educativ prin utilizarea strategiilor didactice centrate pe elev și integrarea tehnologiilor digitale

Activități	Perioada	Responsabili	Parteneri	Resurse	Indicatori	Surse de verificare
Elaborarea planurilor manageriale și curriculare orientate spre competențe	anual	Director, CA, CEAC	ISJ	Resurse umane	Documente elaborate	Plan managerial, planuri operaționale
Aplicarea metodelor activ-participative	permanent	Cadre didactice	CEAC	Resurse educaționale	Creșterea utilizării metodelor interactive	Asistențe la ore, fișe de observare
Integrarea echipamentelor digitale în activitatea didactică	permanent	Cadre didactice	Responsabil IT	Table interactive, laptopuri, internet	Minimum 90% dintre cadre utilizează resurse digitale	Planificări, portofolii, rapoarte
Utilizarea platformelor educaționale și a resurselor digitale	permanent	Cadre didactice	Elevi, părinți	Platforme educaționale	Diversificarea resurselor utilizate	Portofolii, rapoarte

Obiectiv specific 1.2 - Îmbunătățirea rezultatelor școlare și reducerea decalajelor de învățare

Activități	Perioada	Responsabili	Indicatori
Evaluări inițiale și diagnoza nivelului de pregătire	anual	Cadre didactice	Evaluări realizate la toate clasele
Elaborarea planurilor remediale	permanent	Cadre didactice	Planuri individualizate
Organizarea activităților remediale	permanent	Cadre didactice	Participarea elevilor
Monitorizarea progresului școlar	semestrial	Director, CEAC	Fișe de progres

Obiectiv specific 1.3 - Creșterea performanțelor la Evaluarea Națională și la evaluările curente

Activități:

- simulări periodice;
- pregătire suplimentară la limba și literatura română și matematică;
- monitorizarea rezultatelor pe competențe;
- analiza comparativă a rezultatelor;
- consilierea elevilor și părinților.

Indicatori:

- creșterea promovabilității;
- îmbunătățirea mediilor;
- reducerea numărului elevilor cu rezultate sub nivelul minim.

Obiectiv specific 1.4 - Promovarea educației pentru dezvoltarea competențelor secolului XXI

Activități:

- dezvoltarea competențelor digitale;
- activități STEM;
- proiecte interdisciplinare;
- educație financiară;
- educație pentru mediu;
- educație pentru sănătate;

- dezvoltarea gândirii critice;
- utilizarea responsabilă a inteligenței artificiale în procesul educațional.

Rezultate așteptate:

- creșterea calității actului educațional;
- îmbunătățirea rezultatelor școlare;
- reducerea decalajelor educaționale;
- dezvoltarea competențelor-cheie;
- utilizarea eficientă a infrastructurii digitale;
- creșterea satisfacției elevilor și părinților.

PLAN OPERAȚIONAL PENTRU ȚINTA STRATEGICĂ NR. 2

Promovarea incluziunii, echității și a stării de bine

Obiectiv specific 2.1 - Crearea unui mediu educațional incluziv și sigur pentru toți beneficiarii

Activități	Responsabili	Indicatori
Elaborarea planurilor individualizate pentru elevii cu CES	Profesorii de la clasă, profesorul de sprijin, consilierul școlar	Planuri elaborate și monitorizate
Adaptarea strategiilor didactice	Cadre didactice	Participarea activă a elevilor
Monitorizarea progresului elevilor cu CES	Comisia pentru educație incluzivă	Fișe de progres
Colaborarea cu CJRAE/CMBRAE și specialiști	Director	Număr de întâlniri și intervenții

Obiectiv specific 2.2 - Reducerea abandonului școlar și a absenteismului

Activități:

- monitorizarea zilnică a frecvenței;
- identificarea timpurie a situațiilor de risc;
- întâlniri cu părinții;
- consiliere individuală;
- vizite la domiciliu, atunci când situația o impune;
- colaborare cu autoritățile locale și instituțiile de asistență socială.

Obiectiv specific 2.3 - Sprijinirea elevilor proveniți din grupuri vulnerabile

Beneficiari:

- elevi cu CES;
- elevi proveniți din familii monoparentale;
- elevi din familii cu venituri reduse;
- elevi romi;
- elevi reveniți din străinătate;
- elevi proveniți din sistemul de protecție specială;
- beneficiari ai Programului „A doua Șansă”.

Activități:

- mentorat educațional;
- activități remediale;
- consiliere psihopedagogică;
- integrare și acomodare școlară;
- educație interculturală;
- programe de sprijin socio-educațional;
- orientare școlară și profesională.

Obiectiv specific 2.4 - Promovarea stării de bine și prevenirea violenței

Activități:

- implementarea Programului național pentru reducerea violenței în mediul școlar;
- activități anti-bullying și anti-cyberbullying;
- educație emoțională;
- dezvoltarea competențelor socio-emoționale;
- campanii privind sănătatea mintală;
- activități de mediere a conflictelor;
- implicarea Consiliului Elevilor.

Rezultate așteptate:

- reducerea absenteismului;
- reducerea abandonului școlar;
- integrarea eficientă a tuturor categoriilor de elevi;
- creșterea stării de bine;
- diminuarea cazurilor de violență;
- dezvoltarea unui climat școlar pozitiv;

- consolidarea culturii incluziunii și echității.

PLAN OPERAȚIONAL PENTRU ȚINTA STRATEGICĂ NR. 3

Dezvoltarea excelenței și a performanței școlare

Obiectiv specific 3.1 - Identificarea, sprijinirea și valorificarea elevilor capabili de performanță în domeniile academic, artistic și sportiv

Activități	Perioada	Responsabili	Parteneri	Resurse	Indicatori	Surse de verificare
Identificarea elevilor cu potențial de performanță	anual	Cadre didactice	Consiliul profesoral	Fișe de observație	Bază de date actualizată	Portofolii, rapoarte
Elaborarea planurilor individualizate de performanță	anual	Profesori, diriginți	Părinți	Resurse educaționale	Planuri individuale realizate	Portofolii elevi
Organizarea de activități de aprofundare	permanent	Cadre didactice	CEAC	Resurse curriculare	Participare constantă	Cataloage, fișe activități

Obiectiv specific 3.2 - Creșterea participării și a performanțelor la olimpiade și concursuri școlare

Activități:

- pregătire suplimentară pentru olimpiade;
- constituirea de grupe de excelență;
- participarea la fazele locală, județeană și națională;
- organizarea de simulări și teste de antrenament;
- colaborare între cadre didactice pentru pregătire interdisciplinară.

Indicatori:

- creșterea numărului de premii și mențiuni;
- creșterea numărului de elevi participanți la concursuri;
- participare constantă la fazele superioare ale competițiilor.

Obiectiv specific 3.3 - Dezvoltarea cluburilor și cercurilor educaționale

Activități:

- înființarea de cercuri pe discipline (matematică, științe, limba română, informatică);
- cluburi de lectură și scriere creativă;
- cluburi STEM și robotică;
- activități artistice (teatru, muzică, arte vizuale);
- activități sportive de performanță;
- participarea la proiecte educaționale locale și naționale.

Indicatori:

- număr de cluburi active;
- număr de elevi implicați;
- produse finale (proiecte, expoziții, spectacole).

Obiectiv specific 3.4 - Promovarea excelenței și a culturii performanței în comunitatea școlară

Activități:

- organizarea de evenimente de premiere a performanței;
- publicarea rezultatelor elevilor;
- promovarea exemplelor de bună practică;
- implicarea comunității locale în susținerea performanței;
- dezvoltarea parteneriatelor cu instituții de învățământ superior.

Rezultate așteptate:

- creșterea numărului de elevi performanți;
- creșterea vizibilității școlii la nivel județean și național;
- dezvoltarea unei culturi a excelenței;
- motivarea elevilor pentru performanță;
- consolidarea imaginii instituției ca școală de referință.

PLAN OPERAȚIONAL PENTRU ȚINTA STRATEGICĂ NR. 4

Dezvoltarea profesională a resursei umane

Obiectiv specific 4.1 - Creșterea competențelor profesionale și metodice ale cadrelor didactice

Activități	Perioada	Responsabili	Parteneri	Indicatori
Participarea la cursuri de formare	anual	Cadre	CCD, ISJ	100%

continuă		didactice		participare
Activități de formare internă (workshopuri)	semestrial	Director, CEAC	Cadre didactice	minimum 2/an
Schimburi de bune practici	anual	Cadre didactice	Alte unități școlare	creștere participare

Obiectiv specific 4.2 - Dezvoltarea competențelor digitale și integrarea tehnologiei în educație

Activități:

- formare în utilizarea platformelor educaționale;
- utilizarea instrumentelor digitale în evaluare;
- integrarea resurselor educaționale deschise;
- utilizarea responsabilă a inteligenței artificiale în educație;
- dezvoltarea competențelor de securitate digitală.

Indicatori:

- 100% cadre formate digital;
- utilizare constantă a platformelor educaționale;
- creșterea calității resurselor digitale utilizate.

Obiectiv specific 4.3 - Dezvoltarea comunităților profesionale de învățare

Activități:

- constituirea de comisii metodice active;
- lecții demonstrative;
- interasistențe;
- analize de practici didactice;
- mentorat pentru cadrele didactice debutante.

Rezultate așteptate:

- creșterea calității actului didactic;
- dezvoltarea competențelor profesionale;
- creșterea colaborării între cadre didactice;
- adaptarea la cerințele educației moderne;
- consolidarea culturii organizaționale.

PLAN OPERAȚIONAL PENTRU ȚINTA STRATEGICĂ NR. 5

Dezvoltarea parteneriatelor și a dimensiunii europene a educației

Obiectiv specific 5.1 - Consolidarea parteneriatului școală–familie–comunitate locală

Activități	Perioada	Responsabili	Parteneri	Resurse	Indicatori	Surse de verificare
Organizarea de întâlniri periodice cu părinții	semestrial	Diriginți, învățători	Părinți	logistică școlară	minimum 2 întâlniri/an	procese-verbale
Implicarea părinților în activități educaționale	permanent	Cadre didactice	Comitetul de părinți	resurse educaționale	creșterea participării	rapoarte activități
Organizarea de evenimente școală–familie	anual	Director, CA	Comunitate locală	resurse logistice	minimum 3 evenimente/an	Fotografii rapoarte

Obiectiv specific 5.2 - Dezvoltarea parteneriatelor educaționale locale și județene

Activități:

- colaborare cu Primăria Năsăud;
- parteneriate cu instituții culturale (bibliotecă, muzeu);
- colaborare cu poliția, pompierii, DSP;
- parteneriate cu ONG-uri educaționale;
- colaborare cu alte unități de învățământ.

Indicatori:

- creșterea numărului de parteneriate active;
- diversificarea tipurilor de parteneri;
- creșterea numărului de activități comune.

Obiectiv specific 5.3 - Dezvoltarea dimensiunii europene a educației prin programe și proiecte internaționale

Activități:

- participare la programul Erasmus+;

- proiecte eTwinning;
- schimburi de experiență cu școli din UE;
- activități interculturale;
- dezvoltarea competențelor lingvistice;
- promovarea cetățeniei europene.

Indicatori:

- număr de proiecte europene implementate;
- număr de cadre didactice implicate;
- număr de elevi participanți; produse finale (proiecte, mobilități, materiale).

Obiectiv specific 5.4 - Promovarea voluntariatului și a educației pentru cetățenie activă

Activități:

- campanii de voluntariat;
- activități ecologice;
- acțiuni comunitare;
- implicarea Consiliului Elevilor;
- proiecte de responsabilitate socială.

Rezultate așteptate:

- creșterea implicării comunității în viața școlii;
- dezvoltarea competențelor civice ale elevilor;
- creșterea vizibilității internaționale a școlii;
- consolidarea imaginii instituției;
- dezvoltarea unei culturi a colaborării.

PLAN OPERAȚIONAL PENTRU ȚINTA STRATEGICĂ NR. 6

Management performant și dezvoltare sustenabilă a instituției

Obiectiv specific 6.1 - Dezvoltarea unui management educațional modern, eficient și orientat spre calitate

Activități	Responsabili	Indicatori
Implementarea managementului bazat pe date	Director, CA	decizii fundamentate pe indicatori
Monitorizarea permanentă a PDI	Director, CEAC	rapoarte anuale

Evaluarea internă a calității	CEAC	rapoarte CEAC
Digitalizarea proceselor manageriale	Director	utilizare platforme digitale

Obiectiv specific 6.2 - Valorificarea eficientă a infrastructurii modernizate și a resurselor materiale

Activități:

- utilizarea optimă a dotărilor digitale;
- întreținerea infrastructurii;
- plan anual de investiții;
- actualizarea echipamentelor IT;
- utilizarea spațiilor educaționale moderne.

Indicatori:

- grad de utilizare a infrastructurii >90%;
- funcționalitate echipamente >95%;
- investiții anuale realizate.

Obiectiv specific 6.3 - Asigurarea sustenabilității financiare prin proiecte și parteneriate

Activități:

- accesarea de fonduri europene;
- proiecte locale și naționale;
- sponsorizări și parteneriate;
- bugetare eficientă;
- prioritizarea investițiilor.

Obiectiv specific 6.4 - Dezvoltarea unui mediu școlar sigur, sănătos și incluziv

Activități:

- implementarea normelor de siguranță;
- prevenirea riscurilor;
- educație pentru sănătate;
- activități de prevenire a violenței;
- colaborare cu instituții specializate.

Rezultate așteptate:

- creșterea eficienței manageriale;
- utilizarea optimă a resurselor;

- sustenabilitate financiară;
- creșterea siguranței școlare;
- consolidarea imaginii instituției.

CONCLUZIE GENERALĂ A PLANULUI OPERAȚIONAL

Planul operațional 2025–2030 al Școlii Gimnaziale „Mihai Eminescu” Năsăud operationalizează cele șase ținte strategice ale PDI și transformă viziunea instituțională într-un set coerent de acțiuni concrete, măsurabile și monitorizabile.

Prin implementarea acestui plan, instituția își propune:

- creșterea calității educației;
- reducerea inegalităților;
- dezvoltarea excelenței;
- profesionalizarea resursei umane;
- consolidarea parteneriatelor;
- modernizarea managementului educațional.

CAPITOLUL XII - MONITORIZARE, EVALUARE ȘI REVIZUIRE A PDI

12.1. Considerații generale

Monitorizarea, evaluarea și revizuirea Proiectului de Dezvoltare Instituțională reprezintă componente esențiale ale managementului strategic al Școlii Gimnaziale „Mihai Eminescu” Năsăud.

Acest proces asigură:

- urmărirea gradului de realizare a obiectivelor strategice;
- identificarea eventualelor disfuncționalități;
- corectarea direcțiilor de acțiune;
- adaptarea la schimbările legislative, sociale și educaționale;
- creșterea eficienței instituționale.

PDI este un document dinamic, care se ajustează periodic în funcție de rezultatele monitorizării și de evoluția contextului educațional.

12.2. Structura sistemului de monitorizare

Sistemul de monitorizare este organizat pe trei niveluri:

Nivelul 1 – Monitorizare operațională (lunară)

Se realizează la nivelul comisiilor metodice și al compartimentelor funcționale.

Responsabili:

- cadre didactice;
- responsabili de comisii;
- diriginți;
- învățători.

Instrumente:

- fișe de activitate;
- cataloage;
- rapoarte lunare;
- evidențe ale activităților.

Nivelul 2 – Monitorizare managerială (semestrială)

Se realizează la nivelul conducerii unității de învățământ.

Responsabili:

- director;
- director adjunct;
- Consiliul de Administrație;
- CEAC.

Instrumente:

- rapoarte semestriale;
- analize comparative;
- indicatori KPI;
- rapoarte CEAC.

Nivelul 3 – Evaluare strategică (anuală și finală)

Se realizează la nivel instituțional și extern.

Responsabili:

- Consiliul de Administrație;
- CEAC;
- Inspectoratul Școlar Județean;

- alte instituții abilitate.

Instrumente:

- Raport anual privind starea învățământului;
- Raport CEAC;
- analiza indicatorilor strategici;
- evaluări externe ARACIP.

12.3. Rolul Comisiei pentru Evaluarea și Asigurarea Calității (CEAC)

CEAC are un rol central în implementarea și monitorizarea PDI.

Atribuții principale:

- monitorizarea calității procesului educațional;
- colectarea și analiza datelor privind indicatorii de performanță;
- elaborarea rapoartelor de evaluare internă;
- formularea de recomandări pentru îmbunătățire;
- sprijinirea implementării planurilor de acțiune;
- colaborarea cu conducerea unității și cu ISJ.

CEAC contribuie direct la asigurarea unei culturi organizaționale bazate pe calitate și îmbunătățire continuă.

12.4. Instrumente de monitorizare și evaluare

Pentru implementarea eficientă a PDI se utilizează următoarele instrumente:

- fișe de observare a lecțiilor;
- rapoarte de activitate ale comisiilor;
- chestionare pentru elevi, părinți și cadre didactice;
- analize statistice ale rezultatelor școlare;
- fișe de progres individual;
- rapoarte de inspecție internă;
- indicatori KPI;
- rapoarte CEAC;
- analiza SWOT periodică (actualizată).

12.5. Calendarul de monitorizare

Tip evaluare	Frecvență	Responsabili
Monitorizare operațională	lunar	comisii metodice
Monitorizare managerială	semestrial	conducerea școlii
Raport CEAC	semestrial/anual	CEAC
Raport anual PDI	anual	director, CA
Evaluare intermediară PDI	2027	ISJ + CEAC
Evaluare finală PDI	2030	ISJ + ARACIP

12.6. Evaluarea intermediară (2027)

Evaluarea intermediară are rolul de a analiza gradul de implementare a PDI la jumătatea perioadei strategice.

Se vor analiza:

- gradul de realizare a țintelor strategice;
- evoluția indicatorilor KPI;
- eficiența planului operațional;
- nivelul de satisfacție al beneficiarilor;
- impactul asupra rezultatelor elevilor.

În funcție de rezultate, PDI poate fi ajustat.

12.7. Evaluarea finală (2030)

Evaluarea finală are rolul de a determina impactul global al PDI asupra dezvoltării instituției.

Se vor analiza:

- atingerea țintelor strategice;
- evoluția indicatorilor de performanță;
- progresul elevilor;
- dezvoltarea resursei umane;
- nivelul de incluziune și echitate;
- gradul de modernizare instituțională;
- satisfacția beneficiarilor.

Rezultatele evaluării vor fundamenta elaborarea noului PDI pentru perioada următoare.

12.8. Revizuirea PDI

Revizuirea PDI se realizează:

- anual, pe baza raportului de activitate;
- ori de câte ori apar modificări legislative majore;
- în urma evaluărilor CEAC;
- în urma recomandărilor ISJ sau ARACIP.

Revizuirea poate viza:

- ajustarea obiectivelor operaționale;
- modificarea activităților;
- actualizarea indicatorilor;
- adaptarea resurselor;
- redefinirea priorităților.

12.9. Principii ale procesului de evaluare

Întregul proces de monitorizare și evaluare se bazează pe următoarele principii:

- transparență;
- obiectivitate;
- responsabilitate;
- continuitate;
- corelare cu standardele de calitate;
- orientare spre îmbunătățire;
- participare colaborativă.

CONCLUZII GENERALE ALE PDI

Proiectul de Dezvoltare Instituțională al Școlii Gimnaziale „Mihai Eminescu” Năsăud pentru perioada 2025–2030 reprezintă un document strategic complex, fundamentat pe analiza reală a nevoilor educaționale și pe direcțiile de dezvoltare ale sistemului de învățământ românesc.

Prin implementarea sa, instituția își propune:

- creșterea calității educației;
- asigurarea echității și incluziunii;
- dezvoltarea excelenței;
- profesionalizarea resursei umane;
- modernizarea infrastructurii;

- consolidarea parteneriatelor;
- dezvoltarea unui management educațional performant și sustenabil.

PDI devine astfel nu doar un document de planificare, ci un instrument real de transformare instituțională, orientat spre performanță, responsabilitate și dezvoltare durabilă.