



Jud.Sibiu
SCOALA GIMNAZIALA TILIȘCA
Str. Scolii, Nr.483
CUI 17912745
Tel/fax. 0269554005
E-mail: tiliscasc @iahoo.com
Nr.1167 din 30.12.2022

ȘCOALA GIMNAZIALA TILISCA
JUDEȚUL SIBIU

PROIECT DE DEZVOLTARE
INSTITUȚIONALĂ

(proiect strategic de dezvoltare pe termen mediu)

2022-2026



Județul Sibiu
Școala Gimnazială Tilișca
Str. Școlii nr. 483 tel/fax 0269/554005
Adresă mail: tiliscasc@yahoo.com



Motto :

*“În limitele impuse, cu resursele existente,
într-un ritm propriu, bazați pe convingerea
că toate au un început, să încercăm să facem
singuri ceea ce așteptăm de la alții” ...*

ECHIPA MANAGERIALĂ

- **DIRECTOR POPA MIHAELA**
- **COTOI IOAN VASILE -CONSILIER
PROIECTE SI PROGRAME EDUCATIVE**
- **MIHĂILESCU CLAUDIA- COMISIA DE
ASIGURAREA A CALITĂȚII ÎN EDUCAȚIE**
- **RĂCEU MARIA IRINA-MEMBRU CA**
- **DĂNESE DANIEL –REPREZENTANT AL
AUTORITĂȚILOR PUBLICE LOCALE**
- **MICLĂUȘ ADRIANA –PREȘEDINTE C.R.P.**

CONȚINUT

Baza conceptuală.....	5
Argument.....	6
I. PREZENTAREA ORGANIZAȚIEI ȘCOLARE.....	7
1.Elemente de identificare a unitatii școlare.....	7
2.Repere geografico-istorice.....	7
3.Forma de invatamant. Profilul școlii. Structuri școlare.....	9
II. DIAGNOZA.....	10
1.Informații de tip cantitativ.....	10
a) Populația școlară.....	10
b) Învățământul preșcolar.....	10
c) Învățământul primar.....	11
d) Învățământul gimnazial.....	11
e) Cadre didactice.....	11
f) Personal didactic-auxiliar.....	12
g) Personal nedidactic.....	12
h) Resurse materiale.....	12
i) Biblioteca școlară- număr de volume, dotare și utilizare.....	13
j) Resurse financiare si management financiar.....	13
2.Informații de tip calitativ.....	14
a) Rezultate școlare.....	14
b) Activitatea de formare-perfectionare.....	15
c) Comportament social.....	16
d) Disciplina.....	16
e) Absenteismul.....	16
f) Rata abandonului școlar.....	16
g) Probleme comportamentale.....	16
h) Încălcări ale legii.....	17
i) Activități sociale și culturale.....	17
j) Resurse financiare si management financiar.....	17
k) Calitatea managementului școlar.....	18
3.Cultura organizațională.....	19
a) Relații dintre diferite categorii de personal.....	19
b) Analiza complexă a comunității. Relația școală-comunitate.....	20
4.Analiza PESTE.....	21
5.Analiza SWOT.....	23
6.Relevanța nevoilor educaționale identificate.....	30
III. VIZIUNEA.....	32
IV. MISIUNEA.....	33
V. STRATEGIE.....	34
1.Ținte strategice.....	34
2.Opțiuni strategice	35
VI. MONITORIZARE SI EVALUARE.....	37
IMPLEMENTARE(Planuri operaționale)	
VI. IMPLEMENTARE- Planuri operaționale/ținte strategice	

BAZA CONCEPTUALĂ

Baza conceptuală a prezentului *Proiect de dezvoltare instituțională* o reprezintă legislația în vigoare:

- *Legea 198/2023 Legea ÎNVĂȚĂMÂNTULUI PREUNIVERSITAR, cu modificările și completările ulterioare*
- *O.M.E.C.T.S. nr. 3753/2011 privind aprobarea unor măsuri tranzitorii în sistemul național de învățământ*
- *Ordinele, notele, notificările și precizările Ministerului Educației Naționale*
- *Programul de Guvernare pe perioada 2017 – 2025, capitolul Educație*
- *Obiectivele Strategiei Europa 2020, capitolul IV. Educație.*
- *Metodologia formării continue a personalului didactic din învățământul preuniversitar.*
- *Regulamentul de Organizare Internă a Scolii Gimnaziale Tilișca, JUD. SIBIU.*
- *Ordinul MEN nr. 4619 din 22.09.2014*
- *Raportul I.S.J. Sibiu, privind starea învățământului în județul Sibiu în anul școlar 2023/2024.*
- *Strategia managerială a Inspectoratului Școlar Județean Sibiu pentru anul școlar 2023/2024.*
- *Ordin MEN nr. 6480/2024 privind organizarea și desfășurarea admiterii în învățământul în învățământul liceal de stat pentru anul 2024-2025*
- *Ordinul MECI nr. 5132 / 2009 privind activitățile specifice funcției de diriginte.*
- *Metodologii si Regulamente privind descentralizarea financiară si administrativă, publicate în Monitorul Oficial;*
- *Ordinul 5726/ 2024 privind Regulamentul cadru de Organizare și funcționare a unităților de Învățământ preuniversitar*
- *Metodologia formării continue a personalului didactic din învățământul preuniversitar.*
- *Ordinele, notele, notificările si precizările Ministerului Educației Naționale*
- *Buletinele Informative ale Ministerului Educației Naționale*
- *Metodologii si Regulamente privind descentralizarea financiară si administrativă, publicate în Monitorul Oficial*
- *Metodologia formării continue a personalului didactic din învățământul preuniversitar*
- *Management educațional pentru instituțiile de învățământ, Serban Iosifescu, Editura ProGnosis, 2001*
- *Buletine informative ale Proiectului de reformă a învățământului preuniversitar, S. Iosifescu, 2000*
- *HG 1534/2008 – Standarde de referință si indicatori de performanță pentru evaluarea si asigurarea calității în învățământul preuniversitar*
- *HG 21/2007 – Standarde de acreditare pentru autorizarea unităților de învățământ preuniversitar ~ Standarde de autorizare a unităților de învățământ preuniversitar*

ARGUMENT

La baza întocmirii Proiectului de Dezvoltare Instituțională al ȘCOLII GIMNAZIALE TILISCA, comuna TILISCA au stat legile și normele care reglementează activitatea din domeniul învățământului precum și condițiile concrete existente în zona în care se află școala.

Având o valoare strategică, proiectul instituțional este conceput pentru o perioadă de 4 ani. El răspunde la întrebările: *Cine suntem? Unde ne aflăm? Ce schimbări se impun? Cum vom reuși să le realizăm? Ce valori ne susțin? Cine sunt beneficiarii schimbărilor?*

Proiectul de Dezvoltare Instituțională fost elaborat în urma unei analize judicioase a stării învățământului în ȘCOALA GIMNAZIALĂ TILISCA. Analiza s-a efectuat de către echipa managerială, împreună cu membrii Comisiei de Asigurare a Calității și membrii Consiliului de Administrație, pentru fiecare din domeniile funcționale (management instituțional, curriculum, resurse umane, resurse material-financiare, parteneriate și relații comunitare) în baza informațiilor și dezbaterilor rezultatelor școlare, în cadrul Consiliul Profesorat. Tehnicile de analiză SWOT au permis o evaluare echilibrată și exigentă a resurselor și mijloacelor, a impactului pe care factorii socio-economici, conjuncturali și politici îl au asupra activității unității. Planul de dezvoltare instituțională are în vedere eliminarea "punctelor slabe", a cauzelor generatoare și a riscurilor asociate, înlăturarea "amenințărilor" sau atenuarea efectelor acestora. Stabilirea scopurilor strategice a pornit de la identificarea "punctelor tari" și a "oportunităților" oferite de cadrul legislativ sau de nevoile de educație reclamate de comunitatea locală.

Proiectul este rodul unei gândiri și decizii colective, valorificându-se atât experiența echipei manageriale, cât și inițiativele și sugestiile întregului personal didactic.

Echipa a dat expresie dorinței și așteptărilor cadrelor didactice și a părinților, privind procesul inovator de dezvoltare și de transformare, prin alinierea procesului educațional din ȘCOALA GIMNAZIALĂ TILISCA, la exigențele standardelor europene.

Din planul de management precum și participarea la activitățile metodice și culturale educative-extracurriculare și extrascolare și din discuțiile purtate cu cadrele didactice din școala noastră, dar și din alte forme ale îndrumării și controlului s-au desprins următoarele:

- există o preocupare deosebită a cadrelor didactice pentru îndeplinirea noilor reglementări și norme ale LEGII EDUCAȚIEI în ceea ce privește predarea modernă, flexibilă astfel încât toate obiectivele curriculare specifice fiecărei discipline să fie atinse.
- baza tehnico-materială de care dispune școala, cât și de mijloacele de învățământ concepute și realizate cu forțe proprii este folosită în cadrul demersului didactic.
- prezența unui climat optim de muncă propice desfășurării unei activități didactice rodnice de calitate.
- dorința de perfecționare a stilului de lucru la clasă cu elevii și de formare continuă
- acordarea atenției îndeplinirii prevederilor Legii privind asigurarea calității în educație.
- acordarea unei atenții deosebite dezvoltării relațiilor de parteneriat cu instituțiile din comunitatea locală, județeană, ISJ SIBIU, CCD SIBIU, ONG, agenți economici.

Calitatea serviciilor educaționale oferite este o prioritate fundamentală pentru instituția noastră de învățământ.

I. PREZENTAREA ORGANIZAȚIEI ȘCOLARE

1. ELEMENTE DE IDENTIFICARE A UNITĂȚII ȘCOLARE

Denumirea școlii: SCOALA GIMNAZIALA TILISCA

Adresa: com. TILISCA, Str. Scolii, nr 483, jud. Sibiu, Tel./Fax 0269/554005

E-mail: tiliscasc@yahoo.com

Tipul școlii: cursuri de zi

Orarul școlii: 8,00 – 14,00 – un singur schimb: ciclul preșcolar: 8,00-13,00

ciclul primar: 9,00-14,00

ciclul gimnazial: 8,00-14,00

Limba de predare: limba română

2. SCURT ISTORIC AL ȘCOLII DIN TILIȘCA

Biserica a fost prima institutie care as realizat un invatamant organizat, unde sub indrumarea preotilor, copiii invatau cantece bisericesti, invatau sa citeasca, sa scrie si sa socoteasca.

Un document aflat la Manastire Turnu de pe Valea Oltului document scris de calugari originari din Tilisca, atesta functionarea unei scoli bisericesti la Tilisca inca din anul 1651.

Domnul Tarii Romanesti, Matei Basarab a contribuit la sustinerea morala si materiala a invatamantului nostru.

Mai tarziu, odata cu dezvoltarea societatii a aparut necesitatea realizarii unui invatamant permanent in locuri anume amenajate. De acum sarcina instririi si educarii copiilor revine cantorilor (dascalilor) care erau alesi de obstea satului. Se facea scoala din noiembrie pana in martie.

Primul cantor care a deschis o scoala in Tilisca, in locuinta sa de barne, a fost Dumitru Lal (Dascalul).

Cu timpul locuinta a devenit neincapatoare fapt ce a determinat Primaria sa cumpere o casa mai mare. Casa era construita din piatra si acoperita cu tigla la nr. 300. Casa a fost cumparata in anul 1832. Atunci s-a creat al II-lea post de dascal.

Dupa 20 de ani, din lipsa spatiului necesar realizarii procesului de invatamant, s-au inchiriat si locuinte din sat in folosul invatamantului, dupa care s-a dat in folosinta, in anul 1866, localul special construit pentru scoala, unde actualmente functioneaza gradinita si clasa pregatitoare.

Primul invatator calificat a fost Ion Lazar, care a functionat in anii 1860-1864. Populatia școlară fiind în creștere, se mărește numărul posturilor de învățători, iar în anul 1935 se dă în folosință al doilea local, care în 1963 a fost etajat și unde actualmente își desfășoară cursurile elevii din clasele ciclului primar și unde este amenajat Cabinetul de informatică.

În anul 1973 s-a construit al treilea corp de clădire care avea planșeu de beton. Actualmente în acest corp își desfășoară activitatea elevii ciclului gimnazial și tot aici este amenajat Centrul de Documentare și Informare.

În anii 1991 și 2001 l-am avut ca oaspete de seamă pe domnul Ion Iliescu, președintele României, care, aflându-se în vizită la Tilișca, a vizitat și școala.

În anul 1995 s-a sărbătorit aniversarea a 175 de ani de învățământ românesc la Tilișca, acțiune la care eu participat și membri ai Inspectoratului Școlar Județean Sibiu.

În septembrie 2004, cu ocazia organizării acțiunii „Fiii Satului” din localitatea Rod și aniversarea a 100 de ani de la darea în folosință a clădirii Școlii cu clasele I – IV Rod, structură a Școlii cu clasele I – VIII Tilișca, aceasta a fost vizitată de președintele României, domnul Ion Iliescu.

Începând cu anul 2007, s-au întocmit proiecte pentru modernizarea bazei materiale, astfel:

1. De la bugetul de stat: - lucrări de reparații capitale la Corpul A - grădiniță, prin HG 919/2007;
- lucrări de reabilitare la Corpul A – grădiniță, prin HG 300/2007;
- lucrări de mansardare la Corpul C – ciclul gimnazial, prin HG 1285/2007;
- lucrări de reparații capitale la Corpul B – ciclul primar, prin HG 42/2007
anexa 4;

- lucrări de reabilitare la Corpul B – ciclul primar, prin LBS/2008;
2. De la bugetul local: - lucrări de reparații capitale la Corpul A – grădiniță, prin HCL 25/08.02.2007;
- lucrări de reabilitare la Corpul C – ciclul gimnazial, prin HCL 34/25.09.2007.

- mici lucrări de amenajare prin PNRAS;
- dotări cu mijloace IT și materiale prin PNRR.

Dintre personalitățile de seamă, foști elevi ai școlii, putem aminti:

- * *Preot Dumitru Miclăuș* - căpitan al Revoluției de la 1848;
- * *Augustin Bunea* – membru al Academiei Române, istoric;
- * *Romulus Bratu* – a conceput și construit un model de avion greu;
- * *Vasile Bratu* – general de artilerie;
- * *Aurel Bratu* – comandor aviator;
- * *Ioan Bratu* – ministru adjunct în Ministerul Învățământului, profesor al regelui Mihai I;
- * *Ioan Popescu* – medic neurolog;
- * *Prof.dr. Ilie Crăciun* – Decanul Facultății de Medicină Sibiu

3. FORMA DE ÎNVĂȚĂMÂNT. PROFILUL ȘCOLII. STRUCTURI ȘCOLARE

Școala Gimnazială Tilișca, școlarizează elevi în ciclul primar și gimnazial- **învățământ de zi** și copii în cele 2 grupe din cadrul învățământului preșcolar. Toate cursurile funcționează într-un singur schimb, dimineața.

Scoala Gimnazială TILIȘCA are în componență:
Grădinița cu program normal Rod cu 1 grupă combinată
- învățământ primar – 82 elevi / 5 clase
- învățământ gimnazial – 53 elevi / 4 clase

În anul școlar 2020/2021, școala a avut 171 de elevi, repartizați în 12 clase. Structura pe niveluri de învățământ a claselor:

- învățământul preșcolar -40 copii/3 grupe
- învățământul primar – 72 copii/ 5 clase
- învățământul gimnazial -59 copii/4 clase

In anul școlar 2021/2022, școala a avut 178 de elevi, repartizați în 12 clase. Structura pe niveluri de învățământ a claselor:

- învățământul preșcolar -43 copii/3 grupe
- învățământul primar – 68 copii/ 5 clase
- învățământul gimnazial -67 copii/4 clase

In anul școlar 2022/2023, școala a avut 169 de elevi, repartizați în 11 clase. Structura pe niveluri de învățământ a claselor:

- învățământul preșcolar -45 copii/3 grupe
- învățământul primar – 58 copii/ 4 clase
- învățământul gimnazial -66 copii/4 clase

In anul școlar 2023/2024, școala a avut 177 de elevi, repartizați în 11 clase. Structura pe niveluri de învățământ a claselor:

- învățământul preșcolar -50 copii/3 grupe
- învățământul primar – 65 copii/ 4 clase
- învățământul gimnazial -62 copii/4 clase

In anul școlar 2024/2025, școala a avut 159 de elevi, repartizați în 11 clase. Structura pe niveluri de învățământ a claselor:

- învățământul preșcolar -39 copii/3 grupe
- învățământul primar – 64 copii/ 4 clase
- învățământul gimnazial -56 copii/4 clase

II. DIAGNOZA

I. INFORMATII DE TIP CANTITATIV

Populația școlară

Mediul de proveniență: rural

Număr de elevi: În perioada 2021-2025 Școala Gimnazială Tilișca va funcționa conform actualelor reglementări legale, astfel :

- grupe la învățământul preșcolar
- clase la învățământul primar- clasa pregătitoare și clasele preg.-IV
- clase la învățământul gimnazial- clase V-VIII

Analiza demografică a populației școlare se prezintă astfel:

ANUL	Nr. copii născuți
2022	5
2023	8
2024	9
2025	7

h) Învățământul preșcolar

Activitatea se desfășoară în grădinița localității, copiii nedeplasându-se în afara localității.

Din recensământul efectuat de doamnele educatoare, se observa că efectivele de copii sunt aproximativ constante numeric în perioada de timp analizată, neexistând riscul restrângerilor de activitate.

ANUL ȘCOLAR	NUMĂR COPII INSCRIȘI ÎN CICLUL PREȘCOLAR
2022-2023	45
2023-2024	50
2024-2025	39
2025-2026	35

h) Învățământ primar

Învățământul primar funcționează cu clase independente și simultane din 2022 în Școala Gimnazială Tilișca.

ANUL ȘCOLAR	Nr. elevi Școala Gimnazială Tilișca				
	CL PREG	I	II	III	IV
2022-2023	5	12	17	12	12
2023-2024	16	7	11	18	13
2024-2025	12	16	7	11	18
2025-2026	15	12	14	9	13

h) Învățământ gimnazial

Învățământul primar funcționează cu clase independente în Școala Gimnazială Tilișca.

ANUL ȘCOLAR	Nr. clase				Nr. elevi			
	V	VI	VII	VIII	V	VI	VII	VIII
2022-2023	1	1	1	1	16	15	19	16
2023-2024	1	1	1	1	13	16	15	18
2024-2025	1	1	1	1	13	13	16	14
2025-2026	1	1	1	1	20	12	14	16

Cadre didactice- an scolar 2024-2025

Specialitatea	Total	Din care						
		Titulari	Supl.		Grade didactice			
			C.	N.	I	II	Def.	Deb.
Educatoare	3	3				3		
Învățători	4	3	1		2	1	1	
Profesori	9	5	4		4	0	3	2

Personal didactic – auxiliar- an scolar 2024-2025

Nr. crt.	Funcția	Nr. posturi	Treapta profesională
1.	Secretar	0,25	-
2	Contabil	1	I
3	Bibliotecar	0	

Personal nedidactic- an scolar 2024-2025

Nr. crt.	Funcția	Nr. posturi	Treapta profesională
1.	Îngrijitor	2	I
2.	Muncitor +sofer	1	III

Resurse materiale

Activitatea instructiv - educativă se desfășoară într-un patrimoniu școlar format din 3 corpuri de clădire, spații bine definite și întreținute plus 1 sapatu la Gradinita cu program normal Rod.

De remarcat este efortul echipei manageriale a școlii pentru modernizarea claselor, în vederea asigurării unor condiții optime, cât și pentru dotarea cu mijloace de învățământ moderne necesare unui învățământ de calitate. Evidențiem și inițiativele unor diriginți pentru amenajarea estetică și funcțională a sălilor de clasă și a holurilor prin confecționarea unor panouri tematice cu pronunțat caracter educativ.

Baza materială	Școala Gimnazală Tilisca+ Gradinița Rod
Săli de clasă	12
Cancelarie	1

Birouri	1
Laborator informatica	1
Magazie	2
Biblioteca	1
Teren sport	1
Gr. sanitar	4
Centrale termice	4

Biblioteca școlară- număr de volume, dotare și utilizare

INDICATORI DE DOTARE SI UTILIZARE				
a. Fondul de carte cu relevanță educațională și culturală	Nr. de volume achiziționate în ultimii 3 ani	Nr. de volume uzate moral	Nr. de volume uzate fizic	Număr total de volume
	0	4370	2100	6470
b. Manuale utilizate în școală	Nr. seturi de manuale	Nr.de clase ce le utilizează	Gradul de uzură	Gradul de utilizare
	120	9	65%	100%
c.Abonamente publicații	Nr. de publicații	Nr. de abonamente	Nr. mediu de elevi cititori pe publicatii	Nr. mediu de profesori cititori pe publicatii
		1	35	17
d. Utilizarea fondului de carte	% elevi cititori	% profesori cititori	Grad de utilizare fond carte	Durata medie de utilizare a spatiului de lectura(ore/zi)
	70%	100%	83%	2

Resurse financiare si management financiar

Pentru anul financiar 2024-2025, situația s-a prezentat astfel:

Capitolul 1: Cheltuieli de personal 1020,611 mii lei

Capitolul 2: Bunuri și servicii: 145 mii lei

Capitolul 3: Burse:5 mii lei

CES:24 mii lei

- Venituri extrabugetare:

- *veniturile realizate din donații ori sponsorizări* s-au folosit pentru premierea elevilor cu carti si diplome la sfarsit de an scolar si la diferite intreceri sportive

- Costul mediu pe elev (preșcolar) în funcție de nivelurile de învățământ, se încadrează în limitele costului standard elaborat de Consiliul Național pentru Finanțarea Învățământului Preuniversitar.

- Există un plan de investiții și reparații necesare prezentat în Consiliul de Administrație și în funcție de fondurile pe care le vom avea la dispoziție îl vom pune în aplicare. Cu sprijinul Primăriei și al Consiliului Local Tilisca ne-am propus sa realizam urmatoarele:

- renovarea fațadelor celor două școli
- renovarea unor săli de clasă
- terenuri de sport si de joaca
- achiziționarea de mobilier școlar

- Pentru anul școlar 2024-2025 vom avea în vedere si un plan pentru dotarea cu mijloace de învățământ pentru fiecare disciplină/arie curriculară, mare parte din aceste materiale fiind într-un grad ridicat de uzura, precum si dotarea elevilor si a profesorilor cu terminare pt.practicarea scolii on-line.

2.INFORMAȚII DE TIP CALITATIV

a.Rezultate școlare

Ponderea elevilor cu rezultate bune și foarte bune este de **97,60 %**, nivel mai scăzut înregistrându-se la clasele gimnaziale.

- Clasele de sfârșit de ciclu a VIII-a sunt motivate de examenele finale și de admiterea spre nivelele superioare ale sistemului de învățământ

-Procentul de promovabilitate:

- primar – 100 %
- gimnaziu – 98.21%

- Rezultatele la Evaluarea Națională -an scolar 2023-2024 – 57,55 %

- Elevi cu nota scăzută la purtare datorită abaterilor: intre 7-7,99- 3 elev

- Concursuri și Olimpiade școlare –

- Concursuri sportive – 2 premii și mențiuni

- Expoziții și activități extrașcolare

b.Activitatea de formare –perfectionare

Școala noastră are un colectiv didactic valoros ce se implică în creșterea nivelului de pregătire școlară a fiecărui elev. Deși în mediul rural condițiile de învățare sunt mai dificile, cadrele didactice depun eforturi susținute pentru ca toți elevii să fie formați, instruiți și pregătiți pentru viață. Personalul didactic este astfel interesat de formarea continuă și participă la acest tip de activități pe plan local, județean și național.

Activitatea de formare continuă și perfecționare profesională a fost coordonată de doamna profesoară Popa Andra Florina. Pentru a da coerență activității de perfecționare, proiectarea și

organizarea activităților de formare la nivelul școlii au avut la bază Programul activităților de formare continuă și de inițiere profesională a personalului didactic și didactic auxiliar pentru anul școlar 2024-2025 propus de I.S.J. și C.C.D Sibiu precum și prin programul PNRRAS. Obiectivul Comisiei de perfecționare este informarea optimă a tuturor cadrelor didactice privind desfășurarea cursurilor de formare continuă. Comisiile pedagogice reprezintă o bună modalitate de organizare a activităților de formare continuă, clarificând probleme punctuale, constituindu-se în forme reale de perfecționare a cadrelor didactice, indiferent de experiență. Conectarea permanentă la nou se realizează prin prezentare de referate și mai ales prin activități demonstrative. S-au dezbătut diferite metode și instrumente de evaluare.

În ședințele Consiliului Profesorat li s-au prezentat cadrelor didactice atât condițiile de înscriere și obținere a definitivării în învățământ și a gradelor didactice cât și ofertele de formare continuă venite din partea C.C.D sau a altor furnizori de formare. Formarea continuă a personalului a avut ca țintă „Creșterea calității pregătirii profesional- științifice și metodice a cadrelor didactice”. Formarea continuă a cadrelor didactice a pornit de la exacta lor informare, punerea la dispoziție a documentelor; s-au dezbătut în ședințele de Consiliu profesoral, informațiile din materialele trimise de ISJ SIBIU; toate cadrele didactice au participat la activitățile comisiilor și a cercurilor pedagogice de specialitate.

Cadrele didactice au manifestat interes față de formarea continuă, astfel încât în anul școlar 2024-2025 au susținut inspecții pentru grade didactice următoarele cadre:

Bâscoveanu Ionela Nicoleta	-inspecție specială gradul didactic I
Beschiu Daniela	- inspecție specială gradul didactic I
Preda Anamaria Roxana	- inspecție specială gradul didactic I
Turu Andreea	- inspecție specială gradul didactic I
Muntean Liviu Alexandru	- inspecție specială gradul II

Activitatea personalului didactic:

- Cadrele didactice folosesc metode activ-participative în desfășurarea procesului instructiv-educativ iar notarea la clasă este ritmică și formativă. Atmosfera din școli este una propice desfășurării procesului de predare-învățare, există o bună înțelegere între cadrele didactice din comună, acționând împreună în interesul elevilor. Există o bună colaborare a personalului didactic cu elevii și părinții acestora.

- Toate cadrele didactice au elaborat corect planificările anuale și semestriale .

- Rezultatele inspecțiilor de specialitate și ale altor inspecții care au avut loc în unitatea de învățământ au fost evaluate cu calificativul „Foarte Bine” sau nota 10.

- Încadrarea în anul școlar 2024-2025 a fost bună, toate cadrele didactice sunt calificate, au o bună pregătire în specialitate și metodică.

- Încadrarea în anul școlar 2025-2026 a fost bună, toate cadrele didactice sunt calificate, au o bună pregătire în specialitate și metodică

C. Comportament social

Elevii au avut în anul școlar 2024-2025 în general un comportament social corespunzător și manifestă și în acest an școlar o atitudine civică și civilizată, respectând normele codului etic și prevederile cuprinse în REGULAMENTUL DE ORDINE INTERIOARA. Există unele carențe pe care conducerea școlii și comisia diriginților le monitorizează permanent, acționând prin strategii pedagogice adecvate pentru diminuarea și chiar eliminarea acestora.

Elevii provin în general din familii bine organizate.
La fel a fost și în anul 2025-2026.

f. Disciplina

Starea disciplinară este relativ bună, fără abateri disciplinare majore.

În majoritatea claselor, elevii cunosc prevederile Regulamentului de Ordine Interioară de la începutul noului an de învățământ preuniversitar, nu înregistrează abateri de la comportamentul civilizat, meritorie fiind implicarea diriginților și a profesorilor de serviciu în educarea și supravegherea permanentă a elevilor. Un rol important îl va avea Comisia de disciplină de la nivelul școlii, care împreună cu Comisia de prevenire și combatere a violenței în școală, va monitoriza în permanență comportamentul elevilor și numărul de absențe.

g. Absenteismul

Frecvența elevilor ridică unele probleme mai ales la ciclul gimnazial, numărul de absențe fiind în scădere (în medie, aproximativ 2 absențe nemotivate /elev /an școlar)

Conducerea școlii a analizat în comisia diriginților și în cadrul Consiliului Profesoral situația absenteismului, a identificat cauzele acestuia (dezinteres, lipsă de motivație, incapacitatea de adaptare, situația materială precară a unor familii) și a stabilit măsuri pentru diminuarea absențelor nemotivate.

Se va monitoriza numărul de absențe, săptămânal, pe elev, clasă, urmând a se lua măsurile necesare pentru îmbunătățirea frecvenței elevilor.

h. Rata abandonului școlar

În anul școlar 2024-2025, nu s-a înregistrat niciun caz de abandon școlar.

În anul școlar 2025-2026 nu a fost înregistrat niciun abandon școlar.

i. Probleme comportamentale

În școală comportamentul este civilizat, decent, atât din partea elevilor cât și a cadrelor didactice. Există receptivitate la recomandările făcute, iar unele cadre didactice manifestă și inițiative personale pentru activitățile extracurriculare și chiar privind actul decizional și managementul în echipă. În ceea ce privește tinuta vestimentară a elevilor, ei au una decentă.

j. Încalcări ale legii

Nu este cazul (în anul școlar 2024-2025 nu s-au consemnat acte de violență sau de furt care să conducă la încălcarea legilor în vigoare).

Nu este cazul (în anul școlar 2025-2026 nu s-au consemnat acte de violență sau de furt care să conducă la încălcarea legilor în vigoare).

k. Activități sociale și culturale

Echipa de elaborare a PDI-ului prezintă unele din activitățile desfășurate de elevii școlii:

- Programe de educație antreprenorială și orientare în carieră a elevilor în parteneriat cu *Junior Achievement România*

- Campanii de informare a elevilor, părinților și comunității locale pe teme precum: *Prevenirea abandonului școlar; Prevenirea violenței și a consumului de droguri; Stop accidentelor, viața are prioritate; Drepturile copilului - Ziua Internațională a Autismului*.

- Activități derulate în parteneriat cu Poliția Tilișca, Brigada Anti-Drog- *SPORTUL CONTRA DROGURI*, Dispensarul medical Tilișca, Asociația Red Bull Romaniacs.
- Proiectul educational- *Pastram tradițiile*
- Participarea la Festivalul Mărginenilor 2021,2022
- Zilele Mediului , Ziua Apei
- Plurilingvism și multiculturalitat- Ziua europeană a limbilor
- Săptămâna siguranței rutiere
- Party time- Halloween
- 1 Decembrie 1918 -România cea Mare- activitățile dedicate Zilei Naționale a României
- În așteptarea lui Moș Crăciun"
- Pe urmele lui MIHAI EMINESCU
- Unirea-n suflet de copil - 24 Ianuarie
- Ziua Eroilor
- Excursii, vizite de studiu

1. Satisfacerea cerințelor părinților

Activitatea de parteneriat cu părinții a fost eficientă, cu rezultate evidente în diminuarea absenteismului, abandonului școlar și în prevenirea cazurilor de violență fizică. La cererea părinților, s-a organizat pregătire specială pentru Evaluarea Națională cu elevii de clasa a VIII-a.

Solicitările părinților au fost axate pe creșterea condițiilor de învățare ale elevilor și pe condițiile de securitate pe care le oferă școala. În mare măsură ele au fost soluționate de școală și comunitate.

Gradul de pregătire al elevilor, în special al celor din gimnaziu nu s-a ridicat totdeauna la așteptările părinților și ale școlii, cauza fiind de cele mai multe ori dezinteresul elevilor pentru propria pregătire, slaba implicare a unor părinți în viața școlii, dar și demotivarea unor cadre didactice pentru actul educațional.

2. Calitatea managementului școlar

Prioritatea strategiilor și politicilor de dezvoltare instituțională la nivelul unității de învățământ a constituit-o **calitatea managementului școlar**. Acest lucru s-a urmărit a se realiza prin parcurgerea următoarelor priorități și direcții de acțiune:

□ Impactul activității asupra comunității locale

□□ Strategiile și politicile de dezvoltare instituțională sunt elaborate astfel încât să aibă un impact pozitiv asupra comunității locale.

□□ Se urmărește calitatea actului educațional atât prin asigurarea unei baze materiale optimă, cât și prin asigurarea cu personal didactic ce prestează "servicii educaționale" de calitate, pentru obtinerea de către elevi a unor rezultate bune la evaluări și examene.

□□ O gamă diversificată de educație formală și nonformală prin implicarea școlii în diverse activități extrașcolare cu impact asupra comunității locale; echipa managerială își propune o mai mare implicare a școlii în programe educaționale județene și constituirea unor echipe de proiect la nivelul parteneriatelor naționale.

□ Lucrul în echipă la nivelul managerial

• Echipa managerială a fost și este construită pe principiul competenței profesionale și al probității morale, capabilă să acționeze în spirit de echipă, democratic și să elaboreze instrumente de evaluare pentru o monitorizare cât mai corectă a muncii fiecărui angajat, să ia decizii coerente și în deplină

concordanță cu legislația școlară existentă.

- Echipă managerială dorește să continue *managementul de tip transformațional și democratic*, adoptând o strategie de atragere a cadrelor cu inițiativă în luarea deciziilor și de acceptarea sugestiilor privind Planurile operaționale din cadrul Programului managerial anual întocmit pentru anii școlari 2022-2026, cât și implicarea acestora în vederea realizării și ducerii la îndeplinire a obiectivelor propuse prin prezentul document.

□□ În acest sens, *Scopul echipei manageriale* pe parcursul celor 4 ani de derulare a proiectului de dezvoltare este: *trecerea de la management la leadership, la baza leadership-ului aflându-se spiritul de echipă.*

Dezvoltarea competențelor profesionale și asumarea deciziilor din ce în ce mai complexe.

□□ Formarea continuă și dobândirea de competențe și abilități noi trebuie privită nu numai ca o obligație, ci și ca necesitate - de aceea, un număr destul de mare de profesori urmează și au urmat cursuri în acest sens. Aceste competențe sunt apoi aplicate în elaborarea de strategii educaționale și de dezvoltare a școlii.

□□ În vederea continuării activității de manager, director Popa Mihaela a parcurs o rută de dezvoltare profesională, rută ce a însemnat formarea de noi competențe în domeniul managementului educațional: **Curs - Managementul instituțiilor de învățământ preuniversitar, -Școala românească în contextul descentralizării, Gestionarea cazurilor de Bullying, Comunicarea în sala de clasă, Pedagogia digitală, Leadership Educațional pentru Excelență în Managementul Școlar, Leadership educațional pentru excelență în Managementul Școlar.**

De altfel toți membrii echipei și-au consolidat pregătirea managerială, atât în mod formal, cât și informal.

□□ Preocuparea pentru propria carieră a însemnat și va însemna o mare preocupare pentru cariera celor care fac parte din echipa managerială și din marea echipă a ȘCOLII GIMNAZIALE TILIȘCA.

CULTURA ORGANIZAȚIONALĂ

Relatii dintre diferite categorii de personal

Tipul dominant de cultură al Școlii Gimnaziale Tilișca este *cultura de tip sarcină*. Acest tip de cultură este centrat pe exercitarea de sarcini și orientat spre persoană. Sarcinile sunt distribuite în raport cu potențialul indivizilor, valorificarea maximă a acestuia fiind una din valorile de bază. Apropiată de cultura de sarcină regăsim în unitatea noastră școlară și *cultura de rol*, cel mai puțin preferată fiind *cultura club*.

Sub raport managerial, conducerea școlii a aplicat în practică o conducere flexibilă și stimulativă, bazată pe valori, cum ar fi: încrederea în om, în capacitățile sale creative și de autocontrol. Directorul este receptiv și ascultă sugestiile profesorilor, face aprecieri frecvente și sincere la adresa acestora, le respectă competența, le oferă o largă autonomie, îi sprijină și evită un control strict birocratic.

Cadrele didactice se simt implicate stimulativ în procesul educațional și totodată au încredere în organizație. Din analiza datelor în organizație există o stare de echilibru și un climat favorabil. Deși nu putem vorbi despre o cultură organizațională și profesională monolitică, există în școala noastră tradiții, atitudini, stiluri de interrelaționare, perspective comune de abordare a actului educațional și a rolului școlii.

Simbolurile tradiționale din școala țin de învățământul de masă, de educația pentru toți și creează o cultură profesională axată pe profesor/învățător și pe ce are el de făcut, fiind apreciat mai mult specialistul decât metodicianul și, pe ici pe acolo, capacitatea dascălului de a derula activități extracurriculare interesante. Reforma a introdus în școală sloganul „educația pentru fiecare” cu

componentele: învățământ diferențiat, cursuri individuale de învățare, integrare, abordare transdisciplinară, relativ dificil de acceptat de profesioniști cantonați în predarea unei singure discipline. Există în școala noastră obiceiuri încetățenite și încurajate de manager care salută pe noii veniți și invită colegii să-i trateze cu afecțiune. În general debutantului nu i se dă un tutorat profesional, ci este lăsat să și-l aleagă singur, colegii îl primesc la ore în interesistențe, îl consiliază în domeniul didactic, îl ajută să-și proiecteze activitățile, i se dă de lucru în catedră ca să demonstreze ce poate. Întâlnim însă uneori și modele comportamentale axate pe „prestator”, nu numai pe „client”. Din analiza făcută de echipa de elaborare a PDI s-a observat ca se practica uneori tonul autoritar în relațiile cu elevii, limbajul și formulele de adresare insuficient de formale ale acestora sunt uneori admonestate de către adulți. În ceea ce privește *înțelesurile* și conceptele fundamentale, s-a observat din completarea unui chestionar în care toate variantele de răspuns erau formulate atrăgător și acoperit, că mulți profesori întâmpină cu rezerve educația ca schimbare și proacțiune, iar modelul magistrocentrist este preferat.

A fost elaborat *Regulamentul de ordine interioară* care cuprinde norme privind atât activitatea elevilor cât și a cadrelor didactice.

Valorile dominante sunt: egalitarism, cooperare, munca în echipă, respect reciproc, atașamentul față de copii, respectul pentru profesie, libertate de exprimare, receptivitate la nou, creativitate, entuziasm, dorință de afirmare. Se întâlnesc și cazuri de elitism profesional, individualism, competiție, intelectualism, rutină, conservatorism, automulțumire.

Reconstrucția culturii organizaționale actuale spre o cultură de tip corporativ, într-o școală ca a noastră, cu mai multe structuri școlare, este un deziderat ce se poate realiza doar prin antrenarea masivă a cadrelor didactice și a elevilor în activități comune de proiect.

b. Analiza complexă a comunității: Relația școală- comunitate

Pentru identificarea nevoilor educaționale ale comunității am realizat o analiză raportându-ne la: identificarea componentelor comunitare: dimensiuni fizice, sociale, economice, politice și evoluția lor în timp; existența resurselor; elaborarea politicilor, programelor și planurilor concrete; realizarea efectivă a acțiunilor; evaluarea impactului comunitar al programelor.

Cunoașterea grupurilor de interes este obligatorie și utilă în stabilirea unei LISTE DE NEVOI comparative ȘCOALA-COMUNITATEA LOCALĂ:

ȘCOALA	COMUNITATEA LOCALA
Lipsa canalizare ,gaze naturale	Lipsa gaze naturale
Infrastructura necorespunzătoare	Infrastructura necorespunzătoare
Lipsă sala de sport conform normelor și cerințelor europene	Cămin cultural nemodernizat și nefolosibil pentru activități cultural- artistice și recreative
Lipsa cabinet de OSP	
Dotare biblioteci	
Lipsa spații (cabine, sali, laboratoare)	
Lipsa cabinet medical școlar	Nu sunt societati comerciale reprezentative
Infrastructura cladirilor	
- grupuri sociale corespunzătoare	
-instalatie electrică veche	
Restrângerea posturilor	
Copii ai căror parinti sunt dezinteresați	

Migrația elevilor	Copii ai caror parinti sunt plecați cu oieritul în alte zone ale țării Scăderea populației școlare Migrația populației către oraș
Lipsa unor activitati pentru petrecerea timpului liber al tinerilor	Lipsa activitatilor pentru tineret Educație ecologică
Acces greu la mijloace de informare	Tendinta de disparitie a unor mesuguri tradiționale si obiceiuri culturale locale Acces dificil la informare Lipsa magazine specializate pentru nevoile elevilor (rechizite, materiale sportive etc) Educatia civică, socială a membrilor comunitatii
Distanțe mari de la domiciliu la școala	Gradul de izolare față de oraș (pentru elevii din localitatea Rod)

4. ANALIZA PEST(E)

Activitatea oricărei unitati școlare este influențată într-o mare măsură de factorii politici, economici, sociali, tehnologici și ecologici, care se manifestă în arealul în care aceasta își desfășoară activitatea.

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

De aceea este necesară o radiografie exigentă a mediului în care își desfășoară activitatea instituția de învățământ, pentru a identifica oportunitățile pe care trebuie să le valorifice Proiectul de Dezvoltare Instituțională în scopul maximizării rezultatelor.

Analiza PEST(E) a permis identificarea următoarelor influențe în activitatea ȘCOLII GIMNAZIALE TILIȘCA:

Contextul politic

- politica educațională a guvernului vizează consolidarea rolului școlii ca principală instituție de educație și învățământ iar politica educațională la nivel județean și local este în favoarea dezvoltării relațiilor de colaborare între oficialități și școala noastră;

- cadrul legislativ specific învățământului preconizează descentralizarea și autonomia sistemului de învățământ

- cadrul legislativ favorabil atragerii de resurse financiare complementare pentru dezvoltarea infrastructurii învățământului și a resursei umane

- sporirea resurselor materiale și informaționale la dispoziția unităților de învățământ prin proiecte și programe de dotare a laboratoarelor și cabinetelor, dotarea cu echipamente sportive,

îmbunătățirea fondului de carte, SEI (sistem educațional informatizat) prin accesarea de fonduri europene PNRAS și PNRR;

- finanțarea de către stat a programelor de asistență socială pentru elevi - Programul „Euro 200”, acordarea burselor pentru elevii capabili de performanță și a burselor sociale;
- existența proiectelor de pregătire și perfecționare a cadrelor didactice și a programelor cu finalități de educație și formare profesională
- cadrul legal favorabil accesului de către unitățile școlare la fonduri structurale.

Contextul economic

Din punct de vedere economic, la nivelul comunei, se constată o scădere a activităților, principala ocupație fiind creșterea animalelor (oieritul).

Comerțul este reprezentat prin societăți cu răspundere limitată, asociații familiale și societăți în nume colectiv. Majoritatea au ca obiect de activitate comerțul cu produse agroalimentare și industriale.

Nu există conflicte majore de ordin etnic sau religios în comunitate, iar mediul familial este, în general, stabil. Totuși, interesul părinților pentru școală și problemele ei, pentru evoluția elevilor este scăzut la familiile rromice. Școala, împreună cu partenerii pentru educație din comunitatea noastră doresc să se implice în schimbarea unor comportamente și atitudini care pot duce la excluderea profesională și socială a unora dintre elevii noștri, să creeze șanse egale pentru toți elevii.

Apropierea dintre școală, mediul economic și mediul de afaceri asigură într-o măsură mai mare inserția în viața activă a absolvenților instituției de învățământ (interesul crescut al firmelor pentru angajarea absolvenților).

Orientarea actuală impune translatarea interesului unităților școlare spre o cultură a Proiectelor.

Migrația forței de muncă în străinătate conduce la o cerere sporită de forță de muncă din partea pieței interne și externe în diverse calificări și profesii.

Contextul Social

Școala acordă o mare atenție modului de distribuire al burselor sociale, de merit, monoparentale. Avem și elevi cu situații precare dar care manifestă un mare interes pentru școală sperând că prin învățatură își vor asigura un viitor mai bun. Educația este astfel văzută ca un mijloc de promovare socială.

Contextul Tehnologic

Se oglindește într-o desfășurare bună a procesului instructiv - educativ, școala oferă baza materială și condiții specifice pentru realizarea unei instruirii adecvate nevoilor elevilor pentru formare (resursele financiare, din păcate, nu răspund cerințelor școlii pentru o reală dezvoltare).

Civilizația informațională presupune ca, la intervale relativ scurte de timp, cunoștințele să fie actualizate și impune redimensionarea sistemului de formare profesională a cadrelor didactice.

Răspândirea tehnologiilor moderne de comunicare și de tehnică de calcul (internet, televiziune prin cablu, telefonie mobilă etc.) facilitează transmiterea informațiilor în timp scurt.

Școala din comuna Tilișca dispune de un cabinet de informatică și un Smart lab conectate la internet. Cabinetul directorului este prevăzut cu un calculator cu conectare la Internet, imprimantă și xerox, la fel cancelaria cadrelor didactice. Secretariatul este prevăzut cu două calculatoare legate la Internet, două imprimante, telefon cu fax și xerox. Chiar dacă este zonă rurală, locuitorii comunei au acces la televiziune prin cablu. Prin programul „Euro200” multe familii au reușit achiziționarea unui calculator, din care o parte s-au conectat la Internet..

Ecologic

Comuna Tilișca se afla situată la poalele Munților Cindrel, ceea ce implica o serie de măsuri axate pe educația ecologică a elevilor școlii dar și a membrilor comunității locale. La nivelul localității există un proiect complex de protecție a mediului și de păstrare a biodiversității. Putem să desprindem, la modul general, o serie de factori ecologici care influențează astfel evoluția Școlii din comuna Tilișca: integrarea în Uniunea Europeană presupune respectarea unor norme precise în protejarea mediului de către unitățile școlare; educația ecologică în școală devine prioritară; școala se implică în rezolvarea problemelor de mediu; se impune economisirea la maximum a resurselor de energie termică, electrică, apă etc. astfel încât să se protejeze mediul înconjurător.

5. ANALIZA SWOT

Pentru a realiza o bună diagnoză a organizației școlare, vom apela la metoda (tehnică) SWOT, analizând atât mediul intern cât și mediul extern, pe următoarele domenii funcționale:

- CURRICULAR
- RESURSE UMANE
- RESURSE MATERIALE SI FINANCIARE
- RELATIA CU COMUNITATEA

a. DIAGNOZA MEDIULUI INTERN

- CURRICULAR

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
- oferta educațională a școlii se bazează pe CDS-uri care sunt raportate la nevoile elevilor, părinților și ale comunității locale, și reflectă personalitatea instituției; - pragmatismul ofertei educaționale care conduce la îndeplinirea planului de școlarizare; - oferta noastră are ca „orizont” educațional principiul <i>educației de bază pentru toți</i>, ce presupune ca fiecare copil trebuie să beneficieze de o instruire adecvată nevoilor sale fundamentale de învățare; - atingerea în mare parte a finalităților specifice, pe niveluri de școlaritate;	- programe școlare încărcate; - ponderea încă prea mare a pregătirii teoretice în detrimentul celei practice, cu accent pe cunoștințe și mai puțin pe abilități, în activitățile de la clasă; - insuficiența ofertă de ghiduri și alte materiale complementare pentru profesori care să răspundă unei nevoi reale ale sistemului de învățământ; - incapacitatea unor cadre didactice de a recepta și aplica metodele și tehnicile moderne de învățare și evaluare; - lipsa softuri educaționale; - naveta cadrelor didactice → instabilitate și lipsă de continuitate; - integrare redusă a exemplurilor practice din viața reală

- existenta și aplicarea planului - cadru pentru fiecare ciclu de școlaritate; - scheme orare realizate eficient de Comisia de Curriculum; -existența unui cabinet de consiliere școlară; - existența proiectului curricular al școlii centrat pe nevoile comunității locale și ale absolvenților, în vederea continuării studiilor și integrării lor în formele superioare de învățământ liceale; - corelarea conținuturilor cu noile programe și a vechilor manuale alternative cu programe revizuite; - existenta programelor școlare și a manualelor alternative elaborate la nivel național și local - participarea la activități extracurriculare - proiecte derulate si în derulare	-suport limitat pentru elevii cu cerințe educaționale speciale sau lacune.
---	--

- RESURSE UMANE

PERSONALUL SCOLII- CULTURA ORGANIZATIONALA	
PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
- personal calificat corespunzător, în număr suficient, cu o bună pregătire metodică și profesională (în marea majoritate cadrele didactice și-au luat gradele didactice în timp util); - personal auxiliar cu competențe, în domeniu, (secretariat, financiar contabil) - profesori cu aptitudini, pasiune și experiență în desfășurarea activităților școlare și extracurriculare; - cadre didactice ce au parcurs stagii și cursuri de formare continuă; - implicarea în actul decizional a unui număr, relativ mare, de cadre didactice; - cultură organizațională pozitivă de tip sarcină (rețea), în care membrii sunt capabili să răspundă la schimbare; - atmosfera bună de muncă – spirit de echipă, de atașament și fidelitate față de unitate; - relații interpersonale (profesori-părinți, profesori-profesori, director-cadre didactice favorizează crearea unui climat educațional deschis, stimulat - implicarea managerului în responsabilizarea cadrelor didactice și a personalului de a recepta noul.	- inerția unor cadre didactice și neimplicarea în propria pregătire profesională, cât și în activități extracurriculare; - inerția unor cadre didactice și neimplicarea în echipe de proiect județene si naționale; -lipsa de responsabilitate a unor angajați din rândul personalului nedidactic; -insuficienta abilitate din partea unor cadre didactice în utilizarea tehnologiei didactice moderne. - conservatorism și rezistență la schimbare - monotonie în: *organizarea și desfășurarea lecțiilor *centrarea activității didactice pe nevoile elevilor - personal de întreținere insuficient - lipsa personal de pază - naveta cadrelor didactice → instabilitate și lipsă de continuitate; -disponibilitate limitată pentru activități extracurriculare -lipsa stimulentele financiare sau morale -deficit de personal administrativ

- ponderea cadrelor cu performanță în activitatea didactică - există o delimitare a responsabilităților cadrelor didactice (comisii constituite pe diverse probleme) precum și o bună coordonare a acestora - îmbunătățirea relației profesor-elev prin intermediul consiliului elevilor - interesul cadrelor didactice pentru educarea moral-civica a elevilor - interesul cadrelor didactice pentru un învățământ modern - cadre didactice calificate la disciplinele fundamentale - existența în școală a unor cadre didactice cu cunoștințe în domeniul informaticii	
--	--

ELEVII	
PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
- circa 1/3 au cunoștințe, priceperi și deprinderi solide-rezultat și al familiei cu grad educogen peste medie; - nivelul bun de pregătire al elevilor de la învățământul primar; - rezultate bune ale elevilor la olimpiadele școlare, la concursurile școlare pe discipline și la concursurile sportive; - situarea peste nivelul mediu pe județ în ceea ce privește rezultatele elevilor la examenul național de evaluare națională; - un număr din ce în ce mai mare de elevi sunt antrenați în activitățile școlii; - existența unui grup de elevi dornici de performanță	- existența a circa 20% elevi proveniți din familii cu situație materială precară, unii având curențe în educația de bază; - unii elevi de la învățământul primar și în general cei de la gimnazial au un nivel slab de cunoștințe și se impun mijloace speciale de tratare diferențiată și individualizată; - programul încă excesiv informațional și bugetul limitat de timp al elevilor; - absenteismul unor elevi mai ales de la ciclul gimnazial - bariere de comunicare în relația profesor-elev, profesor – părinți; - dezinteresul unor părinți față de educația propriilor copii. -lipsa unor modele educaționale în familie -frecvență neregulată la cursuri -sprijin insuficient pentru studiu individual -influențe negative din mediul social -nivel educațional scăzut al familie -aspirații limitate

- RESURSE MATERIALE SI FINANCIARE

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
- o baza materială corespunzătoare capabilă să asigure un învățământ eficient, formativ-	- lipsa unei săli de festivități adecvată cerințelor școlii și numărului de elevi;

performant, în concordanță cu specificul școlii; - localuri proprii cu destinație specifică - renovarea tuturor sălior de curs - existența de conexiuni la internet - existența unui site al școlii - existența mijloacelor IT moderne în fiecare clasă - existența unui laborator de științe - existența bibliotecilor școlare; - abonamente la reviste de specialitate; - preocuparea conducerii unității școlare în dezvoltarea bazei materiale; - starea fizică a spațiilor școlare și încadrarea în normele de igienă	- pentru unele discipline materialul didactic este insuficient - lipsa cabinet medical școlar - spații de joacă insuficiente - lipsa echipamentelor de paza la structurile școlare - lipsa unor programe informatice educaționale
--	---

- RELATIA CU COMUNITATEA

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
- derularea unor proiecte școlare interne; - constituirea la nivelul școlii a parteneriatului social cu diferite instituții locale; - organizarea de seminarii, simpozioane, mese rotunde, pe teme de interes pentru comunitate și factorii educaționali (elevi, părinți, cadre didactice etc.); - Foarte bună colaborare cu Primaria și Consiliul Local - întâlniri semestriale cu Consiliul reprezentativ al părinților - întâlniri semestriale între Comisia diriginților și reprezentanți ai Poliției în scopul prevenirii delincvenței juvenile - dezvoltarea relației profesori-elevi-părinți prin intermediul serbărilor școlare	- unele tipuri de blocaje în comunicarea oficială; - slaba colaborare a unor diriginți cu părinții; - deficiențe în relațiile de parteneriat școala –agent economic –comunitate locală; - lipsa de inițiativă a unor cadre didactice, în stabilirea unor punți de legătură cu școli din spațiul european; - lipsa implicării unor cadre didactice în accesarea programelor europene; - slabe legături de parteneriat cu ONG - parteneriate insuficiente - implicarea insuficientă a părinților la activitățile extracurriculare - participare scăzută la ședințe și activități școlare - interes limitat pentru progresul educațional al copiilor - implicare scăzută a elevilor și părinților în proiecte comunitare

b. DIAGNOZA MEDIULUI EXTERN

- CURRICULAR

OPORTUNITĂȚI	AMENINTĂRI
- învățământul este considerat prioritate națională; - existența activităților de formare a cadrelor didactice prin CCD Sibiu și intermediul altor	- programul încă excesiv informațional și încărcat; - inexistența unei prognoze reale a ocupării forței de muncă și a nevoii pieței muncii (la nivel regional sau național);

institutii abilitate in formarea si perfectionarea cadrelor didactice - diversificarea activitățile de formare și si reconversie profesionala - CDS-satisface dorința de informare și cunoaștere în diferite domenii de activitate - oferta CDS ameliorează fenomenul de absenteism școlar și contribuie la dezvoltarea unei motivații pentru învățare - CDS permite valorificarea abilităților individuale - posibilitatea aplicării realiste a programelor de învățământ, activitatea concentrându- se pe elev, asigurându-se un raport just între „educația pentru toți și educația pentru fiecare”; - orientarea acțiunilor evaluative, cu precădere către zonele valorilor „personalizate” ale gândirii critice, interpretării și manifestării autonome, independente; -restructurarea învățământului -existența cadrului legal care ne permite obținerea unor noi forme de învățământ în funcție de cerințele comunității – SCOALA DUPA SCOALA -existența unor noi forme de activități extracurriculare, la nivel formal, informal și nonformal, care ajută la formarea unor abilități de viață ale elevilor	-insuficienta promovare a ofertei de munca pentru tineri, la nivel local, regional, național și de ce nu, la nivel european; -scăderea populației școlare, cu 25% până în anul 2025; -un număr prea mare de manuale alternative care nu sunt întotdeauna unitare în tratarea unor teme din curriculum de bază, ceea ce se reflectă în rezultatele de la examenele naționale -accent insuficient pe competențe practice -focus pe rezultate la examene în detrimentul dezvoltării reale a competențelor -puține schimburi de bune practici -clase comasate → dificultăți în aplicarea curriculumului
---	---

- RESURSE UMANE

PERSONALUL SCOLII	
OPORTUNITĂȚI	AMENINTĂRI
-existenta unor programe de formare a personalului didactic, auxiliar și nedidactic prin CCD SIBIU; -existenta unor programe de formare a managerilor acreditate și în regim postuniversitar; -disponibilitatea unor cadre didactice pentru propria dezvoltare profesională și pentru aplicarea principiilor și strategiilor reformei, în contextul asumat de România ca membru al UE; -începând cu anul 2007, România beneficiază de alocări financiare din partea	- instabilitate economică și socială - lipsa de motivație extrinsecă a cadrelor didactice; -existența unor cadre didactice greu adaptabile la <i>noile roluri</i> pe care trebuie să și le asume, având în vedere noile schimbări legislative din învățământ și apartenența la marea familie europeană scade motivația și interesul pentru activitățile profesionale -scăderea prestigiului corpului didactic prin pensionarea unor profesori recunoscuți pe plan local -instabilitate în ocuparea posturilor -sarcini administrative crescute impuse de sistem

Uniunii Europene, din fonduri structurale-POS-DRU; - mobilități pentru cadrele didactice și elevi prin accesul școlii la programe și proiecte comunitare- e- Twining, Spring Day in Europe	-puține facilități (locuință de serviciu, transport decontat integral etc.) -domenii mai atractive financiar pentru tineri -incertitudine profesională
---	--

ELEVII	
OPORTUNITĂȚI	AMENINTĂRI
-implicarea unor elevi în problemele specifice vârstei și școlii lor; -dorința unor elevi de a atinge performanțe - existența unor programe de formare și informare a părinților; -deschiderea elevilor de a participa la activități/ proiecte/ programe comunitare derulate în parteneriat la nivel local, național, international	-lipsa motivației învățării a unor elevi, generată de falsele valori promovate uneori în societate și de mass-media; - posibilitatea creșterii ratei abandonului școlar în condițiile socio -politice actuale ale crizei economice; - influența negativă a factorilor stradali asupra educației unor elevi și problemele legate de siguranța elevilor în afara școlii, care se pot transfera uneori și în școală. - lipsa unui mediu familial adecvat pentru unii elevi din clasele gimnaziale și dezinteresul unor părinți față de educația propriilor copii -scăderea conștiinței elevilor privind păstrarea și întreținerea spațiilor școlare

- RESURSE MATERIALE SI FINANCIARE

OPORTUNITĂȚI	AMENINTĂRI
-existența programului de guvernare care prevede dotarea școlilor cu material didactic, calculatoare, dotarea laboratoarelor/ cabinetelor; reabilitare și reparații; -inițierea și derularea unor programe finanțate de Comunitatea Europeană, prin care se pot atrage fonduri, prin depunerea de proiecte viabile, de către școală; -atragera de noi surse de finanțare (contracte de sponsorizări); -noua politică educațională a MEC care prevede descentralizarea administrativ financiară. -posibilitatea antrenării elevilor și părinților în activități productive și de întreținere a școlii - zona cu interes turistic, poluare mica in zona	-instabilitatea economică și socială generată de criza mondială; -alocarea unui buget insuficient pentru conservarea, dezvoltarea și modernizarea bazei materiale a unității școlare; -descentralizarea formală administrativ financiară; -stimularea insuficientă, legală, a agenților economici și a altor actori sociali, de a investi în unitatea noastră școlară -degradarea spațiilor școlare datorită fondurilor bănești limitate, alocate pentru întreținerea școlii -ritmul accelerat al schimbărilor tehnologice conduce la uzura morală a echipamentelor existente -scaderea populatiei școlare; migrația populației -prioritizarea altor domenii în comunitate -diferențe majore în dotări și investiții -acces mai redus la sponsorizări și parteneriate -puține oportunități de sponsorizare -scăderea numărului de elevi → reducerea bugetului -dificultăți în susținerea claselor mici sau comasate

- RELATIA CU COMUNITATEA

OPORTUNITĂȚI	AMENINTĂRI
-inițierea și derularea unor programe finanțate de Comunitatea Europeană în zona de dezvoltare CENTRU; - posibilitatea realizării unor convenții de parteneriat cu agenți comerciali și industriali din comunitatea locală; -posibilitatea dezvoltării parteneriatelor cu dispensarul, biserica, politia, O.N.G - uri. - dorința Primăriei și Consiliului Local pentru rezolvarea problemelor școlii - disponibilitatea Consiliului reprezentativ al părinților privind desfășurarea unor activități comune: părinți – profesori – elevi -interesul liceelor de a-și prezenta oferta educațională - preocuparea altor instituții similare pentru schimburi de experiență reciprocă	-implicarea insuficientă a unor părinți în actul educațional -plecarea părinților din localitate; -pregătirea precară a comunității locale pentru un parteneriat real în educație; -slaba dezvoltare a economiei zonale, mai ales în această perioadă de criză economică -oferta mica de locuri de munca. -slab interes manifestat de agenții economici locali pentru desfășurarea de activități comune -insuficiența cadrului legislativ pentru stimularea și cointeresarea patronatului în vederea realizării unui parteneriat eficient, favorabil școlii;

6.RELEVANȚA NEVOILOR EDUCAȚIONALE IDENTIFICATE

Nevoile educaționale pot fi identificate dacă ținem cont de:

a) Clienți: - *persoane care primesc un rezultat de la procesul de învățământ sau care participă la proces;*

- *clienții unității noastre școlare sunt: elevii, părinții, personalul didactic și nedidactic, comunitatea, partenerii, ISJ Sibiu*

b) Nevoile clienților:

-*Elevii cer o activitate de calitate și o conducere eficientă pentru un climat afectiv pozitiv*

-*Părinții cer o pregătire adecvată a elevilor*

-*Personalul didactic cere o bună desfășurare a activității prin coordonare, eficiența muncii de conducere și obiectivitate*

-*Comunitatea cere respectarea legislației școlare, gestionarea eficientă și corectă a resurselor materiale și umane, iar școala să-i creeze cât mai puține probleme*

-*ISJ Sibiu cere transpunerea corectă în practică a politicii școlare*

c) Indicatorii de performanță

d) Scopul

- *viziunea: încotro mergem;*
- *misiunea: cum vom ajunge acolo;*
- *valorile: ce este important pentru noi.*

e) Factori ai succesului

f) Întreaga activitate desfășurată în școală:

- *Trebuie raportată la fapte și să existe un cadru de referință pentru luarea deciziilor*
- *Deoarece experiența în interpretarea faptelor este limitată, este necesară o oarecare experiență în înțelegerea problemelor ce apar în unitate.*
- *Trebuie evitate erorile de judecată și greșelile care produc pagube materiale și umane.*
- *Este necesară o interpretare a comportamentului și a evenimentelor conform noilor situații apărute acordând o atenție circumspectă posibilelor modele.*

III. VIZIUNEA ȘCOLII

“Este ușor să înveți a merge. Important este încotro te îndrepti. Știm că nu toți copiii sunt la fel. Noi, împreună cu familia ta, te călăuzim spre reușită și împlinire, căci tu ne reprezinți.”

IV. MISIUNEA ȘCOLII

“Școala noastră își propune crearea unui cadru propice de învățare pentru toți elevii, să ofere atât un mediu adecvat dezvoltării personale a elevilor cât și promovarea educației interculturale și multiculturale, printr-o politică educațională ce îmbină tradiționalul și modernul, având sprijinul comunității și a autorităților locale .”

V. STRATEGIA

1. TINTE STRATEGICE

Țintele strategice pentru dezvoltarea instituțională a SCOLII TILIȘCA în perioada următorilor 4 ani reprezintă soluții propuse pentru rezolvarea optimă a problemelor prioritare identificate pe baza analizelor SWOT și PEST(E).

Pentru clarificarea conceptuală și metodică, sunt prezentate în continuare elementele de bază ale problemelor considerate prioritare la această dată și țintele strategice asociate.

Formularea problemelor pornește de la sinteza contextului favorabil (punctele tari și oportunitățile domeniului) și evidențiază potențialul impact al punctelor slabe și amenințărilor asupra ducerii la îndeplinire a misiunii asumate.

Pentru țintele strategice, s-a căutat o formulare generală, dar care să evidențieze scopul propus și să aibă relevanța necesară la nivelul tuturor actorilor implicați.

PROBLEME IDENTIFICATE:

1. *Societate și sistem educațional în continuă schimbare. Motivarea și adaptarea elevilor și personalului școlii.*
2. *Absenteism, abandon, motivare pentru studiu.*
3. *Formalism în metodele și tehnicile de predare-învățare și evaluare.*
4. *Coerența și prioritățile relațiilor de parteneriat și a proiectelor educaționale.*

La nivel strategic, caracterul problemelor care stau la baza formulării Țintelor și complexitatea relațiilor dintre domeniile funcționale determină o abordare prin **acțiuni complementare** în cadrul celor patru opțiuni strategice de bază. Astfel, pentru diminuarea sau înlăturarea problemelor menționate, au fost formulate următoarele ținte strategice:

T1. RECONSIDERAREA FILOSOFIEI INSTITUȚIONALE, PRIN APLICAREA UNUI MANAGEMENT INOVATOR

T2. ASIGURAREA CALITĂȚII SERVICIILOR EDUCATIONALE ȘI ÎMBUNĂTĂȚIREA STANDARDELOR DE PERFORMANȚĂ ALE RESURSEI UMANE

T3. DEZVOLTAREA OFERTEI CURRICULARE ȘI EXTRACURRICULARE

T4. DEZVOLTAREA ȘI DIVERSIFICAREA RELAȚIILOR DE PARTENERIAT CU COMUNITATEA LOCALĂ ȘI CU ALTE ȘCOLI ȘI INSTITUTII

T5. ATRAGEREA DE RESURSE FINANCIARE ȘI DEZVOLTAREA BAZEI TEHNICO-MATERIALĂ

T6. DEZVOLTAREA INSTITUTIONALA PRIN UTILIZAREA OPORTUNITATILOR OFERITE DE RESURSELE TIC

2. OPȚIUNI STRATEGICE

Pornind de la punctele tari și oportunitățile prezentate în diagnoză, urmărind compensarea slăbiciunilor și transformarea punctelor slabe în puncte tari, evitarea amenințărilor și vizând mereu misiunea școlii și îndeplinirea Țintelor reliefate anterior, echipa managerială, alături de ceilalți membrii ai organizației, va acționa în mod judicios pentru dezvoltarea următoarelor **domenii funcționale**:

- *Dezvoltarea managementului instituțional*

- *Dezvoltarea curriculară și extracurriculară*
- *Dezvoltarea resurselor umane*
- *Dezvoltarea bazei materiale și atragerea de resurse financiare*
- *Dezvoltarea relațiilor comunitare și a parteneriatelor.*

T1. RECONSIDERAREA FILOSOFIEI INSTITUȚIONALE, PRIN APLICAREA UNUI MANAGEMENT INOVATOR

- O1. Construirea și aplicarea unui management inovator, care să presupună manifestarea unui comportament organizațional activ și creativ, prin mobilizarea și utilizarea eficientă a resurselor organizaționale.
- O2. Asumarea de către toți membrii a nevoii de schimbare, la nivel personal și la nivelul întregii unități școlare, prin optimizarea capacității de aplicare a instrumentelor de management și de asigurare a calității .
- O3. Exprimarea la nivel organizațional de noi competențe și atitudini, ce constau în promovarea creativității și a inițiativei, a spiritului de echipă și a modelelor competitive.
- O4. Dezvoltarea unei comunicări deschise, constructivă, intra și în afara organizației, pe verticală și pe orizontală.
- O5. Întărirea valorilor de bază ale culturii organizaționale și crearea unui climat stimulat de muncă, care să ducă la o coeziune a grupului și la obținerea de rezultate mai bune.
- O6. Coborârea deciziei (autorității instituționale) și a inițiativei la fiecare membru al organizației, nu numai la nivelul responsabililor de comisii.

T2. ASIGURAREA CALITĂȚII SERVICIILOR EDUCATIONALE ȘI ÎMBUNĂTĂȚIREA STANDARDELOR DE PERFORMANȚĂ ALE RESURSEI UMANE

- O1. Dezvoltarea competențelor profesionale ale cadrelor didactice în vederea creșterii calității actului de predare – învățare - evaluare, prin aplicarea conceptului de „învățare centrată pe elev”
- O2. Îmbunătățirea participării elevilor la activitățile didactice, prin atragerea și motivarea acestora
- O3. Reducerea abandonului școlar și a absenteismului, cât și asigurarea unui climat de siguranță în școală
- O4. Orientarea și consilierea elevilor din clasa a VIII-a pentru alegerea liceului sau a scolii profesionale.
- O5. Orientarea resursei umane din școală, către performanță – elevi și personal didactic și auxiliar.
- O6. Încurajarea dezvoltării de programe educaționale, care au în vedere dimensiunea formativă a educației și obținerea succesului școlar

T3. DEZVOLTAREA OFERTEI CURRICULARE ȘI EXTRACURRICULARE

- O1. Reconsiderarea marketingului educațional în vederea creșterii fluxului de elevi și asigurării finalității educaționale.
- O2. Reflectarea în oferta educațională, a dinamicii sociale și economice, pentru a face din școală o instituție flexibilă la nevoia de formare a elevilor.
- O3. Creșterea rolului educației nonformale și informale, în vederea dezvoltării abilităților sociale de viață ale elevilor.

T4. DEZVOLTAREA ȘI DIVERSIFICAREA RELAȚIILOR DE PARTENERIAT CU COMUNITATEA LOCALĂ ȘI CU ALTE ȘCOLI ȘI INSTITUTII

- O1. Atragerea comunității locale, a partenerilor educaționali, în realizarea optimă a activităților din cadrul unității noastre școlare.
- O2. Creșterea nivelului de participare a părinților la viața școlii.
- O3. Dezvoltarea relațiilor comunitare: proiecte individuale și multilaterale, parteneriate cu școli și instituții.

T5. ATRAGEREA DE RESURSE FINANCIARE ȘI DEZVOLTAREA BAZEI TEHNICO-MATERIALĂ

- O1. Utilizarea eficientă a resurselor bugetare (locale și naționale) și extrabugetare; valorificarea resurselor financiare pentru dezvoltarea bazei tehnico-materială a școlii.
- O2. Identificarea unor noi surse de finanțare extrabugetare.

T6. DEZVOLTAREA INSTITUȚIONALĂ PRIN UTILIZAREA OPORTUNITĂȚILOR OFERITE DE RESURSELE TIC

- O1. Utilizarea în activitatea curriculară și extracurriculară a resurselor și a instrumentelor TIC.
- O2. Îmbunătățirea bazei materiale a școlii în domeniul TIC.
- O3. Promovarea școlii în comunitate și în afara acesteia prin intermediul mijloacelor TIC.

VI. MONITORIZARE ȘI EVALUARE

Implementarea Proiectului de Dezvoltare Instituțională va fi realizată de către întregul personal al școlii.

Monitorizarea reprezintă urmărirea descriptivă și factuală a realizării proiectului și se concentrează pe adunarea de informații cantitative și calitative.

Evaluarea presupune emiterea de judecăți privind progresul înregistrat în vederea atingerii obiectivelor propuse.

Se va urmări sistematic:

- Corespondența între ceea ce s-a făcut și ceea ce s-a planificat;
- Realizarea de acțiuni corective în cazul nerespectării termenelor sau neîndeplinirii unor indicatori de calitate.

De ce evaluăm:

- Urmărim îmbunătățirea practicii didactice, prin stabilirea atingerii sau neatingerii Țintelor propuse, în vederea fundamentării deciziei referitoare la schimbările ce trebuie sau nu introduse în PDI;
- Realizăm informarea decidenților de la toate nivelurile și fundamentarea rezultatelor PDI pe baza deciziilor ulterioare de nivel strategic;
- Oferim feed-back către toate grupurile țintă și către toți partenerii în privința „valorii adăugate” prin PDI;
- Analizăm impactul PDI-ului la nivel local, județean, național.

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

- *Progresul*: gradul de avansare în raport cu obiectivele și termenele propuse.
- *Costurile*: concordanța/neconcordanța dintre resursele planificate și cele efectiv utilizate (finanțe, de timp, dotare).
- *Rezultatele*: respectarea indicatorilor de realizare a obiectivelor propuse.
- *Calitatea*: nivelul atingerii scopului propus, „valoarea adăugată” și „valoarea creată” în urma realizării obiectivelor.

Procesul de evaluare va fi asigurat atât de către echipa managerială cât și de către echipa de realizare –actualizare a PDI-ului prin:

- Întâlniri și ședințe de lucru lunare pentru informare, feed-back, actualizare;
- Includerea de acțiuni specifice în planul de activitate al Consiliului de Administrație, al Consiliului Profesoral, al tuturor comisiilor;
- Prezentarea de rapoarte semestriale în cadrul Consiliului Profesoral și al Consiliului de Administrație;
- Revizuire periodică și realizarea corecțiilor necesare.

Analiza impactului asupra:

- *Comunității țintă* - la nivelul cunoașterii, al atitudinilor și al comportamentelor individuale și de grup;
- *Politicii și legislației în domeniu*;
- *Discursului public referitor la problematica abordată în proiect*;
- *Creșterii resurselor disponibile* pentru continuarea sau amplificarea proiectului;
- *Instituțiilor implicate*: un proiect instituțional va afecta nu numai unitatea școlară în care se aplică ci și relațiile acesteia cu inspectoratul, cu autoritățile locale, cu alte asociații și organizații, din cadrul sistemului școlar sau din afara lui.
- *Pieței*;
- *Cooperării cu alte instituții similare*.

Activitățile de monitorizare și evaluare vor consta în:

- Realizarea procedurilor de monitorizare a țăntelor.
- Discuții cu cadrele didactice și elevii asupra schimbărilor care au avut loc în procesul de predare – învățare – evaluare.
- Monitorizarea periodică a implementării acțiunilor individuale.
- Comunicarea acțiunilor corective prin raportare la rezultatelor obținute.
- Interpretarea datelor privind nivelul de atingere a țăntelor.
- Stabilirea impactului asupra comunității.
- Completarea Fișei de autoevaluare și a Declarației de intenție.
- Elaborarea unor Ghiduri pentru interviuri sau Ghiduri de observații.
- Completarea Fișelor de analiză a documentelor școlii.
- Realizarea unor produse concrete - rezultatele „materiale” ale proiectului.
- Înregistrări video și fotografii.

DIRECTOR,
Prof. POPA MIHAELA

