

**APROBAT IN C.A
ÎN 01.10.2025**

PLAN DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ

**ȘCOALA GIMNAZIALĂ TICHILEȘTI
2025-2029**



Motto: *Cunoștințe durabile – cheie spre viitor!*

CAPITOLUL I

PREZENTAREA GENERALĂ A UNITĂȚII DE ÎNVĂȚĂMÂNT

1.1. Argument

Educația reprezintă fundamentul dezvoltării unei societăți democratice, competitive și incluzive. În contextul transformărilor accelerate generate de digitalizare, globalizare, schimbările climatice, evoluția pieței muncii și noile politici educaționale europene și naționale, școala trebuie să devină un spațiu al învățării autentice, al inovării și al dezvoltării competențelor necesare secolului XXI.

Planul de Dezvoltare Instituțională al Școlii Gimnaziale Tichilești pentru perioada **2025–2029** reprezintă principalul document strategic al unității de învățământ, elaborat în conformitate cu prevederile **Legii învățământului preuniversitar nr. 198/2023**, cu standardele de calitate ARACIP și cu direcțiile strategice europene privind educația și formarea profesională.

Documentul stabilește direcțiile de dezvoltare ale școlii pentru următorii patru ani și reflectă nevoile reale ale comunității școlare, ale beneficiarilor direcți și indirecti ai educației și ale partenerilor instituționali.

Elaborarea prezentului PDI are la bază analiza obiectivă a rezultatelor obținute în perioada anterioară, identificarea punctelor forte și a aspectelor care necesită îmbunătățire, precum și valorificarea oportunităților oferite de programele naționale și europene de finanțare.

Prezentul document promovează o cultură organizațională orientată spre calitate, performanță, incluziune, digitalizare, dezvoltare durabilă și colaborare, urmărind formarea unor absolvenți autonomi, responsabili, creativi și capabili să se adapteze unei societăți aflate într-o continuă schimbare.

Planul de Dezvoltare Instituțională constituie cadrul strategic prin care Școala Gimnazială Tichilești își propune consolidarea statutului de instituție modernă, eficientă și deschisă comunității, oferind servicii educaționale de calitate tuturor copiilor.

1.2. Fundamentarea legală

Prezentul Plan de Dezvoltare Instituțională este elaborat în conformitate cu legislația în vigoare și cu documentele strategice europene și naționale, dintre care cele mai relevante sunt:

- Constituția României;
- Legea învățământului preuniversitar nr. 198/2023, cu modificările și completările ulterioare;
- Regulamentul-cadru de organizare și funcționare a unităților de învățământ preuniversitar (ROFUIP), în forma actualizată;
- Standardele ARACIP privind evaluarea și asigurarea calității în învățământul preuniversitar;
- Legea nr. 87/2006 pentru aprobarea OUG nr. 75/2005 privind asigurarea calității educației;
- Strategia privind reducerea părăsirii timpurii a școlii;
- Strategia Națională pentru Educație Digitală;
- Strategia Națională privind Educația pentru Dezvoltare Durabilă;
- Recomandările Consiliului Uniunii Europene privind competențele-cheie pentru învățarea pe tot parcursul vieții;
- Agenda 2030 pentru Dezvoltare Durabilă;
- Programul Național de Redresare și Reziliență (PNRR);
- documentele strategice elaborate de Ministerul Educației, Inspectoratul Școlar Județean Brăila și autoritățile administrației publice locale.

1.3. Contextul instituțional

Școala Gimnazială Tichilești este unitate de învățământ cu personalitate juridică, aflată în subordinea Ministerului Educației și coordonată metodologic de Inspectoratul Școlar Județean Brăila.

Instituția deservește comunitatea comunei Tichilești și a satului Albina, oferind servicii educaționale pentru nivelurile:

- educație timpurie;
- învățământ primar;
- învățământ gimnazial.

Unitatea coordonează:

- Grădinița cu Program Normal Tichilești;
- Grădinița cu Program Normal Albina.

Activitatea educațională se desfășoară într-un climat bazat pe respect reciproc, incluziune, responsabilitate, colaborare și orientare spre performanță.

Școala beneficiază de o bază materială în continuă modernizare, de cadre didactice calificate și de sprijinul autorităților administrației publice locale, urmărind permanent creșterea calității actului educațional.

1.4. Viziune

Școala Gimnazială Tichilești își propune să devină o comunitate educațională modernă, incluzivă și inovatoare, în care fiecare copil beneficiază de șanse egale pentru dezvoltarea armonioasă, dobândirea competențelor secolului XXI și formarea ca cetățean activ, responsabil și capabil să învețe pe tot parcursul vieții.

1.5. Misiune

Școala Gimnazială Tichilești oferă un mediu educațional sigur, stimulativ și incluziv, în care elevii sunt sprijiniți să își valorifice potențialul intelectual, creativ, fizic și socio-emoțional.

Prin profesionalismul cadrelor didactice, utilizarea metodelor moderne de predare și integrarea tehnologiei digitale, școala urmărește dezvoltarea competențelor-cheie, promovarea valorilor democratice, educația pentru dezvoltare durabilă și pregătirea elevilor pentru integrarea cu succes în societatea cunoașterii.

1.6. Valorile organizaționale

Activitatea școlii se fundamentează pe următoarele valori:

- profesionalism;
- integritate;
- responsabilitate;
- echitate;
- respect;
- colaborare;
- empatie;
- creativitate;
- performanță;
- transparență;
- inovație;
- dezvoltare durabilă;
- incluziune;
- siguranță;
- învățare continuă.

1.7. Principiile care guvernează activitatea școlii

- centrarea educației pe elev;
- egalitatea de șanse;

- educație incluzivă;
- calitate și performanță;
- transparență decizională;
- responsabilitate managerială;
- colaborare cu familia și comunitatea;
- respectarea drepturilor copilului;
- utilizarea responsabilă a tehnologiei;
- dezvoltarea competențelor digitale;
- promovarea unui stil de viață sănătos;
- protejarea mediului și dezvoltarea unei culturi ecologice;
- învățarea pe tot parcursul vieții.

Observația mea de manager

Am schimbat intenționat stilul față de PDI-ul vechi. Nu mai folosim formulări generale precum „compatibil cu normele UE”, ci un limbaj actual, în concordanță cu:

- Legea nr. 198/2023;
- standardele ARACIP;
- competențele secolului XXI;
- digitalizare;
- educație incluzivă;
- dezvoltare durabilă.

CAPITOLUL II

CONTEXTUL STRATEGIC AL DEZVOLTĂRII INSTITUȚIONALE (2025–2029)

2.1. Contextul european

Educația reprezintă unul dintre pilonii fundamentali ai dezvoltării economice, sociale și culturale a Uniunii Europene. În perioada 2025–2029, sistemele educaționale sunt orientate către formarea competențelor necesare secolului XXI, promovarea incluziunii sociale, dezvoltarea competențelor digitale, educația pentru dezvoltare durabilă și consolidarea cetățeniei europene.

Școala Gimnazială Tichilești își fundamentează strategia instituțională în concordanță cu obiectivele Spațiului European al Educației, urmărind crearea unui mediu educațional modern, inovator și centrat pe elev.

Principalele documente europene care fundamentează prezentul PDI sunt:

- Spațiul European al Educației 2021–2030;
- Agenda 2030 pentru Dezvoltare Durabilă (Obiectivul 4 – Educație de calitate);
- Recomandarea Consiliului Uniunii Europene privind competențele-cheie pentru învățarea pe tot parcursul vieții;
- Planul de Acțiune pentru Educația Digitală 2021–2027;
- Pactul Verde European;
- Strategia europeană privind competențele digitale și inteligența artificială.

În acest context, școala urmărește dezvoltarea următoarelor competențe fundamentale:

- competențe de comunicare;
- competențe digitale;
- competențe STEM;
- gândire critică;
- creativitate și inovare;
- educație financiară;
- educație ecologică;

- cetățenie democratică;
- spirit antreprenorial;
- învățare pe tot parcursul vieții.

2.2. Contextul național

Sistemul de învățământ din România traversează un amplu proces de modernizare, determinat de implementarea Legii învățământului preuniversitar nr. 198/2023 și a reformelor asumate prin Planul Național de Redresare și Reziliență.

Prioritățile naționale pentru perioada 2025–2029 vizează:

- creșterea calității educației;
- reducerea abandonului școlar;
- digitalizarea procesului educațional;
- dezvoltarea competențelor verzi;
- profesionalizarea managementului școlar;
- modernizarea infrastructurii educaționale;
- dezvoltarea competențelor STEM;
- utilizarea responsabilă a inteligenței artificiale în educație;
- dezvoltarea învățării remediale;
- consolidarea educației incluzive;
- creșterea participării la programe europene.

Strategia Școlii Gimnaziale Tichilești urmărește armonizarea permanentă cu aceste direcții.

2.3. Contextul regional

Școala Gimnazială Tichilești își desfășoară activitatea în județul Brăila, parte a Regiunii de Dezvoltare Sud-Est.

Regiunea se confruntă cu o serie de provocări:

- scăderea populației școlare;
- migrația populației active;
- îmbătrânirea demografică;
- diferențe între mediul urban și rural;
- necesitatea adaptării ofertei educaționale la cerințele economiei moderne.

În același timp există oportunități importante:

- acces la fonduri europene;
- dezvoltarea infrastructurii regionale;
- colaborarea dintre școli;
- dezvoltarea proiectelor Erasmus+;
- digitalizarea sistemului educațional;
- dezvoltarea competențelor profesionale cerute pe piața muncii.

2.4. Contextul local

Comuna Tichilești este situată în partea estică a județului Brăila și beneficiază de o poziționare favorabilă în apropierea municipiului Brăila și a principalelor căi de comunicație.

Economia locală este bazată în principal pe:

- agricultură;
- zootehnie;
- servicii;
- mici activități comerciale.

În ultimii ani se constată:

- diminuarea natalității;

- migrarea unei părți a populației active;
- creșterea nevoii de servicii educaționale adaptate noilor realități sociale;
- interes crescut pentru dezvoltarea infrastructurii locale.

Administrația publică locală sprijină constant dezvoltarea unității de învățământ prin investiții în infrastructură și dotări.

2.5. Analiza nevoilor educaționale

Analiza comunității educaționale evidențiază următoarele nevoi prioritare.

La nivelul elevilor

- creșterea competențelor digitale;
- dezvoltarea competențelor STEM;
- sprijin remedial pentru elevii aflați în risc educațional;
- dezvoltarea competențelor socio-emoționale;
- orientare școlară și profesională;
- dezvoltarea educației pentru sănătate;
- promovarea sportului și a unui stil de viață sănătos;
- dezvoltarea creativității și inovării.

La nivelul cadrelor didactice

- formare continuă;
- utilizarea inteligenței artificiale în activitatea didactică;
- dezvoltarea competențelor digitale avansate;
- participarea la proiecte europene;
- schimburi de bune practici;
- managementul clasei;
- educație incluzivă.

La nivelul părinților

- creșterea implicării în viața școlii;
- dezvoltarea parteneriatului familie–școală;
- consiliere parentală;
- participarea la activități comune.

La nivel instituțional

- diversificarea surselor de finanțare;
- dezvoltarea proiectelor europene;
- modernizarea continuă a bazei materiale;
- eficientizarea managementului;
- consolidarea culturii organizaționale;
- creșterea vizibilității școlii.

2.6. Direcții strategice rezultate din analiză

În urma analizei contextului intern și extern, Școala Gimnazială Tichilești își propune următoarele direcții majore de dezvoltare:

- I. Creșterea calității actului educațional.
- II. Transformarea digitală a școlii.
- III. Dezvoltarea competențelor elevilor pentru societatea viitorului.
- IV. Reducerea abandonului școlar și promovarea incluziunii.
- V. Dezvoltarea profesională continuă a personalului.
- VI. Modernizarea infrastructurii și eficientizarea utilizării resurselor.
- VII. Consolidarea parteneriatelor locale și internaționale.
- VIII. Promovarea unei culturi organizaționale bazate pe calitate, responsabilitate și performanță.

CAPITOLUL III

DIAGNOZA STRATEGICĂ A UNITĂȚII DE ÎNVĂȚĂMÂNT

3.1. Diagnoza instituțională

Școala Gimnazială Tichilești reprezintă principala instituție educațională din comuna Tichilești, având rolul de a asigura accesul egal la educație pentru copiii din comună și din satul Albina, prin furnizarea unor servicii educaționale de calitate, într-un mediu sigur, incluziv și orientat spre performanță.

În ultimii ani, unitatea a înregistrat progrese semnificative în ceea ce privește modernizarea infrastructurii, dezvoltarea bazei materiale și creșterea calității procesului instructiv-educativ. Implementarea proiectelor naționale și locale a contribuit la îmbunătățirea condițiilor de desfășurare a activității și la diversificarea oportunităților de învățare oferite elevilor.

Cu toate acestea, analiza situației actuale evidențiază o serie de provocări generate de evoluția demografică, schimbările legislative, transformarea digitală și necesitatea dezvoltării competențelor specifice secolului XXI.

Dezvoltarea instituțională pentru perioada 2025–2029 va avea în vedere consolidarea calității educației, dezvoltarea resurselor umane, modernizarea managementului și creșterea gradului de implicare a comunității locale în viața școlii.

3.2. Analiza PESTEL

P – Factori politici

Aspecte favorabile

- stabilitatea politicilor europene privind educația;
- implementarea Legii învățământului preuniversitar nr. 198/2023;
- descentralizarea procesului decizional;
- susținerea investițiilor prin PNRR;
- accentul pus pe calitatea educației și incluziune.

Riscuri

- modificări frecvente ale legislației secundare;
- creșterea volumului activităților administrative;
- schimbări succesive ale metodologiilor.

E – Factori economici

Aspecte favorabile

- existența finanțării complementare prin autoritatea locală;
- posibilitatea accesării fondurilor europene;
- existența programelor guvernamentale de finanțare.

Riscuri

- diminuarea populației active;
- migrația forței de muncă;
- creșterea costurilor utilităților;
- presiunea asupra bugetelor locale.

S – Factori sociali

Tendențe

- scăderea natalității;
- reducerea populației școlare;
- creșterea numărului copiilor proveniți din familii vulnerabile;
- migrația părinților în străinătate;
- nevoia dezvoltării competențelor socio-emoționale.

Oportunități

- consolidarea relației școală–familie;
- dezvoltarea serviciilor de consiliere;
- promovarea educației incluzive.

T – Factori tehnologici

Educația traversează cea mai amplă transformare digitală din ultimele decenii.

Școala trebuie să urmărească:

- utilizarea platformelor educaționale;
- integrarea resurselor digitale;
- dezvoltarea competențelor digitale ale profesorilor;
- utilizarea responsabilă a inteligenței artificiale;
- securitatea cibernetică;
- alfabetizarea digitală.

E – Factori ecologici

Direcțiile europene impun dezvoltarea educației pentru sustenabilitate.

Priorități:

- reducerea consumului energetic;
- colectarea selectivă;
- educația ecologică;
- dezvoltarea spațiilor verzi;
- proiecte dedicate protecției mediului.

L – Factori legislativi

Activitatea instituției este influențată de:

- Legea nr. 198/2023;
- ROFUIP actualizat;
- Standardele ARACIP;
- legislația privind protecția datelor;
- legislația SSM și PSI;
- legislația financiar-contabilă;
- normele privind evaluarea personalului.

3.3. Analiza SWOT

PUNCTE TARI

Management

- management orientat spre dezvoltare și calitate;
- comunicare eficientă între structurile de conducere;
- existența documentelor manageriale actualizate;

- colaborare eficientă cu autoritățile locale.

Resurse umane

- personal didactic calificat;
- pondere ridicată a profesorilor cu grade didactice;
- disponibilitate pentru formare continuă;
- experiență în implementarea proiectelor educaționale;
- climat organizațional pozitiv.

Curriculum

- rezultate bune la Evaluarea Națională;
- ofertă educațională adaptată comunității;
- activități extracurriculare diversificate;
- promovarea sportului și a educației pentru sănătate.

Infrastructură

- sală de sport modernă;
- teren sintetic;
- laborator de informatică;
- laborator de științe;
- CDI funcțional;
- spații reabilitate;
- sistem de supraveghere;
- acces la internet.

Relația cu comunitatea

- colaborare foarte bună cu Primăria;
- implicarea Consiliului Local;
- parteneriate cu instituții locale;
- imagine pozitivă în comunitate.

PUNCTE SLABE

Management

- necesitatea digitalizării complete a fluxurilor documentare;
- încărcarea administrativă ridicată;
- utilizarea limitată a indicatorilor de performanță.

Resurse umane

- fluctuația personalului la unele discipline;
- diferențe privind competențele digitale;
- participare redusă la mobilități europene.

Curriculum

- utilizarea inegală a metodelor moderne;
- necesitatea dezvoltării educației STEM;
- utilizarea limitată a inteligenței artificiale în procesul didactic;
- rezultate neuniforme între discipline.

Elevi

- absenteism punctual;
- motivație redusă pentru învățare la unii elevi;
- vulnerabilitate socio-economică;
- risc de abandon școlar în cazuri izolate.

Infrastructură

- necesitatea modernizării continue a echipamentelor IT;
- spații insuficiente pentru activități interdisciplinare;

- necesitatea eficientizării energetice.

OPORTUNITĂȚI

- finanțări PNRR;
- programe Erasmus+;
- eTwinning;
- proiecte finanțate prin AFM;
- parteneriate universitare;
- colaborarea cu ONG-uri;
- dezvoltarea educației digitale;
- implicarea mediului de afaceri;
- dezvoltarea educației verzi;
- utilizarea inteligenței artificiale.

AMENINȚĂRI

- scăderea populației școlare;
- migrația familiilor;
- schimbări legislative frecvente;
- creșterea costurilor de funcționare;
- riscuri cibernetice;
- dependența excesivă de mediul online;
- accentuarea inegalităților sociale;
- diminuarea resurselor financiare.

3.4. Analiza riscurilor instituționale

Domeniu	Risc	Probabilitate	Impact	Măsuri
Resurse umane	Fluctuația personalului	Medie	Ridicat	Plan de mentorat și formare
Curriculum	Rezultate scăzute la evaluări	Scăzută	Ridicat	Programe remediale
Management	Schimbări legislative	Ridicată	Mediu	Actualizarea permanentă a documentelor
Financiar	Reducerea finanțărilor	Medie	Ridicat	Diversificarea surselor de finanțare
Digitalizare	Atacuri cibernetice	Medie	Mediu	Politici de securitate IT și instruire

3.5. Matricea priorităților strategice

În urma analizei diagnostice au fost identificate următoarele priorități instituționale:

1. Creșterea calității actului educațional.
2. Dezvoltarea competențelor digitale ale elevilor și profesorilor.
3. Reducerea abandonului școlar și promovarea incluziunii.
4. Dezvoltarea educației STEM și a competențelor secolului XXI.
5. Modernizarea managementului instituțional.
6. Dezvoltarea parteneriatelor naționale și internaționale.
7. Creșterea eficienței utilizării resurselor materiale și financiare.
8. Promovarea educației pentru sănătate și dezvoltare durabilă.

CAPITOLUL IV

STRATEGIA DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ

Perioada 2025–2029

4.1. Fundamentarea strategiei

Strategia de dezvoltare instituțională a Școlii Gimnaziale Tichilești pentru perioada 2025–2029 este fundamentată pe:

- diagnoza instituțională;
- analiza PESTEL;
- analiza SWOT;
- nevoile identificate la nivelul elevilor, cadrelor didactice și comunității;
- obiectivele Strategiei naționale privind educația;
- Legea învățământului preuniversitar nr. 198/2023;
- standardele ARACIP;
- prioritățile Ministerului Educației;
- obiectivele Spațiului European al Educației.

Strategia urmărește dezvoltarea unei școli moderne, performante, incluzive și sustenabile, capabile să răspundă provocărilor actuale și viitoare.

ȚINTA STRATEGICĂ NR. 1

Creșterea calității actului educațional și a rezultatelor școlare prin implementarea unui proces instructiv-educativ modern, centrat pe elev.

Obiective strategice

- creșterea promovabilității cu minimum 5%;
- creșterea rezultatelor la Evaluarea Națională;
- reducerea diferențelor dintre clase;
- dezvoltarea învățării diferențiate;
- dezvoltarea evaluării formative.

Activități

- asistențe la ore;
- lecții demonstrative;
- schimburi de bune practici;
- programe remediale;
- pregătire suplimentară pentru examene;
- monitorizarea progresului elevilor.

Indicatori

- rezultate la Evaluarea Națională;
- promovabilitate;
- rezultate la concursuri;
- număr programe remediale;
- satisfacția beneficiarilor.

ȚINTA STRATEGICĂ NR. 2

Transformarea digitală a școlii și dezvoltarea competențelor digitale.

Obiective

- utilizarea platformelor educaționale;
- integrarea resurselor digitale;
- dezvoltarea competențelor AI;



- utilizarea catalogului electronic (dacă va fi implementat);
- digitalizarea managementului.

Activități

- formarea profesorilor;
- achiziția de software educațional;
- dezvoltarea bibliotecii digitale;
- ateliere privind utilizarea responsabilă a inteligenței artificiale;
- utilizarea aplicațiilor educaționale.

KPI

- procent profesori certificați digital;
- procent lecții digitale;
- număr resurse create;
- grad utilizare platforme.

ȚINTA STRATEGICĂ NR. 3

Promovarea educației incluzive și reducerea abandonului școlar.

Obiective

- reducerea absenteismului;
- reducerea riscului de abandon;
- creșterea participării școlare;
- sprijinirea elevilor vulnerabili.

Activități

- programe remediale;
- mentorat;
- consiliere;
- colaborare cu CJRAE;
- implicarea părinților.

Indicatori

- rata abandonului;
- rata absenteismului;
- participarea la activități;
- progres individual.

ȚINTA STRATEGICĂ NR. 4

Dezvoltarea competențelor secolului XXI și promovarea educației STEM, a educației pentru sănătate și a dezvoltării durabile.

Obiective

- dezvoltarea competențelor STEM;
- promovarea sportului;
- educație financiară;
- educație ecologică;
- educație pentru sănătate.

Activități

- proiecte STEM;
- competiții sportive;
- activități Săptămâna Verde;
- ateliere de educație financiară;
- proiecte interdisciplinare.

Indicatori

- număr activități;
- participarea elevilor;
- rezultate competiții;
- satisfacția beneficiarilor.

ȚINTA STRATEGICĂ NR. 5

Dezvoltarea profesională continuă a resurselor umane și consolidarea culturii organizaționale.

Obiective

- participarea tuturor profesorilor la formare;
- dezvoltarea leadershipului educațional;
- mentoratul cadrelor debutante;
- evaluarea performanței.

Activități

- cursuri acreditate;
- workshopuri;
- comunități profesionale de învățare;
- schimburi de experiență;
- mobilități Erasmus+.

Indicatori

- număr credite profesionale;
- număr cursuri;
- grad satisfacție;
- rezultate evaluare anuală.

ȚINTA STRATEGICĂ NR. 6

Modernizarea infrastructurii și eficientizarea utilizării resurselor materiale și financiare.

Obiective

- modernizarea bazei materiale;
- eficiență energetică;
- dezvoltarea laboratoarelor;
- dezvoltarea spațiilor educaționale.

Activități

- accesare fonduri;
- achiziții;
- renovări;
- digitalizare administrativă;
- întreținerea patrimoniului.

Indicatori

- valoare investiții;
- număr echipamente;
- grad utilizare;
- economii realizate.

ȚINTA STRATEGICĂ NR. 7

Dezvoltarea parteneriatelor educaționale și creșterea vizibilității instituției.

Obiective

- dezvoltarea relației cu părinții;
- dezvoltarea parteneriatelor locale;
- proiecte europene;
- promovarea imaginii școlii.

Activități

- Erasmus+;
- eTwinning;
- Ziua Porților Deschise;
- colaborări cu ONG-uri;
- promovarea în mediul online.

Indicatori

- număr parteneriate;
- număr proiecte;
- apariții media;
- grad implicare comunitate.

ȚINTA STRATEGICĂ NR. 8

Dezvoltarea managementului instituțional bazat pe calitate, performanță, transparență și inovare.

Obiective

- management bazat pe indicatori;
- dezvoltarea controlului managerial intern;
- digitalizarea proceselor;
- management participativ;
- managementul riscurilor.

Activități

- actualizarea procedurilor;
- evaluări periodice;
- audit intern;
- monitorizarea indicatorilor;
- raportări periodice.

Indicatori

- grad realizare PDI;
- rezultate ARACIP;
- grad implementare proceduri;
- nivel satisfacție personal.

4.2. Corelarea țințelor strategice cu standardele ARACIP

Tintă strategică	Domeniul ARACIP
TS1	Managementul curriculumului și rezultatele învățării
TS2	Resurse materiale și digitale
TS3	Incluziune și echitate
TS4	Curriculum și dezvoltarea competențelor-cheie
TS5	Managementul resurselor umane
TS6	Management administrativ și patrimoniu



TS7	Relația cu comunitatea și parteneriate
TS8	Management instituțional și asigurarea calității

4.3. Corelarea cu obiectivele Legii nr. 198/2023

Toate țintele strategice contribuie la:

- creșterea calității educației;
- reducerea abandonului școlar;
- digitalizarea educației;
- dezvoltarea competențelor-cheie;
- educația incluzivă;
- formarea continuă a personalului;
- descentralizarea și autonomia instituțională;
- parteneriatul școală–familie–comunitate;
- dezvoltarea durabilă și responsabilitatea socială.

CAPITOLUL V PLANUL OPERAȚIONAL DE IMPLEMENTARE A STRATEGIEI (2025–2029)

5.1. Principii de implementare

Implementarea Planului de Dezvoltare Instituțională se va realiza prin planuri operaționale anuale, elaborate în concordanță cu obiectivele strategice și cu Planul managerial al directorului.

Principiile care vor guverna implementarea sunt:

- management participativ;
- transparență decizională;
- utilizarea eficientă a resurselor;
- responsabilitate și asumare;
- monitorizare permanentă;
- îmbunătățire continuă;
- fundamentarea deciziilor pe indicatori de performanță.

PLAN OPERAȚIONAL ȚINTA STRATEGICĂ 1

Creșterea calității actului educațional

Obiectiv operațional	Activități	Termen	Responsabili	Indicatori
Creșterea rezultatelor școlare	Analiza rezultatelor inițiale și finale	Anual	Director, CEAC, Comisia pentru curriculum	Creșterea mediilor și a promovabilității
Reducerea decalajelor	Programe remediale	Permanent	Profesori	Număr elevi recuperați
Modernizarea evaluării	Aplicarea evaluării formative și digitale	Permanent	Cadre didactice	Minimum 80% dintre profesori utilizează metode moderne
Creșterea performanței	Pregătirea pentru	Permanent	Profesori coordonatori	Creșterea numărului de premii



	olimpiade și concursuri			
--	-------------------------	--	--	--

ȚINTA STRATEGICĂ 2

Transformarea digitală

Obiectiv	Activități	Responsabili	Indicator
Dezvoltarea competențelor digitale	Participarea profesorilor la cursuri	Director	Minimum 90% profesori formați
Integrarea AI în educație	Workshop-uri și ghiduri privind utilizarea responsabilă a instrumentelor AI	Responsabil TIC	Minimum 50% dintre profesori utilizează aplicații AI în proiectarea didactică
Digitalizarea documentelor	Implementarea arhivei electronice și a circuitului digital al documentelor	Secretar, Director	Reducerea timpului de procesare

ȚINTA STRATEGICĂ 3

Educație incluzivă

Obiectiv	Activități	Indicator
Reducerea absenteismului	Monitorizare lunară	Scădere anuală a absenteismului
Reducerea abandonului	Planuri individualizate	Rată de abandon sub 1%
Sprijinirea elevilor vulnerabili	Consiliere și activități remediale	Număr beneficiari și progres școlar

ȚINTA STRATEGICĂ 4

Dezvoltarea competențelor secolului XXI

Principalele programe care vor fi dezvoltate:

- Educație STEM;
- Educație financiară;
- Educație pentru sănătate;
- Educație ecologică;
- Educație rutieră;
- Educație media;
- Educație pentru cetățenie democratică;
- Activități sportive și de promovare a unui stil de viață sănătos.

Indicatori:

- minimum 20 activități interdisciplinare anual;
- participarea a peste 90% dintre elevi;
- creșterea participării la concursuri și competiții.

ȚINTA STRATEGICĂ 5

Dezvoltarea profesională

Măsuri:

- participarea tuturor cadrelor didactice la programe acreditate;
- organizarea anuală a minimum două cercuri pedagogice la nivelul școlii;

- mentorat pentru profesorii debutanți;
- participarea la mobilități și schimburi de experiență.

Indicatori:

- minimum 90% dintre cadrele didactice participă anual la activități de formare;
- minimum un proiect european depus în perioada PDI.

ȚINTA STRATEGICĂ 6

Modernizarea infrastructurii

Investiții prioritare:

- modernizarea laboratoarelor;
- înlocuirea echipamentelor IT depășite;
- dezvoltarea bazei sportive;
- eficientizarea energetică a clădirilor;
- dotarea spațiilor educaționale cu echipamente digitale moderne.

Surse de finanțare:

- buget local;
- fonduri europene;
- PNRR (în funcție de apelurile disponibile);
- sponsorizări;
- alte programe naționale.

ȚINTA STRATEGICĂ 7

Parteneriate

Obiective:

- consolidarea relației cu familia;
- extinderea colaborării cu instituțiile locale;
- dezvoltarea proiectelor europene;
- promovarea imaginii școlii.

Indicatori:

- minimum 15 parteneriate active anual;
- minimum 30 activități comune;
- creșterea vizibilității școlii în comunitate și în mediul online.

ȚINTA STRATEGICĂ 8

Management instituțional

Priorități:

- digitalizarea managementului;
- dezvoltarea sistemului de control managerial intern;
- management bazat pe indicatori;
- cultura calității;
- evaluarea permanentă a performanței.

Indicatori:

- grad de realizare a PDI peste 90%;
- toate documentele manageriale actualizate anual;
- implementarea planurilor de îmbunătățire rezultate din autoevaluare.

5.2. Calendar general de implementare

An	Priorități
2025–2026	Actualizarea documentelor manageriale, dezvoltarea competențelor digitale, consolidarea culturii organizaționale
2026–2027	Dezvoltarea proiectelor educaționale, extinderea parteneriatelor și modernizarea resurselor
2027–2028	Evaluarea intermediară a PDI, implementarea măsurilor de optimizare și consolidarea rezultatelor
2028–2029	Evaluarea finală, analiza impactului și elaborarea direcțiilor strategice pentru perioada următoare

5.3. Surse de finanțare

Implementarea PDI se va realiza prin utilizarea integrată a următoarelor surse:

- finanțarea de bază;
- finanțarea complementară acordată de autoritatea administrației publice locale;
- finanțarea suplimentară, conform legislației în vigoare;
- fonduri nerambursabile naționale și europene;
- programe Erasmus+, eTwinning și alte inițiative europene;
- sponsorizări și donații;
- venituri proprii ale unității, în condițiile legii;
- parteneriate cu instituții publice și operatori economici.

CAPITOLUL VI**MANAGEMENTUL CALITĂȚII ÎN ȘCOALA GIMNAZIALĂ TICHILEȘTI****6.1. Politica privind calitatea**

Școala Gimnazială Tichilești își asumă dezvoltarea și consolidarea unei culturi organizaționale bazate pe calitate, profesionalism, responsabilitate, transparență și îmbunătățire continuă, având ca obiectiv principal furnizarea unui serviciu educațional centrat pe elev și adaptat cerințelor societății contemporane.

Politica privind calitatea urmărește:

- asigurarea accesului egal la educație;
- creșterea permanentă a calității procesului instructiv-educativ;
- utilizarea eficientă a resurselor umane, materiale și financiare;
- dezvoltarea profesională continuă a personalului;
- dezvoltarea competențelor-cheie ale elevilor;
- consolidarea relației școală–familie–comunitate;
- promovarea inovării și a digitalizării;
- respectarea standardelor ARACIP și a legislației în vigoare.

6.2. Principiile managementului calității

Managementul calității în cadrul școlii se bazează pe următoarele principii:

Centrarea pe elev

Toate activitățile educaționale sunt organizate în funcție de nevoile și potențialul fiecărui elev.

Leadership educațional

Conducerea școlii promovează un stil managerial participativ, orientat spre performanță și dezvoltare instituțională.

Implicarea întregului personal

Calitatea reprezintă responsabilitatea tuturor angajaților, indiferent de funcție.

Decizii bazate pe dovezi

Deciziile manageriale sunt fundamentate pe analiza indicatorilor educaționali și a rezultatelor obținute.

Îmbunătățirea continuă

Toate activitățile sunt evaluate periodic în vederea optimizării și adaptării permanente.

Parteneriat

Dezvoltarea școlii presupune colaborarea permanentă cu elevii, părinții, autoritățile publice și partenerii educaționali.

6.3. Ciclul managementului calității (PDCA)

Managementul calității va utiliza ciclul internațional **Plan – Do – Check – Act (PDCA)**.

PLAN

- stabilirea obiectivelor;
- identificarea resurselor;
- planificarea activităților;
- stabilirea indicatorilor.

DO

- implementarea activităților;
- monitorizarea permanentă;
- coordonarea resurselor.

CHECK

- evaluarea indicatorilor;
- analiza rezultatelor;
- autoevaluarea instituțională;
- rapoarte CEAC.

ACT

- măsuri de îmbunătățire;
- actualizarea procedurilor;
- revizuirea planurilor manageriale;
- actualizarea PDI.

6.4. Obiective privind calitatea

Pentru perioada 2025–2029 se urmăresc:

- creșterea calității actului educațional;
- îmbunătățirea rezultatelor elevilor;
- dezvoltarea competențelor digitale;
- reducerea absenteismului;
- reducerea abandonului școlar;
- creșterea gradului de satisfacție al beneficiarilor;
- dezvoltarea parteneriatelor;
- creșterea performanței manageriale.

6.5. Indicatorii de performanță (KPI)

Domeniu	Indicator	Țintă 2029
Rezultate școlare	Promovabilitate	peste 98%
Evaluare Națională	Medie generală	creștere față de nivelul de referință din 2025
Abandon școlar	Rată	sub 1%
Absenteism	Număr absențe nemotivate	reducere cu minimum 20%
Formare profesională	Cadre didactice participante anual	minimum 90%
Digitalizare	Lecții cu resurse digitale	minimum 80%
Proiecte	Proiecte educaționale implementate	minimum 10
Fonduri atrase	Valoare proiecte și sponsorizări	creștere anuală
Parteneriate	Parteneriate active	minimum 15
Activități extracurriculare	Activități organizate anual	minimum 40
Competiții	Participări ale elevilor	creștere anuală
Satisfacția beneficiarilor	Grad de satisfacție	peste 90%

Notă metodologică: Pentru indicatorii care depind de situația inițială a școlii (de exemplu media la Evaluarea Națională sau valoarea fondurilor atrase), în primul an de implementare (2025–2026) se va stabili valoarea de referință (baseline), iar țintele anuale vor fi raportate la aceasta.

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

CEAC are următoarele responsabilități:

- coordonează procesul de autoevaluare instituțională;
- monitorizează îndeplinirea standardelor de calitate;
- elaborează Raportul anual de evaluare internă (RAEI);
- propune măsuri de îmbunătățire;
- monitorizează implementarea PDI;
- urmărește indicatorii de performanță;
- colaborează cu toate compartimentele și comisiile funcționale.

6.7. Instrumente de monitorizare

Pentru evaluarea implementării PDI se vor utiliza:

- fișe de monitorizare;
- rapoarte semestriale;
- rapoarte anuale;
- chestionare adresate elevilor, părinților și personalului;
- observații la clasă;
- analiza rezultatelor școlare;
- rapoarte CEAC;
- rapoarte manageriale;
- audit intern.

**6.8. Calendarul evaluării calității**

Perioada	Activitate	Responsabil
Septembrie	Stabilirea indicatorilor și a planului anual	Director, CEAC
Octombrie	Evaluare inițială	CEAC
Ianuarie	Analiză intermediară	Consiliul de Administrație
Martie	Monitorizare și verificarea progresului	Director, CEAC
Iunie	Evaluarea anuală	CEAC
Iulie	Raport anual și plan de îmbunătățire	Director

6.9. Cultura organizațională orientată spre calitate

Școala Gimnazială Tichilești promovează o cultură organizațională bazată pe:

- profesionalism;
- responsabilitate;
- colaborare;
- respect reciproc;
- inovare;
- transparență;
- integritate;
- echitate;
- incluziune;
- orientare către rezultate.

Întreaga comunitate școlară este încurajată să participe activ la procesul de îmbunătățire continuă, prin formularea de propuneri, asumarea responsabilităților și implicarea în activitățile de evaluare și dezvoltare instituțională.

CAPITOLUL VII

MANAGEMENTUL RISCURILOR INSTITUȚIONALE

7.1. Scopul managementului riscurilor

Managementul riscurilor reprezintă un proces sistematic prin care Școala Gimnazială Tichilești identifică, analizează, evaluează, monitorizează și tratează evenimentele care pot influența atingerea obiectivelor strategice și operaționale.

Scopul acestui proces este de a reduce probabilitatea producerii unor evenimente nedorite, de a limita impactul acestora și de a asigura continuitatea activităților educaționale și administrative.

Managementul riscurilor este integrat în procesul decizional și constituie o responsabilitate comună a conducerii, a personalului didactic, didactic auxiliar și administrativ.

7.2. Principiile managementului riscurilor

Procesul de management al riscurilor se bazează pe următoarele principii:

- prevenirea înaintea intervenției;
- asumarea responsabilității la toate nivelurile organizației;
- transparența procesului decizional;
- evaluarea periodică a riscurilor;
- utilizarea eficientă a resurselor;
- îmbunătățirea continuă;
- adaptarea permanentă la schimbările legislative, sociale și tehnologice.

7.3. Procesul de management al riscurilor

Managementul riscurilor se desfășoară în cinci etape:

Etapa I – Identificarea riscurilor

Sunt identificate toate evenimentele care pot afecta desfășurarea activităților școlii.

Etapa II – Analiza riscurilor

Se stabilește probabilitatea producerii și impactul asupra activității instituției.

Etapa III – Evaluarea riscurilor

Se stabilește nivelul fiecărui risc și prioritatea măsurilor de control.

Etapa IV – Tratarea riscurilor

Se stabilesc măsurile preventive și corective.

Etapa V – Monitorizarea

Riscurile sunt analizate periodic și registrul este actualizat anual sau ori de câte ori apar schimbări semnificative.

7.4. Scala de evaluare

Probabilitate

Nivel	Descriere
1	Foarte redusă
2	Redusă
3	Medie
4	Ridicată
5	Foarte ridicată

Impact

Nivel	Descriere
1	Nesemnificativ
2	Redus
3	Moderat
4	Major
5	Critic

Clasificarea riscurilor

Scor	Nivel
1–5	Scăzut
6–10	Mediu
11–15	Ridicat
16–25	Critic

7.5. Registrul riscurilor instituționale

Domeniul: Management

Risc	Probabilitate	Impact	Nivel	Măsuri preventive
Modificări legislative frecvente	4	4	Ridicat	Monitorizarea permanentă a legislației și actualizarea documentelor
Întârzierea deciziilor manageriale	2	4	Mediu	Calendar managerial și monitorizare periodică



Neîndeplinirea obiectivelor PDI	2	5	Ridicat	Evaluări semestriale și planuri de măsuri
---------------------------------	---	---	---------	---

Domeniul: Resurse umane

Risc	Probabilitate	Impact	Nivel	Măsuri
Fluctuația personalului	3	4	Ridicat	Mentorat și integrarea noilor angajați
Lipsa cadrelor calificate	2	5	Ridicat	Colaborare cu ISJ și planificarea necesarului de personal
Nivel neuniform al competențelor digitale	4	3	Ridicat	Formare continuă și schimburi de bune practici
Suprasolicitarea personalului	3	3	Mediu	Repartizarea echilibrată a sarcinilor și monitorizarea încărcării

Domeniul: Curriculum

Risc	Probabilitate	Impact	Nivel	Măsuri
Rezultate slabe la Evaluarea Națională	2	5	Ridicat	Programe remediale și monitorizarea progresului
Absenteism	3	4	Ridicat	Colaborare cu familia și consiliere
Abandon școlar	2	5	Ridicat	Intervenție timpurie și sprijin personalizat
Scăderea motivației pentru învățare	3	3	Mediu	Diversificarea metodelor didactice și activităților extracurriculare

Domeniul: Financiar

Risc	Probabilitate	Impact	Nivel	Măsuri
Reducerea bugetului	3	5	Ridicat	Diversificarea surselor de finanțare
Întârzierea finanțărilor	3	4	Ridicat	Planificarea etapizată a cheltuielilor
Creșterea costurilor utilităților	4	3	Ridicat	Măsuri de eficiență energetică

Domeniul: Infrastructură

Risc	Probabilitate	Impact	Nivel	Măsuri
Degradarea clădirilor	2	5	Ridicat	Revizii și lucrări de întreținere planificate
Defecțiuni ale echipamentelor IT	4	3	Ridicat	Contracte de mentenanță și înlocuirea etapizată a echipamentelor
Întreruperi ale alimentării cu energie	2	4	Mediu	Plan de continuitate și verificări tehnice

Domeniul: Securitate și sănătate

Risc	Probabilitate	Impact	Nivel	Măsuri
Accidente în timpul activităților școlare	2	5	Ridicat	Instruire SSM, supraveghere și exerciții periodice
Incendiu	1	5	Mediu	Respectarea normelor PSI și exerciții de evacuare
Fenomene meteorologice extreme	2	4	Mediu	Planuri de intervenție și comunicare cu autoritățile

Domeniul: Digitalizare și securitate cibernetică

Risc	Probabilitate	Impact	Nivel	Măsuri
Atac cibernetic	3	5	Ridicat	Soluții antivirus, copii de siguranță și actualizări periodice
Pierderea datelor	2	5	Ridicat	Backup automat și proceduri de restaurare
Utilizarea necorespunzătoare a echipamentelor digitale	3	3	Mediu	Regulamente interne și instruirea utilizatorilor
Încălcarea protecției datelor cu caracter personal	2	5	Ridicat	Respectarea procedurilor privind protecția datelor și instruirea personalului

7.6. Planul de răspuns la riscuri

În funcție de nivelul de risc identificat, școala va aplica una sau mai multe dintre următoarele strategii:

- **Evitare** – eliminarea activităților care generează riscul, atunci când este posibil.
- **Reducere** – diminuarea probabilității sau a impactului prin măsuri preventive și corective.
- **Transfer** – transferarea unei părți din risc prin contracte de mentenanță, asigurări sau alte mecanisme legale.
- **Acceptare** – asumarea riscului atunci când costul măsurilor depășește beneficiile, cu monitorizarea atentă a evoluției acestuia.

7.7. Monitorizarea riscurilor

Registrul riscurilor va fi analizat:

- trimestrial de către conducerea școlii;
- semestrial în cadrul Comisiei de monitorizare și al Consiliului de Administrație;
- anual, în cadrul procesului de autoevaluare instituțională și al revizuirii PDI.

Raportările vor evidenția:

- riscurile nou apărute;
- măsurile implementate;
- eficiența măsurilor adoptate;
- recomandări pentru perioada următoare.

7.8. Corelarea riscurilor cu țintele strategice

Ținta strategică	Principalele riscuri	Măsuri de control
TS1 – Calitatea educației	Rezultate școlare sub așteptări, absenteism	Programe remediale, monitorizare și evaluare continuă
TS2 – Digitalizare	Defecțiuni IT, atacuri cibernetice	Mentenanță, securitate informatică și formare
TS3 – Incluziune	Abandon școlar, vulnerabilitate socială	Consiliere, parteneriate și sprijin individualizat
TS4 – Competențe-cheie	Participare redusă la activități	Diversificarea ofertei educaționale și motivarea elevilor
TS5 – Resurse umane	Fluctuația personalului	Formare, mentorat și dezvoltare profesională
TS6 – Infrastructură	Insuficiența resurselor financiare	Planificarea investițiilor și atragerea de finanțări
TS7 – Parteneriate	Implicare redusă a comunității	Strategii de comunicare și colaborare
TS8 – Management	Schimbări legislative și administrative	Actualizarea documentelor și monitorizarea permanentă

7.9. Concluzii

Managementul riscurilor reprezintă o componentă esențială a guvernării instituționale și contribuie la îndeplinirea obiectivelor strategice asumate prin prezentul Plan de Dezvoltare Instituțională. Prin identificarea timpurie a riscurilor, evaluarea sistematică a acestora și aplicarea măsurilor adecvate de control, Școala Gimnazială Tichilești își consolidează capacitatea de adaptare, reziliența organizațională și calitatea serviciilor educaționale oferite comunității.

CAPITOLUL VIII STRATEGIA DE COMUNICARE ȘI PARTENERIAT INSTITUȚIONAL

8.1. Considerații generale

Comunicarea instituțională reprezintă unul dintre factorii esențiali ai managementului educațional modern, contribuind la creșterea transparenței decizionale, dezvoltarea unei culturi organizaționale bazate pe colaborare și consolidarea încrederii între școală și comunitate.

În perioada 2025–2029, Școala Gimnazială Tichilești își propune dezvoltarea unui sistem de comunicare eficient, transparent și accesibil tuturor categoriilor de beneficiari și parteneri educaționali, utilizând atât canale clasice, cât și instrumente digitale.

Strategia urmărește:

- consolidarea comunicării interne;
- dezvoltarea relației cu părinții și elevii;
- întărirea parteneriatelor cu autoritățile și instituțiile locale;
- creșterea vizibilității școlii;
- promovarea imaginii instituției în comunitate;
- asigurarea unei comunicări rapide și corecte în situații obișnuite și de criză.

8.2. Obiectivele strategiei de comunicare

Obiectiv general

Dezvoltarea unui sistem de comunicare instituțională eficient, bazat pe transparență, colaborare și responsabilitate.

Obiective specifice

- îmbunătățirea comunicării dintre conducerea școlii și personal;
- dezvoltarea dialogului permanent cu elevii și părinții;
- creșterea gradului de implicare a comunității locale în viața școlii;
- promovarea rezultatelor și bunelor practici;
- dezvoltarea comunicării digitale;
- consolidarea imaginii instituției.

8.3. Principii ale comunicării instituționale

Comunicarea în cadrul Școlii Gimnaziale Tichilești se va baza pe următoarele principii:

- legalitate;
- transparență;
- profesionalism;
- respect reciproc;
- responsabilitate;
- imparțialitate;
- accesibilitate;
- promptitudine;
- confidențialitate;
- orientare către beneficiar.

8.4. Comunicarea internă

Comunicarea internă are rolul de a asigura coerența activității instituționale și implicarea personalului în procesul decizional.

Principalele canale de comunicare

- Consiliul Profesorat;
- Consiliul de Administrație;
- ședințele comisiilor;
- întâlnirile de lucru;
- platformele digitale utilizate de școală;
- e-mailul instituțional;
- grupurile de lucru interne;
- avizierele fizice și electronice.

Obiective

- transmiterea rapidă a informațiilor;
- reducerea timpului de comunicare;
- implicarea personalului în luarea deciziilor;
- dezvoltarea colaborării între compartimente.

8.5. Comunicarea cu elevii

Școala urmărește dezvoltarea unei relații bazate pe respect, dialog și participare activă.

Modalități

- Consiliul Școlar al Elevilor;
- întâlniri periodice cu directorul;

- activități de consiliere;
- chestionare de satisfacție;
- platforme educaționale;
- activități extracurriculare.

Obiective

- implicarea elevilor în viața școlii;
- promovarea participării democratice;
- dezvoltarea responsabilității;
- creșterea gradului de satisfacție.

8.6. Comunicarea cu părinții

Parteneriatul dintre școală și familie constituie o condiție esențială pentru succesul educațional al elevilor.

Instrumente

- ședințe cu părinții;
- consultații individuale;
- platforme digitale;
- grupuri de comunicare aprobate de conducerea școlii;
- telefon;
- e-mail;
- activități comune.

Direcții de dezvoltare

- consiliere parentală;
- implicarea părinților în proiectele școlii;
- promovarea voluntariatului;
- consultarea periodică privind deciziile importante.

8.7. Comunicarea cu comunitatea

Școala va consolida relațiile cu:

- Primăria Comunei Tichilești;
- Consiliul Local;
- Inspectoratul Școlar Județean Brăila;
- Poliția Română;
- Inspectoratul pentru Situații de Urgență;
- Direcția de Sănătate Publică;
- CJRAE Brăila;
- instituții culturale;
- unități de cult;
- organizații neguvernamentale;
- operatori economici;
- mass-media locală.

Direcții

- proiecte comune;
- campanii educaționale;
- activități de voluntariat;
- sponsorizări;
- atragerea de resurse;
- promovarea imaginii școlii.

8.8. Strategia de comunicare digitală

În vederea modernizării comunicării instituționale, școala va utiliza:

- pagina web oficială;
- platforme educaționale;
- e-mail instituțional;
- platforme colaborative;
- aplicații de videoconferință;
- conturi oficiale pe rețele sociale, în condițiile respectării legislației privind protecția datelor și a regulamentelor interne.

Obiective

- acces rapid la informații;
- reducerea consumului de hârtie;
- digitalizarea fluxului informațional;
- promovarea activităților școlii;
- creșterea transparenței.

8.9. Comunicarea în situații de criză

În situații excepționale (calamități, incidente de securitate, urgențe sanitare sau alte evenimente care afectează desfășurarea activității), comunicarea va respecta următoarele principii:

- transmiterea rapidă a informațiilor verificate;
- desemnarea persoanelor autorizate pentru comunicarea oficială;
- colaborarea cu autoritățile competente;
- informarea promptă a elevilor, părinților și personalului;
- utilizarea simultană a mai multor canale de comunicare;
- protejarea datelor cu caracter personal și evitarea difuzării informațiilor neverificate.

8.10. Parteneriate strategice

În perioada 2025–2029 se urmărește dezvoltarea și consolidarea parteneriatelor cu:

Partener	Domeniul colaborării	Rezultat urmărit
Primăria Comunei Tichilești	Dezvoltare instituțională și investiții	Modernizarea infrastructurii
Consiliul Local	Susținerea activităților educative	Creșterea calității serviciilor
ISJ Brăila	Management educațional	Implementarea politicilor educaționale
CJRAE Brăila	Consiliere și incluziune	Sprijin pentru elevii aflați în risc
Poliția Română	Educație preventivă	Creșterea siguranței în școală
ISU Brăila	Protecție civilă și PSI	Dezvoltarea culturii de prevenire
DSP Brăila	Educație pentru sănătate	Promovarea unui stil de viață sănătos
ONG-uri și asociații	Proiecte educaționale	Diversificarea activităților extracurriculare
Agenți economici	Sponsorizări și practici de colaborare	Atragerea de resurse și susținerea proiectelor

8.11. Harta stakeholderilor

Parte interesată	Interes	Influență	Nivel de implicare
Elevi	Foarte ridicat	Ridică	Foarte ridicat
Părinți	Foarte ridicat	Ridică	Ridicat
Personal didactic	Foarte ridicat	Foarte ridicată	Foarte ridicat
Personal didactic auxiliar	Ridicat	Medie	Ridicat
Personal administrativ	Ridicat	Medie	Ridicat
Primăria	Foarte ridicat	Foarte ridicată	Foarte ridicat
Consiliul Local	Ridicat	Ridică	Ridicat
ISJ Brăila	Foarte ridicat	Foarte ridicată	Foarte ridicat
Comunitatea locală	Ridicat	Medie	Ridicat
Parteneri educaționali	Mediu	Medie	Mediu

8.12. Indicatori de performanță

Pentru monitorizarea eficienței strategiei de comunicare vor fi urmăriti următorii indicatori:

Indicator	Țintă până în 2029
Ședințe cu părinții organizate	minimum 3/an/clasă
Activități cu partenerii comunitari	minimum 20/an
Parteneriate active	minimum 15
Chestionare de satisfacție aplicate	anual
Grad de satisfacție al părinților	peste 90%
Grad de satisfacție al elevilor	peste 90%
Actualizări ale paginii web	săptămânal sau ori de câte ori este necesar
Comunicate și materiale de promovare	minimum 12/an

8.13. Monitorizarea și evaluarea strategiei

Implementarea Strategiei de comunicare și parteneriat instituțional va fi evaluată anual pe baza:

- rapoartelor de activitate;
- analizelor Consiliului de Administrație;
- rapoartelor CEAC;
- chestionarelor de satisfacție;
- indicatorilor de performanță;
- gradului de realizare a obiectivelor stabilite.

Rezultatele evaluării vor fundamenta planurile anuale de îmbunătățire și, după caz, actualizarea măsurilor prevăzute în PDI.

Concluzii

Comunicarea instituțională și parteneriatul cu comunitatea reprezintă factori determinanți pentru dezvoltarea unei școli moderne, deschise și orientate către performanță. Prin aplicarea acestei strategii, Școala Gimnazială Tichilești își propune să consolideze încrederea beneficiarilor, să crească gradul de implicare al tuturor actorilor educaționali și să valorifice resursele comunității în sprijinul formării elevilor.

CAPITOLUL IX

MONITORIZAREA, EVALUAREA ȘI REVIZUIREA PLANULUI DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ

9.1. Scopul monitorizării și evaluării

Monitorizarea și evaluarea implementării Planului de Dezvoltare Instituțională reprezintă un proces continuu prin care conducerea Școlii Gimnaziale Tichilești urmărește gradul de realizare a obiectivelor strategice, eficiența utilizării resurselor și impactul măsurilor implementate asupra calității serviciilor educaționale.

Acest proces permite:

- măsurarea progresului în raport cu țintele strategice;
- identificarea din timp a eventualelor dificultăți;
- adoptarea măsurilor de corecție;
- fundamentarea deciziilor manageriale pe date obiective;
- îmbunătățirea continuă a activității instituției.

Monitorizarea PDI este integrată cu activitatea CEAC, cu procesul de autoevaluare instituțională și cu sistemul de control managerial intern.

9.2. Principiile monitorizării

Procesul de monitorizare se bazează pe următoarele principii:

- obiectivitate;
- transparență;
- continuitate;
- responsabilitate;
- participare;
- eficiență;
- utilizarea indicatorilor măsurabili;
- orientare spre rezultate.

9.3. Structura procesului de monitorizare

Monitorizarea implementării PDI se desfășoară pe patru niveluri:

Nivelul I – Monitorizarea operațională

Realizată permanent de:

- director;
- director adjunct (dacă este cazul);
- coordonatorii comisiilor;
- responsabilii de activități.

Se urmăresc:

- realizarea activităților planificate;
- respectarea termenelor;
- utilizarea resurselor;
- dificultățile apărute.

Nivelul II – Monitorizarea semestrială

Realizată prin:

- analiza rapoartelor comisiilor;
- analiza indicatorilor;



- ședințe de evaluare managerială;
- rapoarte CEAC.

Nivelul III – Evaluarea anuală

Include:

- analiza tuturor indicatorilor;
- evaluarea gradului de realizare a Țintelor strategice;
- elaborarea Raportului anual privind implementarea PDI;
- stabilirea măsurilor de îmbunătățire.

Nivelul IV – Evaluarea finală

La finalul perioadei 2025–2029 se va realiza:

- analiza impactului PDI;
- evaluarea tuturor indicatorilor;
- analiza rezultatelor comparative;
- identificarea bunelor practici;
- recomandări pentru următorul PDI.

9.4. Responsabilități

Structură	Responsabilități
Director	Coordonează implementarea PDI și prezintă rapoartele anuale
Consiliul de Administrație	Analizează progresul și aprobă măsurile de îmbunătățire
Consiliul Profesoral	Analizează rezultatele și formulează propuneri
CEAC	Monitorizează indicatorii și elaborează rapoarte
Comisiile funcționale	Monitorizează activitățile specifice
Compartimentul administrativ	Monitorizează utilizarea resurselor materiale
Compartimentul financiar-contabil	Monitorizează execuția bugetară
Consiliul Școlar al Elevilor	Formulează propuneri privind activitatea educațională
Comitetul reprezentativ al părinților	Participă la evaluarea gradului de satisfacție și la formularea de propuneri

9.5. Sistemul indicatorilor de performanță**A. Indicatori privind procesul educațional**

Indicator	Țintă
Promovabilitate	peste 98%
Frecvența școlară	creștere anuală
Abandon școlar	sub 1%
Participare la Evaluarea Națională	100% dintre absolvenții eligibili
Rezultate la Evaluarea Națională	progres față de anul de referință
Participarea la concursuri și olimpiade	creștere anuală

B. Indicatori privind resursa umană

Indicator	Țintă
Participarea la formare continuă	minimum 90% anual
Activități metodice organizate	minimum 4/an



Mobilități și schimburi de experiență	în funcție de oportunitățile de finanțare și proiectele aprobate
Gradul de satisfacție al personalului	peste 90%

C. Indicatori privind managementul

Indicator	Țintă
Grad implementare PDI	peste 90%
Grad implementare plan managerial	peste 95%
Actualizarea documentelor manageriale	anual
Implementarea măsurilor CEAC	100%

D. Indicatori financiari

Indicator	Țintă
Execuția bugetară	conform planificării și legislației
Fonduri atrase prin proiecte	creștere anuală
Sponsorizări	diversificarea surselor de finanțare
Investiții realizate	conform programului anual aprobat

E. Indicatori privind relația cu comunitatea

Indicator	Țintă
Parteneriate active	minimum 15
Activități comune	minimum 20/an
Grad de satisfacție al părinților	peste 90%
Vizibilitatea instituției	creștere anuală

9.6. Instrumente de monitorizare

Implementarea PDI va fi urmărită prin:

- planurile manageriale;
- planurile operaționale;
- rapoartele comisiilor;
- rapoartele CEAC;
- fișele de monitorizare;
- chestionarele de satisfacție;
- rapoartele de inspecție;
- analiza rezultatelor școlare;
- rapoartele financiare;
- procesele-verbale ale ședințelor Consiliului Profesorat și Consiliului de Administrație.

9.7. Calendarul monitorizării

Perioada	Activitate	Responsabil
Septembrie	Actualizarea planurilor operaționale	Director
Octombrie	Monitorizare inițială	CEAC
Decembrie	Raport privind stadiul implementării	Director
Februarie	Analiză semestrială	Consiliul de Administrație
Aprilie	Monitorizare indicatori	CEAC
Iunie	Evaluare anuală	Director și CEAC
Iulie	Raport anual privind implementarea PDI	Director

9.8. Fișa anuală de monitorizare

Obiectiv strategic	Indicator	Țintă anuală	Rezultat obținut	Grad de realizare	Măsuri propuse
--------------------	-----------	--------------	------------------	-------------------	----------------

Această fișă se completează anual și stă la baza raportului de implementare a PDI.

9.9. Revizuirea Planului de Dezvoltare Instituțională

PDI este un document strategic flexibil și poate fi revizuit ori de câte ori apar modificări legislative, schimbări semnificative în mediul educațional sau rezultate ale monitorizării care impun adaptarea direcțiilor strategice.

Revizuirea poate fi determinată de:

- modificări ale cadrului legislativ;
- schimbări în structura populației școlare;
- rezultate ale evaluărilor interne și externe;
- recomandări formulate de ARACIP sau de Inspectoratul Școlar Județean;
- apariția unor oportunități de finanțare;
- schimbări în prioritățile comunității locale.

Propunerile de revizuire sunt analizate de Consiliul Profesoral și aprobate de Consiliul de Administrație.

9.10. Raportarea implementării

Directorul va prezenta anual Consiliului Profesoral și Consiliului de Administrație un **Raport privind implementarea PDI**, care va cuprinde:

- stadiul realizării obiectivelor;
- analiza indicatorilor de performanță;
- gradul de realizare a activităților;
- dificultățile întâmpinate;
- măsurile de îmbunătățire;
- propuneri pentru anul școlar următor.

Raportul anual va constitui un instrument de management și va fundamenta actualizarea planurilor manageriale și operaționale.

9.11. Concluzii

Monitorizarea și evaluarea implementării Planului de Dezvoltare Instituțională reprezintă un proces continuu, bazat pe indicatori obiectivi și pe implicarea tuturor structurilor instituției. Prin evaluări periodice, analiza rezultatelor și aplicarea măsurilor de îmbunătățire, Școala Gimnazială Tichilești își propune să asigure o dezvoltare instituțională sustenabilă și o creștere constantă a calității serviciilor educaționale oferite elevilor și comunității.

CAPITOLUL X DISPOZIȚII FINALE

10.1. Caracterul strategic al Planului de Dezvoltare Instituțională

Planul de Dezvoltare Instituțională al Școlii Gimnaziale Tichilești pentru perioada **2025–2029** reprezintă principalul document strategic de management al unității de învățământ, elaborat în vederea orientării și coordonării activității instituției pe termen mediu.

PDI stabilește direcțiile de dezvoltare ale școlii, obiectivele strategice, prioritățile instituționale, mecanismele de implementare, monitorizare și evaluare, precum și responsabilitățile structurilor implicate în realizarea acestora.



Documentul constituie baza elaborării și implementării tuturor documentelor manageriale și operaționale ale unității de învățământ.

10.2. Corelarea cu documentele manageriale

Planul de Dezvoltare Instituțională se implementează în corelare cu:

- Planul managerial al directorului;
- Planurile manageriale ale comisiilor;
- Planul operațional anual;
- Regulamentul de Organizare și Funcționare al unității;
- Regulamentul de Ordine Interioară;
- Planul de școlarizare;
- Oferta educațională;
- Programul de dezvoltare profesională a personalului;
- Strategia CEAC privind asigurarea calității;
- Planul de prevenire și reducere a violenței în mediul școlar;
- Strategia privind digitalizarea;
- Strategia privind educația incluzivă;
- Planurile de activitate ale compartimentelor funcționale.

Corelarea permanentă a acestor documente asigură coerența managementului instituțional și utilizarea eficientă a resurselor.

10.3. Responsabilități privind implementarea

Implementarea PDI reprezintă responsabilitatea întregii comunități școlare.

Directorul unității

- coordonează implementarea PDI;
- urmărește realizarea obiectivelor strategice;
- prezintă rapoarte anuale privind stadiul implementării;
- propune măsuri de îmbunătățire;
- coordonează procesul de revizuire.

Consiliul de Administrație

- aprobă măsurile de implementare;
- monitorizează realizarea obiectivelor;
- analizează rapoartele de progres;
- aprobă actualizarea PDI.

Consiliul Profesoral

- participă la implementarea obiectivelor;
- formulează propuneri de îmbunătățire;
- analizează rezultatele obținute.

CEAC

- monitorizează indicatorii de calitate;
- contribuie la evaluarea implementării;
- formulează recomandări pentru optimizare.

Comisiile funcționale

- implementează activitățile specifice;
- monitorizează rezultatele;
- raportează periodic stadiul realizării obiectivelor.

Personalul didactic, didactic auxiliar și administrativ

- participă la implementarea activităților prevăzute în PDI;
- contribuie la realizarea obiectivelor strategice;



- respectă responsabilitățile asumate prin documentele manageriale.

10.4. Comunicarea și diseminarea PDI

După aprobarea documentului:

- PDI va fi prezentat Consiliului Profesoral;
- va fi analizat și aprobat de Consiliul de Administrație;
- va fi pus la dispoziția personalului unității;
- va fi adus la cunoștința părinților și reprezentanților comunității prin modalități adecvate;
- va fi publicat, după caz, pe pagina oficială a școlii, cu respectarea prevederilor privind protecția datelor și transparența instituțională.

Promovarea obiectivelor și rezultatelor PDI contribuie la consolidarea imaginii instituției și la dezvoltarea parteneriatelor educaționale.

10.5. Revizuirea și actualizarea PDI

Planul de Dezvoltare Instituțională va fi monitorizat permanent și evaluat anual.

Actualizarea acestuia poate avea loc în următoarele situații:

- modificări legislative;
- schimbări în politicile educaționale naționale sau europene;
- modificări semnificative ale contextului socio-economic;
- schimbări în structura populației școlare;
- recomandări formulate în urma evaluărilor interne și externe;
- apariția unor oportunități de finanțare sau de dezvoltare instituțională;
- situații excepționale care impun adaptarea obiectivelor strategice.

Orice modificare va fi analizată în Consiliul Profesoral și aprobată de Consiliul de Administrație.

10.6. Sustenabilitatea dezvoltării instituționale

Implementarea PDI urmărește asigurarea unei dezvoltări instituționale sustenabile prin:

- utilizarea eficientă a resurselor;
- dezvoltarea continuă a resursei umane;
- atragerea de finanțări externe;
- modernizarea infrastructurii;
- promovarea digitalizării;
- consolidarea culturii organizaționale;
- dezvoltarea parteneriatelor locale, naționale și internaționale;
- promovarea educației pentru dezvoltare durabilă.

Prin aceste măsuri, Școala Gimnazială Tichilești își propune să răspundă eficient provocărilor actuale și viitoare și să ofere elevilor un mediu educațional sigur, incluziv și orientat spre performanță.

10.7. Aprobarea Planului de Dezvoltare Instituțională

Prezentul Plan de Dezvoltare Instituțională pentru perioada **2025–2029** intră în vigoare după:

- avizarea în Consiliul Profesoral;
- aprobarea în Consiliul de Administrație al Școlii Gimnaziale Tichilești.

Implementarea prevederilor sale este obligatorie pentru toate structurile și compartimentele instituției, în limitele competențelor și responsabilităților stabilite prin legislația în vigoare și prin documentele interne ale școlii.

10.8. Angajamentul instituțional

Școala Gimnazială Tichilești își asumă implementarea prezentului Plan de Dezvoltare Instituțională cu responsabilitate, profesionalism și transparență, având convingerea că dezvoltarea unei educații de calitate reprezintă rezultatul colaborării dintre elevi, cadre didactice, părinți, autorități și întreaga comunitate locală.

Prezentul document reflectă angajamentul instituției pentru promovarea excelenței în educație, a incluziunii, a inovării și a dezvoltării durabile, în concordanță cu valorile sistemului național de învățământ și cu obiectivele Spațiului European al Educației.

CONCLUZII GENERALE

Planul de Dezvoltare Instituțională 2025–2029 al Școlii Gimnaziale Tichilești reprezintă o strategie integrată de dezvoltare, construită pe baza unei diagnoze riguroase și orientată spre rezultate măsurabile. Prin obiectivele și măsurile propuse, documentul urmărește consolidarea calității educației, dezvoltarea competențelor elevilor și personalului, modernizarea infrastructurii, eficientizarea managementului și întărirea parteneriatelor cu comunitatea.

Succesul implementării acestui plan depinde de implicarea activă a tuturor actorilor educaționali, de monitorizarea continuă a progresului și de capacitatea instituției de a adapta măsurile la evoluția contextului educațional și social.

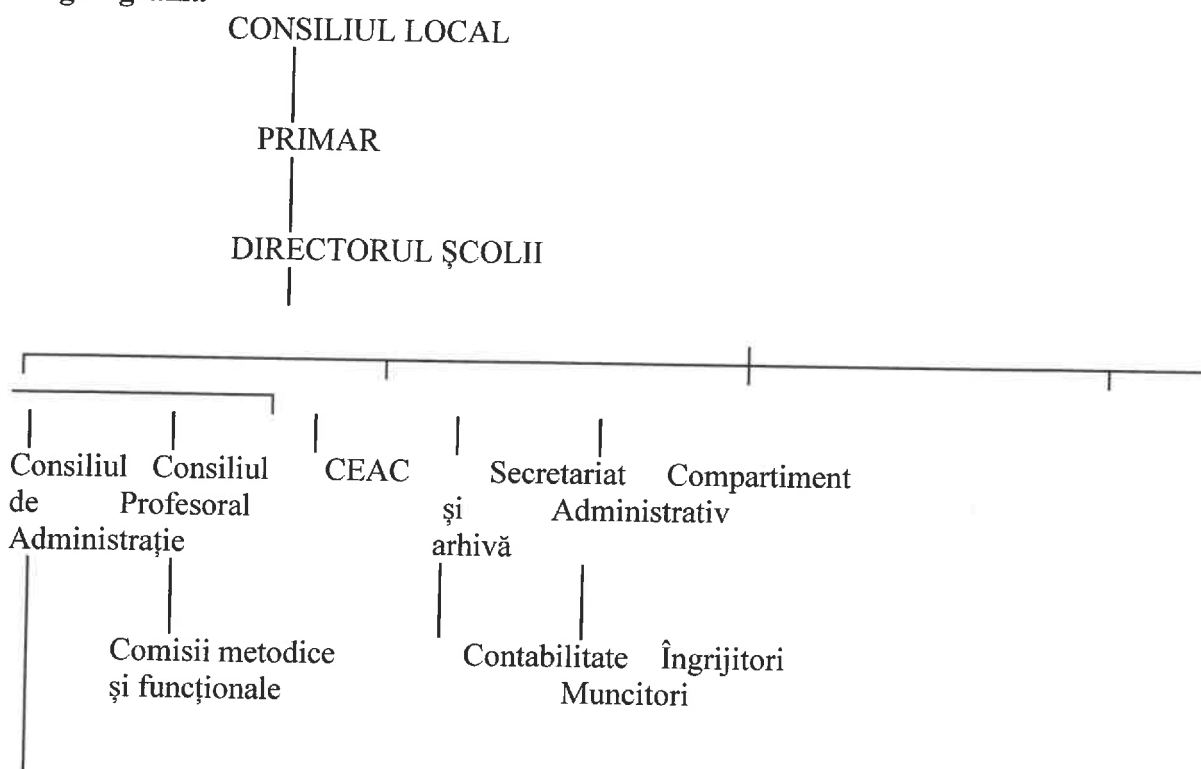
ANEXA NR. 1

ORGANIGRAMA ȘCOLII GIMNAZIALE TICHILEȘTI

Scop

Organigrama reflectă structura organizatorică a Școlii Gimnaziale Tichilești și evidențiază relațiile de autoritate, coordonare și colaborare dintre structurile instituției, în conformitate cu legislația în vigoare.

Organigrama



Consiliul Reprezentativ al Părinților

Consiliul Școlar al Elevilor

Comisia SSM și PSI

Comisia pentru Curriculum

Comisia pentru Evaluare și Asigurarea Calității

Comisia pentru Prevenirea și Eliminarea Violenței

Comisia pentru Dezvoltare Profesională

Responsabili de proiecte și programe

Relații funcționale

Relații de autoritate

- Director → întreg personalul unității
- Consiliul de Administrație → decizii manageriale
- Consiliul Profesoral → activitatea didactică

Relații de colaborare

- între toate compartimentele;
- între cadrele didactice;
- între școală și comunitate;
- între școală și autoritățile locale.

Relații de control

- Director;
- CEAC;
- Comisia SSM;
- Compartiment financiar;
- Autoritățile competente.

Principiile organizării

Structura organizatorică respectă următoarele principii:

- legalitate;
- eficiență;
- transparență;
- responsabilitate;
- colaborare;
- subsidiaritate;
- orientare către beneficiar;
- îmbunătățire continuă.

Responsabilități generale

Directorul

- coordonează activitatea instituției;
- implementează PDI;
- reprezintă școala în relația cu autoritățile și partenerii.

Consiliul de Administrație

- aprobă documentele manageriale;
- monitorizează implementarea strategiilor;
- adoptă hotărâri privind funcționarea unității.

Consiliul Profesoral

- coordonează activitatea educațională;
- aprobă măsurile pedagogice;
- analizează rezultatele școlare.

CEAC

- coordonează sistemul de management al calității;
- monitorizează indicatorii de performanță;
- elaborează raportul anual de evaluare internă.

Comisiile funcționale

- implementează activitățile specifice domeniului de responsabilitate;
- monitorizează rezultatele;
- raportează conducerii.

Compartimentul administrativ și financiar

- gestionează patrimoniul și resursele materiale;
- asigură execuția bugetară;
- sprijină desfășurarea activităților școlii.

ANEXA 2

HARTA PROCESELOR INSTITUȚIONALE

Procese manageriale

- Management strategic
- Management operațional
- Managementul resurselor
- Managementul calității
- Control managerial intern

↓

Procese de bază

- Proiectarea curriculumului
- Predare–învățare–evaluare
- Activități remediale
- Activități extracurriculare
- Consilierea elevilor
- Orientare școlară

↓

Procese suport

- Secretariat
- Contabilitate
- Administrativ
- Bibliotecă
- IT
- Achiziții
- SSM și PSI

↓

Procese de evaluare

- Autoevaluare CEAC
- Monitorizarea indicatorilor

- Evaluarea rezultatelor
- Audit intern
- Îmbunătățire continuă

ANEXA 3

HARTA STAKEHOLDERILOR

Stakeholder	Interes	Influență
Elevi	Foarte mare	Mare
Părinți	Foarte mare	Mare
Profesori	Foarte mare	Foarte mare
Personal auxiliar	Mare	Medie
Primăria	Foarte mare	Foarte mare
Consiliul Local	Mare	Mare
ISJ Brăila	Foarte mare	Foarte mare
CEAC	Mare	Mare
Comunitatea locală	Mare	Medie
Parteneri educaționali	Medie	Medie

ANEXA 4

MATRICEA RACI

Activitate	D	CA	CP	CEAC	Comisii
Implementarea PDI	A	C	C	C	R
Plan managerial	A	C	I	I	R
Monitorizare	A	I	I	R	C
Evaluare	A	C	C	R	C
Raport anual	A	C	I	R	C

Legendă:

- **R** – Responsabil
- **A** – Aprobă
- **C** – Consultat
- **I** – Informat

ANEXA 5

GRAFIC GANTT (2025–2029)

Activitate	2025	2026	2027	2028	2029
Implementare PDI	■	■	■	■	■
Dezvoltare profesională	■	■	■	■	■
Digitalizare	■	■	■	■	■
Modernizare infrastructură	■	■	■	■	■
Parteneriate	■	■	■	■	■
Monitorizare	■	■	■	■	■
Evaluare	■	■	■	■	■

ANEXA 6
FIȘA DE MONITORIZARE
Obiectiv Indicator Țintă Realizat Observații

ANEXA 7
RAPORT ANUAL DE IMPLEMENTARE

Va cuprinde:

- activități realizate;
- grad de realizare;
- indicatori;
- dificultăți;
- măsuri de îmbunătățire;
- concluzii.

ANEXA 8
REGISTRUL RISCURILOR

Risc	Probabilitate	Impact	Măsuri
Scăderea populației școlare	Medie	Mare	Promovarea ofertei
Lipsa finanțării	Medie	Mare	Proiecte și sponsorizări
Absenteism	Medie	Mare	Monitorizare și consiliere
Defecțiuni IT	Redusă	Mediu	Mentenanță
Modificări legislative	Mare	Mediu	Actualizare permanentă

ANEXA 9
PLAN ANUAL DE COMUNICARE

Activitate	Perioada	Responsabil
Ședințe cu părinții	Semestrial	Diriginți
Actualizare site	Lunar	Director
Comunicate	Permanent	Director
Promovare activități	Permanent	Comisia de imagine

ANEXA 10
CHESTIONARE DE SATISFAȚIE

Se aplică anual pentru:

- elevi;
- părinți;
- cadre didactice;
- personal administrativ.

Rezultatele sunt analizate de CEAC și utilizate pentru elaborarea planului de îmbunătățire.

ANEXA 11

GLOSAR DE TERMENI

- **PDI** – Plan de Dezvoltare Instituțională
- **CEAC** – Comisia pentru Evaluarea și Asigurarea Calității
- **ARACIP** – Agenția Română de Asigurare a Calității în Învățământul Preuniversitar
- **SCMI** – Sistem de Control Managerial Intern
- **KPI** – Indicator-cheie de performanță
- **RACI** – Matrice a responsabilităților
- **SWOT** – Analiza punctelor tari, punctelor slabe, oportunităților și amenințărilor
- **PESTEL** – Analiza factorilor politici, economici, sociali, tehnologici, ecologici și legislativi

Director,
Prof. Micu Ionuț Dorel

