

MINISTERUL EDUCAȚIEI ȘI CERCETĂRII  
ȘCOALA GIMNAZIALĂ PANACI

LOC. PANACI, NR. 236,  
COM. PANACI, JUD. SUCEAVA, COD 727415  
Tel/Fax 0230/576517  
E-mail [scoalapanaci@yahoo.com](mailto:scoalapanaci@yahoo.com)

Nr. 2906 din 10.12.2020

**PROIECT**  
**DE**  
**DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ**

**2020 – 2024**

„Școala se confundă cu viața... una o întregește pe cealaltă! Școala îți dă posibilitatea să-ți trăiești viața complet. Viața nu-i decât continuitatea școlii, dar fără profesori.”  
(Ion Minulescu)

# CUPRINS

## I. DIAGNOZA

- 1.1. Argument
- 1.2. Context legislative
- 1.3. Diagnoza mediului extern
- 1.4. Diagnoza mediului intern
  - 1.4.1. Prezentarea generală a unității de învățământ
  - 1.4.2. Cultura organizațională. Scurt istoric
  - 1.4.3. Resurse umane
  - 1.4.4. Resurse materiale
  - 1.4.5. Resurse informaționale
  - 1.4.6. Resurse financiare
  - 1.4.7. Curriculum
  - 1.4.8. Analiza calitativă și cantitativă
  - 1.4.9. Analiza SWOT

## II. STRATEGIA

- 2.1. Viziunea și misiunea școlii
- 2.2. Ținte strategice
- 2.3. Elemente de strategie instituțională
- 2.4. Rezultate așteptate

## III. IMPLEMENTAREA STRATEGIEI

- 3.1. Plan operațional an școlar 2020-2021

## IV. MECANISME ȘI INSTRUMENTE DE MONITORIZARE ȘI EVALUARE

## I. DIAGNOZA

### I.1. ARGUMENT

Integrarea României în Uniunea Europeană a generat noi oportunități dar, în același timp, și alte cerințe în domeniul educație și formării continue. Educația școlară a devenit în mod evident și prin opțiunile politice o prioritate absolută, deoarece România trebuie să fie un partener credibil și valabil în domeniul educației și formării profesionale la nivel european. Decalajele existente față de alte state din U.E. pot dispărea rapid printr-o abordare realistă a fenomenului educațional nu numai la nivel național, dar și la nivel local în fiecare unitate școlară.

Ne bazăm în demersul nostru de concepere al unui P.D.I. specific pentru Școala Gimnazială Panaci pe documentele U.E. în domeniu, pe Programul de Guvernare – Politica în domeniul Educației, pe Planul managerial al I.S.J Suceava, precum și pe evaluările proprii în ceea ce privește situația în care se găsește școala noastră.

Avem de a face cu un nou tip de elevi care necesită un alt tip de abordare. Apetența pentru studiu nu mai poate fi dictată sau prescrisă; ea poate emana numai de la convingeri proprii și prin motivații situaționale. Perspectiva propriei deveniri constituie resortul de baza al oricărei activități cognitive. P.D.I.-ul de față este elaborat pentru asigurarea calității procesului instructiv – educativ, în concordanță cu noile cerințe ale integrării învățământului românesc în UE.

Punctele de plecare și de referință ale oricărui P.D.I. sunt acelea ca învățământul trebuie să joace un rol fundamental în consacrarea unei economii globale, a unei societăți globale a cunoașterii și a unei societăți a învățării pe tot parcursul vieții. Specializarea extremă și perfecționarea continuă devin un factor determinant în crearea bunăstării bazată pe tehnologii performante. Dezvoltarea durabilă și progresul general al omenirii pot fi susținute numai de un sistem de educație performant și flexibil.

Progresul înseamnă schimbare, iar cel mai important factor de schimbare este capacitatea de a inova, dar și disponibilitatea de a coopera. Școala poate îndeplini această misiune dacă elevul care parcurge învățământul obligatoriu învață pentru a răspunde următoarelor tipuri de finalități: învață pentru a ști, învață pentru a face, învață pentru a fi, învață pentru a trăi decent și sigur în societate și orice tip de comunitate.

Școala devine o premisă a incluziunii sociale active, în contextul globalizării tuturor domeniilor de activitate. Un spațiu european deschis al sistemului de învățământ constituie un generator de avantaje, în condițiile respectării diversității regionale, etnice, culturale. Avem deci nevoie de un sistem educativ care să stimuleze interculturalitatea, mobilitatea trans-europeană și cooperarea la toate nivelurile.

Un învățământ cu standarde ridicate de calitate, într-o școală de nivel european, iată dezideratul scolii pe care o reprezentăm.

Echipa managerială, împreună cu toți colegii, au ajuns la concluzia că sunt necesare ținte și obiective noi, iar viziunea și misiunea scolii necesită adaptare la noile condiții locale și naționale în care funcționează școala.

### I.2. CONTEXTUL LEGISLATIV:

Actele normative care stau la baza elaborării P.D.I.:

- Legea 1/2011 – legea educației naționale
- Legea 53/2003 – Codul muncii actualizat 2017
- Ordinul nr. 5079/31 august 2016 privind aprobarea Regulamentului de organizare și funcționarea unităților de învățământ preuniversitar;
- Ordinul nr. 3382/22.02. 2017 privind structura anului școlar 2017-2018;
- Ordinul nr. 6143/1.11.2011 privind aprobarea Metodologiei de evaluare anuală a activității personalului didactic și didactic auxiliar;
- Legea 87/2006 pentru aprobarea O.U.G. nr. 75/2005 privind asigurarea calității educației;
- Ordinul nr. 5530/5.10.2011 privind aprobarea Regulamentului-cadru de organizare și funcționare a inspectoratelor școlare;

- Ordinul nr. 5547/6.10.2011 privind aprobarea Regulamentului de inspecție a unităților de învățământ preuniversitar;
- Ordinul nr. 5555/07.10.2011 privind aprobarea Regulamentului privind organizarea și funcționarea centrelor județene/al municipiului București de resurse și asistență educațională;
- Ordinul nr. 5554/7.10.2011 privind aprobarea Regulamentului de organizare și funcționare a casei corpului didactic;
- Ordinul nr. 6141/1.11.2011 privind aprobarea structurii și a Regulamentului de organizare și funcționare a Unității pentru Finanțarea învățământului preuniversitar;
- Legea 269/16.06.2004 și Hotărârea nr. 1.294/13.08.2004 privind aprobarea Normelor metodologice pentru aplicarea Legii nr. 269/2004 privind acordarea unui ajutor financiar în vederea stimulării achiziționării de calculatoare;
- Ordinul nr. 3062/19.01.2012 privind aprobarea Metodologiei de organizare a claselor din învățământul preuniversitar în regim simultan;
- Ordinul nr. 5545/06.10.2011 privind aprobarea Metodologiei de organizare și funcționare a claselor cu frecvență redusă în învățământul preuniversitar obligatoriu;
- Ordinul nr. 3654/29.03.2012 privind aprobarea planurilor-cadru de învățământ pentru învățământul primar, ciclul achizițiilor fundamentale - clasa pregătitoare, clasa I și clasa a II-a și a Metodologiei privind aplicarea planurilor-cadru de învățământ pentru învățământul primar, ciclul achizițiilor fundamentale - clasa pregătitoare, clasa I și clasa a II-a;
- Ordinul nr. 5379/2016 pentru aprobarea Metodologiei-cadru privind mobilitatea personalului didactic din învățământul preuniversitar în anul școlar 2017-2018, cu modificările și completările ulterioare;
- Ordinul nr. 5563/7.10.2011 privind aprobarea Condițiilor de constituire a rețelei permanente de unități de învățământ în vederea realizării pregătirii practice din cadrul masterului didactic;
- Ordinul nr. 5485 din 29.09.2011 pentru aprobarea Metodologiei privind constituirea corpului profesorilor mentori pentru coordonarea efectuării stagiului practic în vederea ocupării unei funcții didactice;
- Ordinul nr. 5564/07.10.2011 privind aprobarea Metodologiei de acreditare și evaluare periodică a furnizorilor de formare continuă și a programelor de formare oferite de aceștia;
- Ordinul nr. 5562/07.10.2011 pentru aprobarea Metodologiei privind sistemul de acumulare, recunoaștere și echivalare a creditelor profesionale transferabile;
- Ordinul nr. 5561/07.10.2011 pentru aprobarea Metodologiei privind formarea continuă a personalului din învățământul preuniversitar;
- Ordinul nr. 4247/21.06.2010, privind aprobarea Regulamentului de organizare și funcționare a Consiliului Național al Elevilor;
- Ordinul comun al Ministerului Administrației Publice, Ministerului de Interne și Ministerului Educației și Cercetării nr. 4703/349/5016/2002 privind intensificarea activităților de ordine publică și creșterea siguranței civice în zona unităților de învățământ;
- Legea nr. 35/2007 privind creșterea siguranței în unitățile de învățământ;
- Legea nr. 333/2003 privind paza obiectivelor, bunurilor, valorilor și protecția persoanelor, cu modificările și completările ulterioare;
- H.G. 128/ 1994 privind măsurile pentru asigurarea condițiilor de dezvoltare fizică și morală a elevilor și studenților;
- Legea nr. 61/ 1991 pentru sancționarea faptelor de încălcare a unor norme de conviețuire socială, a ordinii și liniștii publice;
- Ordinul nr. 5567/07.10.2011 pentru aprobarea Regulamentului de organizare și funcționare a unităților care oferă activitate extrașcolară;
- Ordinul nr. 3035/10.01.2012 privind aprobarea Metodologiei – cadru de organizare și desfășurare a competițiilor școlare și a Regulamentului de organizare a activităților cuprinse în calendarul activităților educative, școlare și extrașcolare;
- Ordinul nr. 5565/07.10.2011 pentru aprobarea Regulamentului privind regimul actelor de studii și al documentelor școlare gestionate de unitățile de învățământ preuniversitar;

- Ordinul nr. 5574/07.10.2011 pentru aprobarea Metodologiei privind organizarea serviciilor de sprijin educațional pentru copiii, elevii și tinerii cu cerințe educaționale speciale integrați în învățământul de masă;
- Ordinul nr. 5349/7.09.2011 privind aprobarea Metodologiei de organizare a Programului "Școala după școală";
- Ordinul nr. 5248/31.08.2011 privind aplicarea Programului "A doua șansă";
- Ordinul nr. 5529/4.10.2011 privind aprobarea programelor școlare pentru educația de bază din cadrul programului „A doua șansă” pentru învățământul secundar inferior;
- Ordinul nr. 3060/3.02.2014 privind aprobarea Condițiilor de organizare a taberelor, excursiilor, expedițiilor și a altor activități de timp liber în sistemul de învățământ preuniversitar;
- Ordinul nr. 4619/2014 privind aprobarea Metodologiei cadru de organizare și funcționare a consiliului de administrație din unitățile de învățământ preuniversitar;
- Ordinul nr. 5231 din 14.09.2015 pentru aprobarea Procedurii privind alegerea reprezentantului elevilor în consiliul de administrație al unităților de învățământ preuniversitar din România;
- Ordinul nr. 5232 din 14 septembrie 2015 privind aprobarea Metodologiei de organizare a predării disciplinei Religie în învățământul preuniversitar;
- Ordinul nr. 3393/28.02.2017 privind aprobarea programelor școlare pentru învățământul gimnazial;
- Ordinul nr. 3623/11.04.2017 pentru aprobarea Metodologiei privind evaluarea anuală a activității manageriale desfășurate de directorii și directorii adjuncți din unitățile de învățământ preuniversitar;
- Ordinul nr. 3247/14.02.2017 privind aprobarea Calendarului și a Metodologiei de înscriere a copiilor în învățământul primar pentru anul școlar 2017-2018;
- Ordinul nr. 4371/13.07.2017 privind aprobarea Metodologiei privind Managementul Sistemului Informatic Integrat al Învățământului din România ( SIIIR ) pentru activitățile din învățământul preuniversitar;
- Ordinul nr. 4814/31.08.2017 privind aprobarea Metodologiei – cadru de organizare și desfășurare a examenului național de definitivare în învățământ;
- Ordinul nr. 4793/31.08.2017 privind Organizarea și desfășurarea evaluării naționale pentru absolvenții clasei a VIII-a în anul școlar 2017-2018;
- Ordinul nr. 4787/30.08.2017 privind aprobarea Calendarului de administrare a evaluărilor naționale la finalul claselor a II-a, a IV-a și a VI-a în anul școlar 2017/2018;
- Ordinul nr. 4797/31.08.2017 privind Organizarea și desfășurarea admiterii în învățământul liceal și profesional de stat pentru anul școlar 2018-2019;
- Ordinul nr. 5061/26.09.2017 pentru aprobarea Metodologiei-cadru privind asigurarea omologării utilizării mijloacelor de învățământ în învățământul preuniversitar;
- Ordinul nr. 5066/26.09.2017 pentru aprobarea Metodologiei-cadru privind reglementarea utilizării auxiliarelor didactice în unitățile de învățământ preuniversitar;

#### A. La nivel european

- Obiectivele Strategiei Europa 2020, capitolul IV, Educație;
- Concluziile Consiliului din 12 mai 2009 privind un cadru strategic pentru cooperarea europeană în domeniul educației și formării profesionale ("ET 2020");
- Instrumentele Structurale ale Politicii de Coeziune Economică și Socială a Uniunii Europene

4

- Legea Educației Naționale Nr. 1 / 2011
- Legea 87/2006 pentru aprobarea O.U.G. nr. 75/2005 privind asigurarea calității educației;
- Ordinul comun MS-MAI nr.874/81/2020 (din 22.05.2020) privind instituirea obligativității purtării măștii de protecție, a triajului epidemiologic și dezinfectarea obligatorie a mâinilor pentru prevenirea contaminării cu virusul SARS CoV-2 pe durata stării de alertă
- Regulamentul cadru de organizare și funcționare a unităților de învățământ preuniversitar, aprobat prin O.M. nr. 5447/31.08.2020

□ O.U.G. nr. 141 / 19.08.2020 privind instituirea unor măsuri pentru buna funcționare a sistemului de învățământ și pentru modificarea și completarea Legii Educației Naționale nr.1/2011

□ OMEC nr. 1456/25.08.2020 pentru aprobarea normelor de igienă din unitățile pentru ocrotirea, educarea, instruirea, odihna și recreerea copiilor și tinerilor

□ Ordinul Comun al M.E.C. nr. 5487/31.08.2020 și M.S. nr. 1494/31.08.2020 pentru aprobarea măsurilor de organizare a activității în cadrul unităților/instituțiilor de învățământ în condiții de siguranță epidemiologică pentru prevenirea îmbolnăvirilor cu virusul SARS-Cov 2

### 1.3. DIAGNOZA MEDIULUI EXTERN

#### Analiza PEST

Pentru a realiza diagnoza mediului extern s-a utilizat tehnica managerială numită analiza PEST, analiza contextului politic – Politici educaționale, economic, Social și Tehnologic în care funcționează unitatea școlară. Sursele de informare consultate sunt: Proiectul de reformă a învățământului preuniversitar, paginile web ale Guvernului României, Ministerului Educației și Cercetării, manageri ale unor instituții, ziare, reviste, părinți, elevi, informații privind structura de învățământ din alte orașe raportate la caracteristicile mediului extern după care s-au structurat și se dezvoltă.

#### Factori politici:

- procesul de integrare europeană;
- fenomenul de descentralizare;
- apropierea școlii de comunitate, prin adoptarea unor politici corespunzătoare în administrație și finanțare;
- deplasarea interesului de la control la evaluare și consiliere;
- liberalizarea unor sectoare, practici și domenii;
- adaptarea sistemului românesc de învățământ la standarde europene.

#### Factori economici:

- valoarea procentului alocat învățământului din PIB;
- posibilitatea atragerii unor fonduri rambursabile sau nerambursabile;
- stabilitatea crescândă a monedei naționale;
- descentralizarea mecanismelor financiare;
- finanțarea școlii prin consiliul local;
- apropierea dintre școală, mediul economic și de afaceri;
- orientarea spre o cultură a proiectelor;

#### Factori sociali:

- fluctuații demografice;
- modificări pe piața muncii și în sistemul de absorbție profesională;
- schimbări privind așteptările comunității față de școală;
- rolul sindicatelor;
- cerere crescândă pentru învățarea adulților și pentru programe de învățare pe tot parcursul vieții;
- integrarea unor categorii de copii cu cerințe educative speciale în învățământul de masă;
- parteneriat social în creștere;
- întărirea rolului societății civile;

#### Factori tehnologici:

- răspândirea tehnologiilor moderne de comunicare și de tehnică de calcul;
- generalizarea unor practici educaționale inovatoare;
- apariția noilor rețele școlare și accentuarea aspectelor economice;
- apariția școlii virtuale și a spațiilor de învățare virtuală;
- redimensionarea sistemului de formare profesională inițială a cadrelor didactice

## I.4. DIAGNOZA MEDIULUI INTERN

### 1.4.1. Prezentarea generală a unității de învățământ

Instituția de învățământ coordonatoare: Școala Gimnazială Panaci  
Contact: loc. Panaci, nr. 236, com.Panaci, jud. Suceava, cod 727405  
Telefon/fax: 0230576517  
e-mail: [scoalapanaci@yahoo.com](mailto:scoalapanaci@yahoo.com)

Tipul instituției: școală gimnazială  
Forme de învățământ: zi / preșcolar, primar, gimnazial  
Forme de finanțare: bugetare  
Limba de predare: Limba română  
Tipul de predare: normal  
Efectiv elevi – **2020-2021 – 75 elevi**

Structură 1: Grădinița cu Program Normal Panaci  
Adresa: : loc. Panaci, nr. 236, com.Panaci, jud. Suceava, cod 727405  
Tipul instituției: grădiniță  
Forme de învățământ: preșcolar cu program normal  
Limba de predare: Limba română  
Tipul de predare: normal  
Efectiv preșcolari **2020-2021 – 24**

Structură 2: Grădinița cu Program Normal Glodu  
Adresa: : loc. Glodu, com.Panaci, jud. Suceava, cod 727409  
Tipul instituției: grădiniță  
Forme de învățământ: preșcolar cu program normal  
Limba de predare: Limba română  
Tipul de predare: normal  
Efectiv preșcolari **2020-2021 – 10**

Structură 3: Școala Primară Coverca  
Adresa: : loc. Coverca, com.Panaci, jud. Suceava, cod 727407  
Tipul instituției: școală primară  
Forme de învățământ: primar  
Limba de predare: Limba română  
Tipul de predare: normal, două norme didactice  
Efectiv elevi – **2020-2021 – 25 elevi**

Structură 4: Școala Primară Glodu  
Adresa: loc. Glodu, com.Panaci, jud. Suceava, cod 727409  
Tipul instituției: școală primară  
Forme de învățământ: primar  
Limba de predare: Limba română  
Tipul de predare: normal, tip simultan, o normă didactică  
Efectiv elevi – **2020-2021 – 10 elevi**

## 1.4.2. Cultura organizațională. Scurt istoric.

Deși este o instituție de învățământ situată în mediul rural dezavantajat, școala noastră se bucură de un prestigiu deosebit atât prin calitatea actului educațional, dar mai ales prin numărul mare de proiecte europene derulate, fiind una dintre cele mai active din județ și din țară.

Este caracterizată printr-un ethos profesional înalt. 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. În școala noastră nu se întâlnesc cazuri de elitism individualism, competiție, rutină, conservatorism, automulțumire.

Conducerea școlii a elaborat Regulamentul de ordine interioară care cuprinde norme privind atât activitatea elevilor cât și a cadrelor didactice.

În ceea ce privește climatul organizației școlare, am putea spune că este un climat deschis, caracterizat prin dinamism și grad înalt de angajare a membrilor instituției școlare, este un climat stimulator care oferă satisfacții, relațiile dintre cadrele didactice fiind deschise, colegiale, de respect și de sprijin reciproc.

Directorul este deschis 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.

Toate acestea se reflectă pozitiv în activitatea instructiv-educativă și în conduita cadrelor didactice.

Școala noastră funcționează în satul Panaci, comuna Panaci, județul Suceava, la o distanță de 16 km față de cel mai apropiat oraș – Vatra-Dornei și 125 km față de municipiul reședință de județ - Suceava. Comuna este formată din satele: Panaci, Coverca, Păltiniș, Glodu iar teritoriul ei administrativ se învecinează cu teritoriul comunei Șaru Dornei, Crucea, Dorna Arini, Broșteni și Bilbor (jud. Harghita).

## SCURT ISTORIC

Un rol hotărâtor în prefacerile adânci ce au loc în țară și în lume îl are atât biserica cât și școala. În general, Școala Gimnazială Panaci, urmând tradiția școlii românești, se bazează pe valorile morale, științifice și culturale ale societății românești.

Prima școală din satul Panaci a fost un local nou construit în 1888, din inițiativa preotului Theodor Mândrilă, având o sală de clasă, trei odăi, un antreu și 2250 mp de teren. Ulterior se arată că prima școală datează din 28 noiembrie 1891 ca urmare a unei petiții adresată ministrului Petru Poni și semnată prin punere de deget de peste 100 de locuitori ai comunei dintre care amintim pe Filip Țăranu, Petrea Palaghiei, I. D. Buzilă, Mihăilă Știrbu, Andrei V. Anichitei, I. Smău, Th. Isachi, Gh. Cruceanu, P. Negrea, Gh. Mogica, P. Buzoi, Gh. Tărniceriu, I. Gh. Olteanu, Todică Țarcă, Th. S. Ungureanu, Gh. Mândrilă, D. Popescu, Ilie Bazarcă, Th. Gv. Niculiță, Ilie Th. Lostun, I. P. Moraru, M. Ciocârlan, I. Apetri, Ion N. Haja. Petiția a fost aprobată de către ministrul Petre Poni care hotărăște înființarea unei școli la Panaci, terenul fiind donat de preotul Theodor Mândrilă. La 1 decembrie 1891 a fost numit primul învățător cu titlu provizoriu în persoana lui V. Agapi, absolvent al școlii normale „Vasile Lupu” din Iași. Urmează apoi, în 1893, învățătorul Gh. Drăghici din Neagra Șarului, în 1894 învățătorul Gh. Țifescu, în 1919 Haralambie Gheorghe Țifescu, în 1920 Vasile Țifescu.

În perioada 1922 – 1932 la conducerea școlii s-a remarcat învățătorul Ion Pața. Au mai profesat ca învățători Neculai Apetri (1932 – 1935), Gavril Mezdrea (1936 – 1941), Nicolae Popa, Ilie Mangiurea. Începând cu anul 1953 și până în 1959 la conducerea școlii s-a remarcat prof. Mitică Gâciu, între 1959 – 1973 este demn de amintit înv. Ion C. Popescu, între anii 1973 – 1979 și anii 1997 – 2002 prof. Constanța Bordei, între anii 1979 – 1984 și anii 2006-2008 prof. Veniamin

Odochianu, între anii 1984 – 1997 prof. Paraschiva Bordei, între anii 2002-2006 prof. Ileana Moraru, iar din 2008 până în prezent, prof. Verdeșescu-Buzilă Mirela.

Până în anul 1926 școala a funcționat cu 5 clase iar după 1927 s-a construit un al doilea local de școală, cu trei săli de clasă, trecându-se la învățământul de 7 clase. Începând din anul 1965 s-a impus învățământul obligatoriu de 8 clase după ce în anul 1961 s-a inaugurat noul local al școlii cu 8 săli de clasă, 2 laboratoare de fizică, chimie și biologie, cu sală de festivități, sală pentru profesori și alte anexe.

Prin urmare, școala are o vechime de 130 ani și prezintă o dezvoltare continuă atât pe linia îmbogățirii bazei didactico-materiale cât și în calitatea actului pedagogic al colectivului de cadre didactice.

În prezent Școala Gimnazială Panaci este școală coordonatoare având în subordine celelalte unități școlare din satele comunei:

2 grădinițe cu program normal în Panaci și Glodu și 2 școli primare în satele Coverca și Glodu, în momentul de față toate localurile destinate învățământului fiind reabilitate și modernizate, oferind condiții optime pentru desfășurarea activității.

Școala Gimnazială Panaci a fost extinsă și reabilitată în perioada 2015-2017.

Cabinetele și laboratoarele sunt dotate cu material didactic și mijloace de învățământ moderne, de asemenea și mobilierul este nou.

Cel mai important lucru îl constituie crearea unei atmosfere de muncă, de seriozitate care să permită realizarea idealului educațional al școlii românești – dezvoltarea liberă, integrală și armonioasă a individualității umane, formarea personalității autonome și creative.

## **Prezentarea localității**

Comuna Panaci este situată în sudul județului Suceava, în Depresiunea Dornelor, la o distanță de 16 km de orașul Vatra Dornei. Se învecinează la nord-est cu comuna Crucea, fiind delimitată de hotarul Piatra Tăieturii și comuna Dorna Arini, delimitată de hotarul Dealul Rusului, la sud și sud-est cu comuna Broșteni, la nord cu comuna Șaru Dornei iar la vest cu satul Neagra Șarului.

Comuna Panaci este situată în Carpații Orientali, în bazinul hidrologic al râului Bistrita, fiind străbătută de râurile Neagra Șarului, Calimanel și Neagra Brostenilor, împreună cu afluenții lor, toate tributare Bistritei.

Este o comuna de munte unde oamenii, depășind condițiile impuse de natură, au reușit să găsească locuri prielnice pentru așezările lor și să utilizeze resursele oferite de natură montană.

Suprafața comunei este de 138 km<sup>2</sup> fiind formată din 6 sate: Panaci, Coverca (la 2 km de centru), Paltinis (la 8 km de centru), Catrinari (la 10 km de centru), Dragoiasa (la 12 km de centru) și Glodu (la 18 km de centru).

### **Economia zonei**

Ocupațiile de bază sunt: agricultura (creșterea animalelor), exploatarea (prelucrarea) lemnului, prelucrarea laptelui, turismul, valorificarea apelor minerale, dar ineficiența unor activități mai sus menționate (plata redusă și întârziată a produselor gospodărești, lipsa sprijinului financiar de la stat, proceduri birocratice costisitoare), au determinat o mare parte a populației să plece în străinătate pentru a munci, lăsând copiii în grija celuilalt părinte sau a bunicilor, fapt cu implicare socială profundă, în acest sens slăbind dialogul între familie și școală și scăderea interesului față de școală;

**Gradul de calificare a resurselor umane: 146 persoane cu studii superioare, 829 cu studii medii, 883 cu studii primare și gimnaziale;**

**Forța de muncă disponibilizată provine din exploatarea miniere și exploatarea forestieră; La 31.12.2014 existau înregistrate pe raza localității, 14 societăți comerciale și 22 persoane fizice autorizate.**

**Din totalul cifrei de afaceri realizate în 2014, 43% este rezultată din producție, preponderent procesare lemn, 15% din construcții, 20% servicii și 22% din comerț.**

### 1.4.3. Resurse umane

- Colectivul de cadre didactice este stabil, format în proporție de 73 % din cadre didactice titulare. Stabilitatea colectivului permite școlii elaborarea politicilor educaționale pe termen mediu și lung.
- Relațiile dintre cadrele didactice sunt foarte bune, nu există stări conflictuale. Colaborarea conducerii școlii cu cadrele didactice este bună, există o permanentă comunicare și respect reciproc.
- Cadrele didactice se implică în problemele școlii, în activitățile extra curriculare, manifestând dorința de formare continuă și perfecționare și sunt deschise spre noutățile reformei din domeniul învățământului.
- Cadrele didactice urmăresc modernizarea actului de predare - învățare prin orientarea lui spre formare de capacități și aptitudini, utilizând strategii participative. Relațiile interpersonale sunt bazate pe colaborare, deschidere, comunicare.
- 2 profesori - expert în management educațional, 5 cadre didactice cu masterat, 2 profesori doctoranzi;
- 4 profesori în învățământul primar;
- Didactic: 3 educatoare, 6 învățători, 13 profesori;
  - o Titulari: 1 educatoare, 4 învățători, 5 profesori;
  - o Suplinitori calificați: 3 profesori;
- Didactic auxiliar: 1 normă secretar, 1 normă contabil, 0 indemnizație bibliotecar;
- Nedidactic: 5 îngrijitori, 1 muncitor, 1 șofer;

#### Populația școlară:

- Număr de elevi: 39 copii la grupele de grădiniță, 79 elevi la clasele I-IV, 67 elevi la clasele V-VIII,
- Număr de clase: 3 grupe grădiniță, 5 clase de la pregătitoare - I-IV, (în regim simultan),
- 4 clase V-VIII,
- Mediul de proveniență: rural

### 1.4.4. Resurse materiale

- Numărul sălilor de clasă: 13 din care:
  - Laboratoare:
    - 1 – fizică-educatie tehnologica;
    - 1 – chimie-biologie;
    - 1 – informatică (echipat cu 10 calculatoare, 1 server, conectare la Internet, 1 imprimantă, 1 modem, 1 scanner;
- Alte dotări tehnice ale școlii: 10 imprimante multifuncționale, 1 copiator, 1 fax, 3 televizoare, 9 video proiectoare, 2 ecrane, 2 aparate foto digitale, 2 table inteligente, mobilier nou in toate salile de clasa, incalzire centrala;

- Cabinete: 5 – limba română, limbi străine (engleză și franceză), religie-muzica, istorie-geografie, matematică;

Biblioteca școlară - număr de volume de carte 11785

- Sală de festivități: 1
- Muzeu etnografic amenajat și întreținut de elevi: 1
- Spații sanitare interioare: 4
- Teren de sport: 1
- Sistem de supraveghere video: 5 camere video interior, 1 camere video exterior.

### 1.4.5. Resurse informaționale

- Fond carte 11785 volume
- Tribuna învățământului
- Internet

#### **1.4.6. Resurse financiare**

Surse de finanțare:

- Bugetul local - Consiliul Comunei Panaci
- Bugetul de stat
- Asociația de părinți ``Mostenitorii``
- Mici sponsorizări- donații

#### **1.4.7. Curriculum**

În anul școlar 2020-2021, CDȘ ales de părinți și elevi a fost următorul:

Învățământ preșcolar

GPN Panaci

- “Cei șapte ani de-acasă”

GPN Coverca

- “Măști, teatru, poezie”

GPN Glodu

- “ Casuta cu povești”

OPȚIONALE ALESE:

Clasa a IV-a Coverca

- “Jocul de sah”

Clasa a IV-a Panaci

- ”English is fun”

**În urma opțiunilor exprimate, structura CDȘ în anul școlar 2017-2018 este următoarea:**

- Clasa a V-a – ”Timp și spațiu în folclorul local – Comuna Panaci”
- Clasa a VI-a – ”Matematică distractivă”
- Clasa a VII-a – ”Tehnologia informației”
- Clasa a VIII-a – ”Matematică aplicată”

În alegerea ofertei curriculare am avut în vedere armonizarea intereselor școlii cu cele ale elevilor și părinților, îmbinarea tradiției cu spiritul inovator în vederea creării posibilității de a aplica noile tehnici de învățare și evaluare, integrarea unor cursuri cu caracter intern și interdisciplinar, cu orientare pragmatică și cu implicații sociale deosebite.

### 1.4.8. Analiza calitativă și cantitativă

#### a. Calitatea personalului didactic:

Anul școlar	Nr. cadre didactice	Titulare/procent	Grad did I/procent	Grad did II/procent	Definitivat/procent	Debutant	Cu performanțe în activitatea didactică	Formare/perfecționare	Continuarea studiilor
2015-2016	17	76,47%	52,94%	29,41%	11,76%	5,9%	90%	16,66%	27,77%
2016-2017	18	55,55%	50%	16,66%	5,56%	27,78%	85%	58,82%	17,64%
2017-2018	18	55,55%	50%	16,66%	5,56%	27,78%	85%	47,05%	27,77%

#### b. Indicatori de evaluare a performanței:

Rezultate obținute de elevii claselor a VIII-a la Examenul Național și admiterea în clasa a IX-a

An școlar	Nr. elevi înscriși	Nr. elevi prezenți	Nr. elevi promovați	Medii generale între						Procent de promovare	Nr. elevi admiși în cl. A IX-a	Procent de admiși	
				Sub 5	5-5,99	6-6,99	7-7,99	8-8,99	9-9,99				10
2014-2015	28	27	27	4	8	8	4	2	1		85,18%	28	100
2015-2016	26	26	26	12	6	5	1	2	0		53,84%	26	100
2016-2017	20	20	20	8	5	1	4	2	0		60%	20	100

#### 1.4.9. ANALIZA SWOT

Mediul intern este determinant în alegerea și implementarea unei strategii de dezvoltare. Evidențierea resurselor tangibile și intangibile este utilă și necesară.

Pentru a realiza o bună diagnoză a organizației școlare, vom apela la metoda SWAT pe următoarele domenii:

- a) curriculum;
- b) resurse umane;
- c) resurse materiale și financiare;
- d) relațiile cu comunitatea și activitatea educativă.

#### a) CURRICULUM

##### PUNCTE TARI

- pentru fiecare nivel de școlarizare, școala dispune de întregul material curricular: planuri de învățământ și programe școlare, programe școlare alternative, metodologii de aplicare a programelor, ghiduri și standarde de evaluare, auxiliare curriculare – manuale, caiete de lucru, ghiduri de aplicare, culegeri de probleme, îndrumătoare, bază materială;
- preocupări în direcția predării cunoștințelor prin introducerea softului educațional în cadrul lecțiilor de tip AEL;
- aplicarea în demersul didactic a cunoștințelor și abilităților dobândite de cadrele didactice participante la cursurile de formare prin Programele Comenius și Erasmus Plus;
- curriculum la decizia școlii diversificat, pliat pe nevoile de pregătire ale elevilor, care ține cont de dorințele acestora, bază materială și încadrare corespunzătoare;
- în cadrul proiectelor școlare multilaterale Comenius: „TRADITIONAL TRAVELLING TALES” cu școli din UK, Spania, Italia, și Turcia au fost proiectate și dezvoltate opționale cu teme de valorificare a lecturilor în eficientizarea întregului demers didactic, apoi Proiectul de parteneriat multilateral Comenius ”PERCEIVING THE WORLD THROUGH DIFFERENT DIMENSIONS”, cu școli din Irlanda de Nord, Italia, Bulgaria, Turcia și Letonia, opționale de folclor și valorificare a tradițiilor locale, realizate de echipe ale profesorilor de diferite specialități;
- derularea unor activități de formare profesională prin Programul Erasmus Plus, K1, cu tema ”Nu învățăm pentru școală ci pentru viață, în noi stând schimbarea”, în țări precum Portugalia, Malta, Grecia, (6 mobilități).
- derularea Proiectului POSDRU ”Sprijin educațional pentru copiii și tinerii defavorizați” ID 153800, desfășurat pe cele două componente ”Școala după școală” și ”A doua șansă”.

„Inițierea de Grupuri locale de Educație parentală nonformală și transfer multiregional de bune practici pentru promovarea incluziunii sociale a copiilor și tinerilor aflați în situații familiale de risc - GLEP” finanțat prin Granturile SEE 2009-2014/RO 10 Copii și tinerii în situații de risc și inițiative locale și regionale pentru reducerea inegalităților naționale și pentru promovarea incluziunii sociale. Serviciile furnizate în cadrul Proiectului

- „Inițierea de Grupuri locale de Educație parentală nonformală și transfer multiregional de bune practici pentru promovarea incluziunii sociale a copiilor și tinerilor aflați în situații familiale de risc - GLEP”
- Participarea cadrelor didactice la cursuri de formare profesională prin Programul POSDRU.

#### **PUNCTE SLABE**

- managerial – oferta școlii nu satisface nevoile tuturor elevilor;
- administrativ – opțiunile se fac în funcție de decizia majorității elevilor clasei;
- resurse umane – insuficiența diversitate a abilităților cadrelor didactice în raport cu solicitările (părinților și copiilor) beneficiarilor;

#### **OPORTUNITĂȚI**

- Diversificarea oportunităților de formare a cadrelor didactice atât prin oferta națională cât și europeană prin programele Comenius și Erasmus Plus;
- Oferta mare de auxiliare didactice permite o selecție riguroasă în vederea achiziționării;
- Creșterea exigenței părinților față de serviciile pe care le oferă școala, disponibilitatea umora dintre aceștia la colaborare;
- CDȘ oferă posibilitatea satisfacerii dorinței de informare și cunoaștere în diferite domenii de activitate;
- Oferta CDȘ vine în sprijinul ameliorării fenomenului de absenteism școlar și contribuie la dezvoltarea unei motivații intrinseci pentru învățare;
- CDȘ permite valorificarea abilităților individuale.

#### **AMENINȚĂRI**

- Insuficiența diversificare și adecvare a CDȘ la cerințele și solicitările părinților și elevilor poate scădea motivația acestora pentru învățare precum și interesul pentru această unitate de învățământ. Există riscul micșorării numărului de cereri de înscriere în instituție;
- Baza materială existentă nu permite realizarea tuturor solicitărilor (opțiunilor) beneficiarilor. Numărul calculatoarelor din școală nu este suficient.

#### **b) RESURSE UMANE**

#### **PUNCTE TARI**

- personal didactic calificat în proporție de 95 %;
- ponderea cadrelor didactice titulare cu gradul didactic I este de 53 %;
- cadre didactice cu performanțe în activitatea didactică: 95 %;
- relațiile interpersonale (profesor-elev, conducere-subalterni, profesori-părinți, profesori-profesori etc.) existente favorizează crearea unui climat educațional deschis, stimulat;
- rezultate bune și foarte bune obținute de elevi la evaluarea națională a elevilor de clasei a VIII-a, la sfârșitul anului școlar și la examenele naționale;
- aplicarea corectă a cadrului metodologic specific în organizarea și funcționarea în bune condiții a clasei pregătitoare, asigurarea cadrului didactic calificat, titular și formarea specifică, spațiu corespunzător dotat cu mobilier și material didactic;
- preocuparea pentru formare, prin înscriere la grade didactice sau cursuri de formare ;

- asigurarea condițiilor necesare desfășurării actului de predare-învățare pe cicluri și clase de învățământ ;
- se pune accent pe activități de pregătire suplimentară și orientare școlară și profesională a elevilor din clasa a VIII-a;
- sunt integrați copii cu nevoi speciale - CES;
- există o bună delimitare a responsabilităților cadrelor didactice, comisii constituite pe diverse probleme, precum și o bună coordonare a acestora;
- două cadre didactice fac parte din Consiliul Consultativ al ISJ;
- parteneriate cu unități școlare din județ și din țară;
- atragerea tuturor cadrelor didactice la activitățile derulate în cadrul celor două Proiecte de Parteneriat Multilateral Comenius;
- cadrele didactice au abilități în domeniul IT și preocupări pentru predarea lecțiilor asistate pe calculator;
- îmbunătățirea experienței a cât mai multor profesori privind organizarea unei bune educații;
- oferim consultanță și exemple de bună practică pentru școli participante și neparticipante în proiecte școlare Comenius;
- îmbunătățirea competențelor pedagogice în urma mobilităților de formare prin LLP și Erasmus +, în Grecia, Malta, Portugalia;
- personal didactic auxiliar bine pregătit la toate compartimentele;
- personal nedidactic conștiincios și disciplinat;
- ameliorarea relației profesor-elev prin intermediul Consiliului Elevilor;
- intermedierea relației școală-familie prin Asociația de Părinți "Moștenitorii";

#### **PUNCTE SLABE**

- lipsa posibilităților financiare de stimulare, motivare a cadrelor didactice;
- conservatorismul unor cadre didactice privind aspecte precum: organizarea și desfășurarea lecțiilor, centrarea activității didactice pe nevoile elevului, informatizarea învățământului;
- învățământ simultan pentru ciclul primar în toate școlile comunei;
- distanța mare între unitățile de învățământ cu repercursiuni disfuncționale în organizarea activităților metodice sau de socializare și formare ;

#### **OPORTUNITĂȚI**

- numărul de întâlniri și activități comune ale cadrelor didactice în afara orelor de curs favorizează împărtășirea experienței, creșterea coeziunii grupului, o comunicare mai bună;
- varietatea cursurilor de formare și perfecționare organizate de CCD, ONG, universități, sau prin LLP și Erasmus +;
- întâlnirile frecvente de câte ori este cazul între cadrele didactice și părinții elevilor (ședințele cu părinții la nivelul clasei / școlii, consultațiile);
- accesarea și participarea la activități de perfecționare în cadrul Programelor LLP și ERASMUS +.

## **AMENINȚĂRI**

- scăderea motivației și interesului pentru activitățile profesionale (colaborare cu părinții, perfecționarea, activitățile extracurriculare, confecționarea materialelor didactice, pregătirea cu profesionalism a lecțiilor etc.) din cauza salariilor mici;
- criza de timp a părinților cauzată de distanțele mari față de școală sau a situației economice care reduce implicarea familiei în viața școlară. Acest lucru se reflectă atât în relația profesor-elev cât și în performanța școlară a elevilor;
- creșterea numărului de elevi proveniți din familii monoparentale sau din familii emigrate în țările UE;
- scăderea natalității.

## **c) RESURSE MATERIALE ȘI FINANCIARE**

### **PUNCTE TARI**

- încadrarea în normele de igienă corespunzătoare;
- existența sistemului de supraveghere cu camere video pe holurile școlii și la intrările principale, în vederea prevenirii fenomenului violenței în școală, cu sprijinul financiar al autorităților locale.
- existența cabinetelor, laboratoarelor funcționale pentru anumite discipline: informatică, fizică și chimie, biologie, limba română, educație tehnologică, religie precum și sala de festivități;
- existența a două microbuze școlare;
- punerea în aplicare a unor proiecte financiare inițiate de Primărie, cu impact asupra elevilor și a dotării școlii cu mijloace tehnice;
- fondul de carte al bibliotecii este reactualizat;
- conectare la internet a serviciului secretariat și contabilitate;
- cadrele didactice și elevii au acces la internet și logistica din dotarea școlii;
- parteneriate cu comunitatea locală (primărie, poliție, biserică, părinți), ONG-uri;
- existența în școală și grădinița de centru a grupurilor sanitare pentru elevi.

### **PUNCTE SLABE**

- lipsa autorizațiilor de funcționare pentru toate școlile din comună;
- biblioteca încă nu este conectată la rețeaua Internet;
- materialul didactic este insuficient;
- nu există sală de sport;
- lipsa grupurilor sanitare în interiorul clădirilor școlilor subordonate din comună și a apei curente;
- subfinanțarea activităților de învățământ ;
- posibilități minime de sponsorizare sau de atragere de fonduri extrabugetare ;

- imposibilitatea punerii în aplicare a proiectului de reabilitare a școlilor cu fonduri europene;
- lipsa fondurilor necesare pentru activitatea de perfecționare, prin participare la programe de formare din oferta CCD Suceava sau a altor furnizori de formare;
- lipsa unui cabinet de asistență psihopedagogică;
- insuficient personal nedidactic;
- fondurile bănești nu sunt suficiente pentru stimularea cadrelor didactice și elevilor, pentru achiziționarea unor echipamente și materiale didactice, pentru întreținerea spațiilor școlare;
- mediul economic și de afaceri este puțin interesat de dezvoltarea învățământului de masă;

## **OPORTUNITĂȚI**

- descentralizarea finanțării și autonomia instituțională permit gestionarea eficientă a fondurilor;
- sprijin din partea Asociației de părinți ”Moștenitorii” pentru rezolvarea problemelor materiale curente;
- accesarea și gestionarea proiectelor cu finanțare europeană;
- posibilitatea antrenării elevilor și părinților în activități de întreținere a școlii.

## **AMENINȚĂRI**

- degradarea clădirilor școlare din cauza fondurilor bănești limitate alocate pentru întreținerea școlii;
- conștiința morală a elevilor privind păstrarea și întreținerea spațiilor școlare;
- ritmul accelerat al schimbărilor tehnologice conduce la uzura morală a echipamentelor existente.

## **c) *RELAȚIILE CU COMUNITATEA ȘI ACTIVITATEA EDUCATIVĂ***

### **PUNCTE TARI**

- organizarea întâlnirilor cu reprezentanți ai Poliției, bisericii și a unor ONG-uri, în scopul prevenirii delincvenței juvenile;
- colaborarea cu Primăria, Poliția, Direcția de Sănătate Publică, Inspectoratul pentru Situații de Urgență, Dispensarul local, etc.;
- în școală se desfășoară programele educaționale: „Școala părinților”, „Educație pentru sănătate”, „Să învățăm împreună”, etc.
- întâlniri semestriale cu Asociația de părinți ”Moștenitorii”, Comitetul consultativ al părinților, suplimentate de consultații individuale cu părinții;
- prezența în CA a reprezentanților comunității locale și ai părinților, direct implicați în problematica școlii;
- sprijin permanent din partea Primăriei și Consiliului Local;
- legături cu firme și licee în vederea realizării unei orientări școlare și profesionale adecvate;
- activitățile desfășurate în școală implică coparticiparea unor părinți;

- dezvoltarea relației cadre didactice – elevi – părinți, comunitate locală se realizează prin intermediul serbărilor școlare, Ziua școlii, Ziua comunei, Balul părinților;
- activitatea educativă este activă și diversă în toate școlile comunei;
- existența a numeroase parteneriate educative active cu diferite ONG-uri;
- contractele de parteneriat cu diverse instituții pentru realizarea unor activități extra curriculare precum excursii, vizite la muzee, vizionări de spectacole, colectarea de materiale și documentări în cadrul activităților Proiectelor de parteneriat multilateral Comenius;
- frecvente acțiuni caritabile care introduc elevii în mediul comunitar și contribuie la socializarea lor.

#### **PUNCTE SLABE**

- existența unor mecanisme birocratice;
- lipsa unor fonduri de premiere a elevilor și cadrelor didactice implicate în proiectele școlii;
- restructurarea economică a agenților economici locali;

#### **OPORTUNITĂȚI**

- paletă largă de oferte pentru proiectele de parteneriat național și european;
- disponibilitatea și responsabilitatea unor instituții de a veni în sprijinul școlii (Primărie, ONG, Biserică, Poliție, instituții culturale);
- cererea exprimată de Consiliul reprezentativ al elevilor privind desfășurarea de activități comune părinți – profesori - elevi;
- interesul liceelor de a-și prezenta oferta educațională;
- interesul firmelor de a-și recruta și forma în perspectivă personal specializat;
- responsabilitatea (altor școli) instituții omoloage pentru schimburi de experiență;

#### **AMENINȚĂRI**

- nivelul de educație și timpul limitat al părinților poate conduce la slaba implicare a părinților în viața școlară;
- instabilitate la nivel social și economic a instituțiilor potențial partener;

## II. STRATEGIA

### 2.1. Viziunea și misiunea școlii

#### VIZIUNEA ȘCOLII

Școala Gimnazială Panaci își propune a fi un mediu dinamic și democratic, care să asigure accesul la educație de calitate și oferă șanse egale de dezvoltare personală fiecărui elev prin dobândirea competențelor cheie, care să permită tinerilor inserția socială și învățarea pe tot parcursul vieții. Școala noastră să ofere fiecărui tânăr posibilitatea afirmării talentului, aptitudinilor și aspirațiilor în spiritul respectului pentru valori, într-o societate bazată pe cunoaștere.

Copiii de azi vor clădi statul de mâine, viitorul nostru va fi ceea ce ei vor ști să facă! Școala noastră este deschisă pentru toți cei care au nevoie de educație; în opinia noastră educația nu este un privilegiu pentru cineva, ci este un drept al tuturor.

Școala satisface nevoia elevului de a se simți competent, integrat în colectiv și independent. Avem ca prioritate pregătirea elevilor pentru o lume în schimbare, formându-le capacitate, deprinderi și competențe care să le permită să-și găsească locul și menirea socială.

Respectăm fiecare elev, oricât de modeste ar fi rezultatele școlare, identificând atuuul și apitudinile fiecăruia pentru a le putea valorifica.

Utilizăm metode activ-participative ( învățare interactivă, stimularea gândirii critice și stimularea muncii în echipă ) care vor motiva și stimula elevii pe durata procesului educațional.

Educăm elevii pentru a deveni buni cetățeni și, în viitorul apropiat, cetățeni de „tip european”.

Educăm elevii pentru a avea un comportament ecologic.

Dorim ca școala noastră să devină o școală modernă, cu cabinete și laboratoare, sală de sport, bibliotecă, ș.a., astfel încât să se șteargă denumirea de „școală de țară”.

Școala noastră acceptă rolul de inițiator/susținător și catalizator al comunității, de continuator al tradițiilor locale.

Dorim să menținem parteneriate active cu autoritățile locale, poliția, biserica, dispensarul uman și urmărăm să realizăm parteneriate cu instituții de educație din țară și UE.

#### MISIUNEA ORGANIZAȚIEI

Tinta noastră este să devenim o unitate de învățământ în care se practica o educație de calitate, o școală integrată nevoilor sociale ale comunității, cu o ofertă educațională diversificată, care să sprijine integrarea cu șanse egale pentru toți elevii, să-i pregătească pentru a deveni conștienți de potențialul valorilor locale pe care sa le cunoască, sa le valorifice si sa le promoveze, asigurand prin ei viitorul de mâine, la nivelul cerintelor europene.

Misiunea școlii este să asigure deci, o educație de calitate pentru dezvoltarea individului, în vederea integrării acestuia în plan social, pentru a deveni cetățeni activi și responsabili, deplin conștienți de propriul lor potențial.

Ne propunem să cream un climat stimulativ atât pentru elevi cât și pentru cadrele didactice, dovedind interes pentru nevoile comunității locale și regionale. Dorim promovarea unui management eficient al tuturor resurselor, indiferent de proveniența lor, care

sa asigure o educatie de calitate pentru dezvoltarea intelectuala, sociala si orientare profesionala a elevilor in vederea adaptarii socio-economice a tinerilor de azi, viitori cetateni activi, deplin constienti de propria valoare, competitivi pe piata muncii locale si europene.

Ne dorim sa asiguram aceasta calitate printr-un climat organizational bazat pe o comunicare deschisa pentru inlocuirea atitudinilor conservatoare, nediscriminatorie, cu puternice accente de promovare a interculturalitatii, a calitatii educatiei pentru toti, atat pentru elevi cat si pentru profesorii sensibili la nevoile locale si regionale.

De asemenea, ne asumam responsabilitatea de a mentine prestigiul de unitate scolară de referință, integrată nevoilor sociale ale comunității, contribuind implicit la formarea altor parteneri de educație din sânul comunității și a părinților elevilor, care să realizeze astăzi pregătirea pentru viitorul de maine al generației de tineri activi și creativi, cu gândire flexibilă, cu atitudine morală manifestată atât în sânul familiei, cât și a comunității, cu abilități de comunicare interculturală și cu competențe antreprenoriale care să contribuie la integrarea cu succes în viața comunității și la opțiunea învățării pe tot parcursul vieții, a lor și a celor din jur.

### **VALORI CHEIE PROMOVATE DE ȘCOALĂ:**

- Deschidere
  - ❖ la nou
  - ❖ în relații interumane
  - ❖ către practici europene
  - ❖ pentru parteneriat
- Echipă
  - ❖ învățăm să dezvoltăm în comun experiențe individuale
- Dezvoltare personală
  - ❖ prin formare și perfecționare permanentă
- Eficiență
  - ❖ în concordanță cu cerințele pieței muncii
  - ❖ exprimată prin raportul efort – rezultat
- Egalitatea de șanse pentru toți
- Profesionalism
- Flexibilitate
- Responsabilitate
- Transparență
- Abordare științifică
- Colaborare
- Credibilitate
- Toleranță
- Respect
- Dăruire

## PERSPECTIVE. PROGNOZE MANAGERIALE

Pomind de la cele prezentate anterior, obiectivele manageriale vor avea în vedere direcțiile de dezvoltare ale școlii între care:

- Planificarea judicioasă a activităților pentru utilizarea și valorificarea tuturor resurselor materiale, umane, financiare, vom avea în vedere perfecționarea și optimizarea procesului de învățământ prin aplicarea achizițiilor teoretice și practice dobândite în urma parteneriatelor multilaterale Comenius derulate și a cursurilor de formare prin LLP și Erasmus +.
- Realizarea științifică și metodică-științifică a lecțiilor la parametri eficienți, evitarea supraîncărcării elevilor prin activități complementare, perfecționarea sistemului de evaluare;
- Asigurarea circulației informației în interiorul unității și în exterior prin realizarea unui sistem clar în privința responsabilităților, vor fi receptate și valorificate în actul decizional și informații provenite de la cadre didactice, elevi și părinți;
- Perfecționare – cu sprijinul Consiliului Consultativ al responsabililor și comisiilor metodice, se vor realiza programe de perfecționare convergente, continuarea programelor de formare prin Erasmus Plus – K1, mijloace de realizare a proiectelor calendaristice eficiente și funcționale, mijloace de evaluare obiecte, stimularea învățării în clasă și în școală, selecționarea și pregătirea elevilor dotați;
- Constituirea la nivelul școlii a unor bănci de date pentru valorificarea resurselor umane, financiare, materiale și reglarea disfuncționalităților și neajunsurilor semnalate;
- Dezvoltarea și perfecționarea bazei materiale, folosirea și întreținerea acesteia ca suport fundamental în dezvoltarea celorlalte activități;
- Extinderea instruirii asistate pe calculator prin achiziționarea de noi calculatoare și folosirea rețelei Internet;
- Pentru realizarea idealurilor educaționale, se va concepe educația ca pe o rezultată a acțiunii sistematice interdisciplinare în sensul managementului grupului: educația pentru sănătate, educația pentru timpul liber, educația bunului cetățean, educația prin/cultură și civilizație, educația pentru viața de familie, cunoașterii și autocunoașterii în vederea dezvoltării carierei; valorificării educative a conținuturilor obiectivelor de învățământ; îmbunătățirea educației igienico-sanitare;
- Colaborarea școlii cu familia, biserica și comunitatea locală;
- Realizarea unor relații parteneriale foarte bune cu conducerea IȘJ Suceava și cu diverși agenți economici, cu personalul cabinetului medical local;
- Asigurarea desfășurării de către cadrele didactice (comisiile metodice) și consiliile claselor a unei activități viabile reale, de substanță;
- Realizarea unei bune colaborări cu Consiliul școlar local și promovarea politicii educaționale în cadrul instituției;
- Asigurarea unei funcționalități eficiente pentru principalele domenii ale activității școlare:
- curriculum: aplicare, dezvoltare, proiectare, organizare, conducere operațională, control-evaluare, motivare;
- personalul: recrutare, utilizare, stimulare, formare, apreciere, formarea unui climat organizatoric optim, implicare, participare, motivare, rezolvare de conflicte;
- resurse: materiale, financiare, informaționale, de timp, organizarea, formare, conducere operațională, control, evaluare, implicare;
- performanțele școlii ca întreg;
- dezvoltarea și relații comunitare: proiecte, programe, conducere operațională, control-evaluare, motivare, implicare;
- Stabilirea unor principii manageriale clare privind:

- realizarea documentelor de proiectare – compararea obiectivelor generale ale sistemului de învățământ cu cele specifice unității școlare, asigurarea bazei logistice pentru activitățile curriculare și extracurriculare, coordonarea între diferite discipline, module, asigurarea cadrului pentru participarea personalului la procesul decizional, realizarea unei comunicări interne rapide, elaborarea programelor pentru satisfacerea nevoilor școlii și ale comunității locale, creșterea ofertei de educație, adecvarea acesteia cererii curente, operaționalizarea, monitorizarea și evaluarea calității educației școlare, etc.
- distribuirea responsabilităților în funcție de diferite competențe;
- constituirea catedrelor și a orarului respectând principiul continuității la clasă dar și după alte criterii în conformitate cu cerințele de ordin pedagogic, psihologic ale părinților, elevilor, profesorilor;
- organizarea și funcționarea C.A., C.P., colectivelor de catedră, comisiilor metodice;
- organizarea olimpiadelor, concursurilor, examenelor;
- organizarea activității curriculare cu elevii;
- Exercițierea funcțiilor de decizie, monitorizare, îndrumare, control și evaluare va urmări:
  - asistențele la ore și alte activități conform graficului;
  - să stabilească obiective – tematice – ale asistentelor, pentru anumite etape;
  - exercitarea controlului în celelalte sectoare de activitate;
  - să exercite o distribuție de sarcini de control pentru director și membrii C.A.;
  - se va face periodic și conform prevederilor locale.
- evaluarea rezultatului: se întocmesc rapoarte analitice evaluative și se analizează în C.A. sau C.P. (sau de conducere) și se adoptă măsurile ce se impun; evaluarea ofertei educaționale și performanțele educaționale; elaborarea de noi propuneri, sugestii în C.P. sau C.A.; pregătirea și asigurarea condițiilor de desfășurare optime a examenelor finale – testare națională, absolvire;
- conducerea curentă a activității unității: criterii de monitorizare și evaluare, relații cu exteriorul, fișa postului, rezolvarea conflictelor;
- asigurarea unui climat propice desfășurării corespunzătoare a activității: cadrul logistic, consiliere generală și specifică, consultație pe probleme de curriculum, procurarea documentelor curriculare (manuale, programe, cărți, hărți etc), organizarea de cursuri pentru satisfacerea nevoilor și la cererea comunității locale, participarea personalului școlii la diverse proiecte de dezvoltare comunitară, participări la diverse proiecte în cadrul programelor internaționale Erasmus Plus, POSDRU, Eco- școala, etc)
- asigurarea unei bune colaborări între compartimente; rezolvarea conflictelor de prioritate în interesul elevilor;
- subordonarea întregii activități a instituției, satisfacerea exigențelor beneficiarilor: elevi, comunitatea locală;
- identificarea de noi resurse de finanțare extrabugetară;
- elaborarea unor programe de curriculum școlar și extrașcolar aplicabile, realizabile;
- organizarea zilelor școlii;
- asigurarea autonomiei școlii și creșterii răspunderii tuturor factorilor implicați în activitatea școlară;
- viabilitate, existență continuă pentru revista „PANACEE”.

Situația descrisă mai sus, prin aprecieri și analize, oferă posibilitatea formulării direcțiilor de acțiune strategică, într-o manieră cât mai realistă.

Acțiunile concrete trebuie să corespundă nu numai direcțiilor trasate. Ele au rădăcini în valorile profesionale, morale, culturale și general-umane, pe care școala le promovează spre a-și îndeplini misiunea.

## 1.2. ȚINTE STRATEGICE

1. Dezvoltarea politicii de adaptare a ofertei educaționale la cerințele pieței de forță de muncă care este tot mai mobilă și flexibilă la nivel regional și național, ceea ce va determina creșterea numărului de absolvenți care își continuă studiile.
2. Modernizarea și dezvoltarea bazei materiale a școlii în vederea asigurării mijloacelor necesare promovării unui învățământ modern, de calitate, bazat pe metodele experimentale și generalizarea utilizării tehnicii de calcul în predare
3. Motivarea cadrelor didactice în vederea dezvoltării profesionale și modernizării procesului de predare-învățare-evaluare prin accesarea programelor de formare profesională și a parteneriatelor internaționale cu finanțare europeană.
4. Crearea unui parteneriat educativ eficient prin atragerea părinților și acordarea de șanse egale la educație pentru copiii din medii defavorizate sau cu cerințe educaționale speciale (CES).
5. Promovarea unei educații menite să dezvolte la elevi respectul pentru valorile culturale locale, naționale și europene, ale democrației și statului de drept, încurajarea spiritului întreprinzător și al concurenței loiale.
6. Afirmarea școlii pe plan european prin realizarea de parteneriate școlare cu instituții de învățământ din spațiul comunitar european



## 2.3. ELEMENTE DE STRATEGIE INSTITUTIONALA

TINTE STRATEGICE	OPTIUNI STRATEGICE	ARGUMENT
1. Dezvoltarea politicii de adaptare a ofertei educative la cerințele pieței de forță de muncă care este tot mai mobilă și flexibilă la nivel regional și național, ceea ce va determina creșterea numărului de absolvenți care își continuă studiile.	<p>1.1 Adaptarea curriculumului școlar la cerințele agenților economici și la nevoile de dezvoltare personală ale elevilor.</p> <p>1.2 Dezvoltarea CDS adaptat domeniilor prioritare de dezvoltare</p> <p>1.3 Stimularea perfecționării cadrelor didactice pentru cunoașterea noilor tehnologii din activitatea economică și pentru promovarea didacticii moderne cu accent pe dezvoltarea de competențe.</p> <p>1.4 Dezvoltarea bazei materiale cu prioritate pentru domeniile solicitate de piața muncii.</p> <p>1.5 Inițierea de proiecte pentru participarea la programe de finanțare vizând înnoirea dotării tehnice a școlii și adaptarea ofertei la cerințele comunitare.</p>	<p>Piața de muncă este tot mai mobilă și flexibilă la nivel regional și național</p> <p>Curriculum-ul opțional trebuie să răspundă nevoilor absolvenților.</p> <p>Dezvoltarea resurselor umane este o verigă esențială în orice activitate, mai ales în acelea care se bazează pe relații interumane.</p> <p>Baza materială a școlii este element determinant în susținerea unui demers didactic calitativ.</p> <p>Numai un parteneriat real cu partenerii locali poate contribui la elaborarea unei oferte adaptate cerințelor.</p>
2. Modernizarea și dezvoltarea bazei materiale a școlii în vederea asigurării mijloacelor necesare promovării unui învățământ modern, de calitate, bazat pe modelare experimentală și generalizarea utilizării tehnicii de calcul în predare	<p>2.1 Utilizarea de soft educațional adecvat curriculumului școlar .</p> <p>2.2 Dezvoltarea CDS plecând de la informațiile oferite prin dezvoltarea relațiilor cu școli din spațiul european</p> <p>2.3 Adaptarea metodelor didactice la noile tehnologii informaționale.</p> <p>2.4 Promovarea și încurajarea activităților în echipă .</p> <p>2.5 Accesarea de fonduri prin participare la proiecte de finanțare și prin mărirea contribuției comunității locale, ca urmare a adevărării ofertei de școlarizare la nevoile acesteia.</p>	<p>Proiectarea unei cariere de viitor este de neconceput fără a oferi elevilor instrumentele specifice erei calculatoarelor.</p> <p>Curriculum-ul opțional adecvat este un factor de motivație pentru elevi.</p> <p>Dezvoltarea resurselor umane este esențială pentru creșterea calității actului educativ</p> <p>O bază materială modernă creează premisele dezvoltării ofertei de servicii aducătoare de venituri extrabugetare.</p>
3. Motivarea cadrelor didactice în vederea dezvoltării profesionale și modernizării procesului de	<p>2.6 Diversificarea și extinderea relațiilor cu parteneri educaționali atât la nivel local cât și la nivel regional și european.</p> <p>3.1 Selecționarea furnizorilor de curriculum pentru metodici de predare ale diferitelor discipline care răspund cel mai bine nevoilor de dezvoltare ale organizației.</p>	<p>O bază informatică este un factor de succes în crearea unui flux informativ eficient.</p> <p>Piața de manuale este în plină dezvoltare, iar prin Consiliul de Curriculum se poate realiza o selecție adaptată scopului.</p>

<p>predare-învățare-evaluare prin accesarea programelor de formare profesională și a parteneriatelor internaționale cu finanțare europeană.</p>	<p>3.2 Inițierea tuturor cadrelor didactice și a personalului în utilizarea calculatoarelor în activitatea profesională.</p> <p>3.3 Încurajarea cadrelor didactice de a se perfecționa în mod continuu prin participarea la cursuri de formare, seminarii, conferințe naționale și internaționale de tip Comenius, Gruntwig, Erasmus Plus</p> <p>3.4 Fructificarea tuturor oportunităților oferite de proiecte de colaborare locale, regionale și europene.</p>	<p>Participarea cadrelor la cursuri de inițiere în managementul calității. Suntem în secolul informatizării și al calității globale, iar școala trebuie să-și subordoneze activitatea acestei tendințe globale.</p> <p>In lipsa acestor dotări se riscă crearea unor forme fără fond.</p> <p>Existența convențiilor de colaborare cu agenții economici și experiența acumulată prin participarea la proiecte de finanțare sunt premise favorizante.</p>
<p>4. Crearea unui parteneriat educativ eficient prin atragerea părinților, consultarea elevilor și colaborarea cu factori educativi locali și regionali precum și prin fructificarea experienței europene.</p>	<p>4.1 Creșterea gradului de consultare al părinților în alegerea disciplinelor opționale și acordarea conținuturilor acestora la nevoile concrete ale partenerilor sociali</p> <p>4.2 Perceperea și utilizarea elevilor ca parteneri în derularea actului educativ.</p> <p>4.3 Proiectarea și derularea unor activități de consiliere socială și profesională cu părinții.</p> <p>4.4 Creșterea contribuției părinților pentru îmbunătățirea condițiilor de instruire și a dotării</p> <p>4.5 Dezvoltarea unor parteneriate între instituții de același profil din țară și din străinătate.</p>	<p>Succesul organizației va depinde tot mai mult de apropierea dintre oferta educativă a școlii și nevoile individuale și locale.</p> <p>Este total ineficient să se considere demersul didactic unilateral, iar câștigarea părinților ca aliați este de natură să eficientizeze munca educativă.</p> <p>În condițiile unui buget insuficient, sprijinul părinților este important.</p> <p>Schimbul de experiență pe orizontală între parteneri poate determina generalizarea experienței pozitive și schimbarea mentalității în ceea ce privește actul educativ.</p>
<p>5. Promovarea unei educații menite să dezvolte la elevi respectul pentru valorile culturale locale, naționale și europene, ale democrației și statului de drept, încurajarea spiritului întreprinzător și al concurenței loiale.</p>	<p>5.1 Introducerea în CDS a unor tematici de cunoaștere a rolului și tendințelor de dezvoltare ale Uniunii Europene.</p> <p>5.2 Familiarizarea cadrelor didactice cu metodele specifice muncii în echipă și introducerea acestora în actul didactic.</p> <p>5.3 Promovarea valorilor democratice prin utilizarea unui stil managerial care să promoveze o cultură organizațională de tip rețea.</p>	<p>Elevii de astăzi vor fi cetățeni de mâine ai Europei.</p> <p>Munca în echipă este mult mai eficientă și mai creativă.</p>

	<p>5.4 Incurajarea inițiativelor de tip antreprenorial ale elevilor și antrenarea lor în identificarea de activități aducătoare de venituri în folosul școlii.</p> <p>5.5 Dezvoltarea unor parteneriate educaționale cu principalii factori educativi locali și cu instituții de același profil din țară și din străinătate.</p>	<p>În condițiile unui buget insuficient, orice sumă adusă în folosul școlii este binevenită.</p> <p>Un parteneriat activ și adecvat poate eficientiza integrarea socială a elevilor.</p>
<p>6. Afirmarea școlii pe plan european prin realizarea de parteneriate școlare cu instituții de învățământ din spațiul comunitar european</p>	<p>6.1 Implicarea școlii în proiecte comunitare: Socrates, POS DRU, programe de cooperare transfrontaliere.</p> <p>6.2 Încurajarea implicării elevilor și cadrelor didactice în realizarea de proiecte comunitare</p> <p>6.3 Realizarea unei baze de date cu informații referitoare la proiectele comunitare derulate în școală</p> <p>6.4 Diseminarea rezultatelor proiectelor comunitare derulate: consilii profesorale, comisii metodice, cercuri pedagogice, ședințe cu părinții, mass-media etc</p>	<p>Atragerea de fonduri comunitare și extrabugetare pentru derularea proiectelor inițiate</p>

## 2.4. REZULTATE AȘTEPTATE

### A. CURRICULUM

1. Oferta de discipline opționale satisface cerințele elevilor și părinților în procent de peste 90%, prin atractivitatea pe care o oferă acestea.
2. Monitorizarea evaluării învățării elevilor pe baza fișelor de progres școlar va urmări progresul/regresul tuturor elevilor din școală și aplicarea măsurilor corective, în funcție de rezultatele obținute.
3. Stimularea lecturii în cadrul orelor de curs și în afara lor va dezvolta vocabularul, exprimarea scrisă și orală, deschizându-le noi orizonturi și plăcerea de a citi.
4. Destășurarea unor ore atractive, în cadrul cărora se vor aplica metode activ-participative însușite de către cadrele didactice în urma participării la cursuri de formare prin CCD, POSDRU, COMENIUS, ERASMUS +, a laboratoarelor și cabinetele școlare amenajate corespunzător, în vederea atragerii noilor elevi și a prevenirii fenomenului absentismului în școală.
5. Gama largă de activități extra curriculare oferă posibilitatea ca fiecare elev să destășoare cel puțin un tip de activitate în afara programului de școală.
6. Conștientizarea elevilor în păstrarea și menținerea bunurilor aflate în patrimoniul școlii, în urma prelucrării acestora la orele de dirigenție.

### B. RESURSE MATERIALE ȘI FINANCIARE

1. Spațiul școlar funcțional la standard de optime de studiu, datorită fondurilor alocate din bugetul local (grupuri sanitare interioare, amenajarea unor săli de clasă, a scării de acces pentru elevi, etc).
2. Reducerea cu cel puțin 50% a pagubelor produse de elevi în unitatea școlară.
3. Prin achiziționarea softurilor educaționale în sistem informatizat la toate disciplinele, dar și a instalării unor programe IT eficiente, destășurarea orelor în laboratorul de informatică va crește cu cel puțin 20%.
4. Fondurile suplimentare provenite din sponsorizările prin Asociația de părinți "Mostenitorii" vor acoperi în proporție de 10% nevoile școlii.

### C. RESURSE UMANE

1. 100% din numărul cadrelor didactice se vor implica în destășurarea activităților extra curriculare ale școlii, prin aplicarea programului „Să știi mai multe, să fii mai bun”.
2. Interesul manifestat de toate cadrele didactice implicate în realizarea progresului școlar al elevilor prin aplicarea testelor inițiale/sumative la disciplinele prevăzute de MBN și compararea rezultatelor acestora.
3. 40% din numărul cadrelor didactice vor efectua cel puțin un stagiu de formare în specialitate, metodică predării specialității sau metode de a asigura managementul eficient al clasei.
4. Implicarea a 80 % dintre cadrele didactice în realizarea și participarea la proiecte și parteneriate europene va contribui la consolidarea tradiției școlii și educarea elevilor în spirit european.
5. Implicarea unui număr cât mai mare de cadre didactice (cel puțin 20%) în efectuarea orelor în sistem informatizat va contribui la diversificarea metodelor de predare-învățare-evaluare.

### D. RELAȚII COMUNITARE

1. Creșterea cu 30% a numărului de proiecte și parteneriate europene va contribui la consolidarea tradiției școlii și educarea elevilor ca cetățeni europeni.
2. Menținerea relațiilor de colaborare cu Primăria, în vederea atingerii obiectivelor propuse (reabilitarea termică a școlii, amenajarea curții interioare și a terenului de sport, precum și implicarea școlii în proiectele organizate de primărie.
3. Menținerea relațiilor de colaborare cu forul tutelar – ISJ Suceava și partenerii educaționali (școli din oraș/județ/țară/Europa, centre culturale/cluburi sportive/palate ale copiilor/muzee).
4. Valorificarea și recunoașterea imaginii școlii prin promovarea acțiunilor întreprinse de aceasta prin mass-media.

## 2.5. PROGRAME DE DEZVOLTARE

Nr. Ct	Domeniul funcțional	Obiective propuse
1.	CURRICULUM	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Monitorizarea evaluării elevilor pe baza rezultatelor obținute teste inițiale, formative și sumative și realizarea progresu școlar al acestora.</li> <li>- Creșterea numărului de lecții în sistem informatic cu 20%, prin folosirea diversificată a metodelor de predare.</li> <li>- Menținerea și păstrarea bunurilor din patrimoniul școlii.</li> <li>- Diversificarea ofertei educaționale în vederea atragerii elevilor în școală, în special la clasele I și clasa pregătitoare.</li> <li>- Mediatizarea activităților unității noastre școlare, având ca obiectiv consolidarea tradiției școlii, deschiderea către Europa.</li> </ul>
2.	RESURSE UMANE	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Consilierea și sprijinirea profesorilor debutanți.</li> <li>- Implicarea tuturor elevilor și a cadrelor didactice în activitățile extra curriculare ale școlii, precum și implicarea părinților în proiectele școlii.</li> <li>- Monitorizarea zilnică/lunară a absențelor elevilor.</li> <li>- Implicarea a 30 % dintre cadrele didactice în realizarea de proiecte și parteneriate europene, derularea în bune condiții a celor în curs</li> </ul>
3.	RESURSE MATERIALE ȘI FINANCIARE	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reparații curente la unele săli de clasă și laboratoare elevilor</li> <li>- Punerea în aplicare a proiectului de reabilitare generală a școlii</li> <li>- Achiziționarea softurilor educaționale pentru toate disciplinele în sistem informatic</li> <li>- Atragerea de venituri extrabugetare prin intermediul sponsorilor, a Asociației de părinți ”Moștenitorii”</li> </ul>
4.	RELAȚII COMUNITARE	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implicarea părinților și a partenerilor în activitățile extracurriculare ale școlii.</li> <li>- Menținerea și dezvoltarea de noi contracte de parteneriat.</li> <li>- Mediatizarea în comunitate a acțiunilor desfășurate de școală; a rezultatelor obținute de elevi, cu sprijinul cadrelor didactice.</li> </ul>

## 4.EVALUARE EXTERNĂ

Va fi realizată de reprezentanții ISJ, MEN

---

ECHIPA DE PROIECT: membrii C.A.

Proiectul de dezvoltare instituțională a Școlii Gimnaziale Panaci este:  
Expresie a unei analize, gândiri și decizii colective  
Expresie a unui efort de echipă aflată într-un permanent proces de inovare

Director,  
Prof. Verdeșescu Buzilă Rodica Mirela

---