273/22.05.2026

ASOCIAȚIA pentru VALORI în EDUCAȚIE

LICEUL TEHNOLOGIC AGRICOL BECLEAN

-Raport Mai 2026-

Granturi pentru unitățile de învățământ pilot

Structura Raportului

I. Aspecte introductive

II. Descrierea metodologiei utilizate

III. Prezentarea rezultatelor raportului

1. Procesul de învățare al elevilor
   - 1.1 Lecția
   - 1.2 Elementele unei lecții bune
   - 1.3 Monitorizarea progresului elevilor
   - 1.4 Monitorizarea comportamentelor elevilor
   - 1.5 Intervenție asupra comportamentului elevilor
   - 1.6 Indicatori ai participării școlare: Implicare, Abandon și Absentism
   - 1.7 Rezultatele elevilor și sprijinul profesorilor pentru dezvoltarea competențelor-cheie
   - 1.8 Raportarea progresului & rezultatele învățării
2. Siguranța și starea de bine a întregii comunități școlare: elevi, profesori, auxiliar etc.
   - 2.1 Interacțiuni și autonomie
   - 2.2 Mediul de învățare
   - 2.3 Incluziune
   - 2.4 Climatul din școală/clasă
   - 2.5 Practici și rutine care sprijină starea de bine
3. Leadership
   - 3.1 Leadership elevi
   - 3.2 Leadership profesori
   - 3.3 Leadership director
   - 3.4 Practici și rutine care sprijină dezvoltarea leadership-ului în școală
4. Dezvoltarea profesională a personalului școlar
   - 4.1 Pregătire profesională profesori
   - 4.2 Practici și rutine în dezvoltarea profesională
5. Managementul strategic și operațional al școlii
   - 5.1 Viziunea și misiunea
   - 5.2 Proiectul de dezvoltare instituțională(PDI)
   - 5.3 Procese, proceduri și rutine la nivel de școală
   - 5.4 Procese, proceduri și rutine în comunicarea internă și externă
   - 5.5 Practici și rutine în dezvoltarea managementului strategic și operațional al școlii

6. Resurse și mentenanță

6.1 Resurse financiare

6.2 Resurse materiale

6.3 Resurse umane

6.4 Resurse digitale

6.5 Mentenanță - gestionarea resurselor

6.6 Contribuția resurselor la dezvoltarea mediului școlar

IV. Modalitatea de utilizare a raportului

V. Anexe

I ASPECTE INTRODUCTIVE

Scopul etapei de descoperire al școlii

Procesul de Descoperire are rolul de a colecta date despre realitatea actuală a mediului școlar, pentru ca ulterior schimbarea dorită să poată fi conturată pe baza unor date clare și relevante.

Prin colectarea de informații detaliate despre cele 6 sisteme de funcționare ale școlii, procesul oferă o imagine complexă și coerentă asupra contextului instituțional, pedagogic și organizațional al școlii. Această etapă generează un raport comprehensiv, menit să sprijine deciziile privind direcțiile de dezvoltare.

Obiectivele specifice ale acestei etape sunt:

Stabilirea unui „baseline" (To) privind nivelul la care se află fiecare sistem de funcționare al școlii.

Urmărirea progresului elevilor și adulților din școală în raport cu competențele vizate, la mijlocul programului;

Identificarea nivelului de competență al elevilor, profesorilor și directorului, precum și a progresului în dezvoltarea sistemelor de funcționare ale școlii, la finalul programului.

Procesul de Descoperire a școlii are ca rezultat principal Raportul de Descoperire, un document care oferă o imagine detaliată a stării actuale a școlii.

Acest proces are o abordare integrată și sistemică, furnizând informații relevante pentru fiecare sistem-cheie de funcționare. Prin identificarea atât a zonelor de putere, cât și a celor de creștere, raportul devine o bază solidă pentru: stabilirea direcțiilor strategice de dezvoltare a școlii; formularea priorităților de acțiune; operaționalizarea acestora într-un proiect de transformare coerent și realist.

Beneficiarii direcți și indirecți al procesului de Descoperire

Principalul beneficiar al procesului de descoperire este unitatea de învățământ, în ansamblul său. Dintre beneficiarii direcți fac parte directorul, colectivul de cadre didactice și elevii, care sunt implicați activ în analiză și reflecție. Părinții se regăsesc în categoria beneficiarilor indirecți, prin faptul că, odată cu accesul la informațiile privind nivelul de dezvoltare a competențelor elevilor, pot sprijini mai bine procesul educațional. Ei pot contribui la consolidarea învățării, îndrumând copiii să aplice și acasă rutinele de învățare practicate în școală.

Structura raportului de evaluare

Raportul este realizat pornind de la cele 6 sisteme de funcționare ale școlii, pentru care au fost colectate date printr-un proces complex, care a inclus:

- observarea lecțiilor și a modului în care se desfășoară procesul de învățare al elevilor,
- analiza mediului școlar,
- focus grupuri cu elevii din ciclul gimnazial și liceal,
- focus grupuri cu părinții elevilor din fiecare ciclu de învățământ,
- focus grupuri cu cadrele didactice, interviu individual cu directorul școlii.

Sistemele de funcționare ale școlii analizate în cadrul procesului de Descoperire sunt cele care au un impact direct asupra învățării elevilor, reprezentând premise esențiale pentru dezvoltarea competențelor acestora.

Sistem 1. Procesul de învățare.

În cadrul acestui sistem s-a urmărit analiza activităților de învățare cu focus pe lecție, evaluarea elevilor, monitorizarea progresului în învățare a elevilor, raportarea rezultatelor învățării, identificarea comportamentelor dezirabile și indezirabile și existența sistemelor de monitorizare și intervenție asupra acestor tipuri de comportamente etc.

Sistem 2. Starea de bine a comunității școlare.

S-a vizat partea de interacțiuni și autonomie, incluziune a elevilor, profesorilor și personalului nedidactic, auxiliar, mediul de învățare, dar și la climatul din clasă și școală.

Sistem 3. Leadership

Director, profesori și elevi.

La director s-a urmărit modul de gestionare a situațiilor dificile, de formare și de împuternicire a echipei, delegarea de sarcini, contextele, frecvența și modalitatea de a da feedback profesorilor etc.

În cazul profesorilor s-a urmărit cunoașterea zonelor de putere și creștere pentru: mecanismele și strategiile de gestionare a emoțiilor, munca în echipă, contextele, frecvența și modalitatea de a da feedback colegilor, elevilor, directorului, comunicarea asertivă cu elevii, colegii și directorul etc.

La elevi s-a urmărit identificarea contextelor, frecvența și modalitatea de implicare în decizii la nivelul clasei, școlii, în alegerea activităților, proiectelor, coordonarea de activități, asumarea de responsabilități în activități, proiecte, la nivelul clasei sau școlii, modul în care aceștia comunică și relaționează în grupuri mici, clasa dar și la nivelul întregii comunități școlare.

Sistem 4. Dezvoltarea profesională a personalului școlar.

În cazul profesorilor s-au colectat date despre procesul de corelare a oportunităților de formare cu nevoile lor actuale de învățare, existența planurilor de dezvoltare profesională, corelarea activităților de învățare cu competențele vizate etc.

Despre director s-au colectat date referitoare la pregătirea sa profesională, contextele în care primește sprijin în dezvoltarea sa continuă, proiectele și programele din care face parte și prin care dezvoltă competențele de leadership. În cazul personalul nedidactic și auxiliar s-au colectat date despre formarea și dezvoltarea profesională.

Sistem 5. Managementul strategic și operațional al școlii.

cadrul acestui sistem s-au colectat date despre coerența și modul de realizare a PDI, de definire a direcțiilor și țintelor strategice și alinierea cu viziunea și misiunea școlii, implicarea factorilor educaționali vizați, precum și despre cererea și primirea de feedback pe procese și proceduri.

S-au analizat, de asemenea, date privind alinierea la nivel de practici didactice între profesori și la nivel de școală, inclusiv existența unor calendare de lucru sau de întâlniri recurente pe grupuri de lucru și comisii, modul în care se acordă feedbackul în școală (unidirecțional sau bidirecțional), protocolul și fluxul de delegare a responsabilităților, și gradul de asumare a sarcinilor de către fiecare adult.

Mai mult, s-au colectat informații referitoare la diversitatea activităților de învățare, frecvența acestora, procesul de realizare, modul de comunicare, transparența în decizii și implicarea elevilor, părinților și profesorilor în definitivarea acestor documente, precum și la curba de efort pentru profesori și elevi.

În final, s-au examinat canalele de comunicare internă și externă, scopul comunicărilor, frecvența acestora, responsabilii, tipul de mesaje transmise, dar și existența unor rutine, reguli și principii agreate de comun acord în comunicarea cu profesorii, elevii și părinții.

Sistem 6. Resurse si mentenanță: resurse financiare, materiale, digitale, umane.

S-a urmărit identificarea categoriilor de resurse existente, modalitatea lor de gestionare, responsabilii pentru gestionarea lor etc. La resurse umane – nivelul de pregătire, categoria de sprijin oferită de școală, în funcție de etapa profesională în care se află.

II DESCRIEREA METODOLOGIEI UTILIZATE

Procesul de Descoperire a Școlii este un demers complex și cuprinzător, axat pe maparea și analiza detaliată a competențelor profesionale ale cadrelor didactice, a competențelor de leadership ale directorului școlii, a competențelor de literație , literație digitală și socio-emoționale ale elevilor și analiza sistemelor de funcționare a școlii.

Procesul de mapare a inclus măsurarea:

- Competențelor profesionale ale profesorilor (360 de grade)
- Competențelor de leadership ale directorului (360 de grade)
- Competențelor de literație, literație digitală și socio-emoționale ale elevilor
- Măsurarea celor de mai sus/ dar si colectarea de date cantitative (chestionare) și calitative (focus grupuri și interviuri semistructurate), aplicate tuturor categoriilor de actori educaționali implicați: elevi, părinți, profesori și director.

În ceea ce privește evaluarea competențelor de leadership ale directorului, procesul a inclus autoevaluarea acestuia, precum și evaluarea realizată de un coleg director, un inspector și trei profesori din școală.
Pentru evaluarea competențelor profesorilor, fiecare cadru didactic a completat o autoevaluare, iar aceasta a fost completată de evaluarea din partea a doi elevi, doi colegi și doi părinți.
Acest proces a oferit o imagine cuprinzătoare asupra zonelor de creștere și a celor de putere.
Procesul de analiză a inclus colectarea de date din multiple perspective, vizând cele șase sisteme de funcționare ale școlii. Datele au fost obținute prin:

- observarea lecțiilor susținute de peste 70% dintre profesorii școlii,
- interviul cu directorul,
- focus grupuri cu elevi, părinți și profesori,
- completarea chestionarelor de către cel puțin 30% dintre elevi, 30% dintre părinți și 50% dintre profesori, precum și de către director,
- observarea mediului școlar în ansamblu.

Surse de date:
Analiza s-a bazat pe informații colectate prin:

- interviuri și focus grupuri cu profesori, elevi și părinți,
- fișe de observare a lecțiilor,
- grile de observare a mediului școlar,
- chestionare aplicate elevilor, părinților, profesorilor și directorului privind mediul școlar,
- checklist-ul pentru mediul școlar și analiza PDI disponibilă pe site-ul școlii.

Metode de colectare de date

Focus grupuri: elevi, părinți și profesori

Focus grupul a fost organizat pe următoarele categorii de respondenți:

- elevii - nivel gimnazial și liceal;
- părinții - nivel preșcolar-primar și gimnazial-liceal;
- profesorii - nivel preșcolar-primar și gimnazial-liceal.

Numărul recomandat de participanți pentru fiecare grup este de 8-12 persoane. Scopul a fost colectarea de date despre cele șase sisteme de funcționare a școlii.

Interviu cu directorul

În cadrul procesului de analiză, directorul a fost intervievat de un analist educațional. Interviul a fost precedat de completarea unui chestionar cu peste 63 de întrebări, care a vizat aspecte relevante din cele 6 sisteme de funcționare ale școlii.

Chestionare mediu școlar

Chestionarele de analiză a mediului școlar au fost completate de cel puțin 30% dintre elevii cu vârsta de peste 12 ani (începând cu clasa a VI-a), 30% dintre părinții acestora, 50% dintre profesorii școlii, precum și de către directorul unității.

Observarea lecțiilor

În această etapă, echipa de analiști educaționali a observat lecțiile desfășurate de cel puțin 70% dintre cadrele didactice ale fiecărei școli. În majoritatea școlilor, procentul profesorilor observați a fost cuprins între 85% și 100%.

Observarea lecțiilor s-a realizat pe baza unei fișe dedicate (atașată ca anexă), structurată pe două componente esențiale: activitatea de învățare și dimensiunea motivațional-relațională, fiecare cu indicatori specifici de analiză.

III PARTICIPAREA LA DESCOPERIRE

Mar - Mai 2026
Perioada de Descoperire

44
Profesori înscriși

607
Elevi în școală

Elevi

0
Elevi în clasele 2-4

0
Elevi în ciclul gimnazial

544
Elevi în ciclul liceal

Profesori

42
Observări la clasă

Focus Grupuri

40
Profesori participanți

10
Părinți participanți

10
Elevi participanți

Chestionare de Mediu

1
Completări director

27
Completări profesori

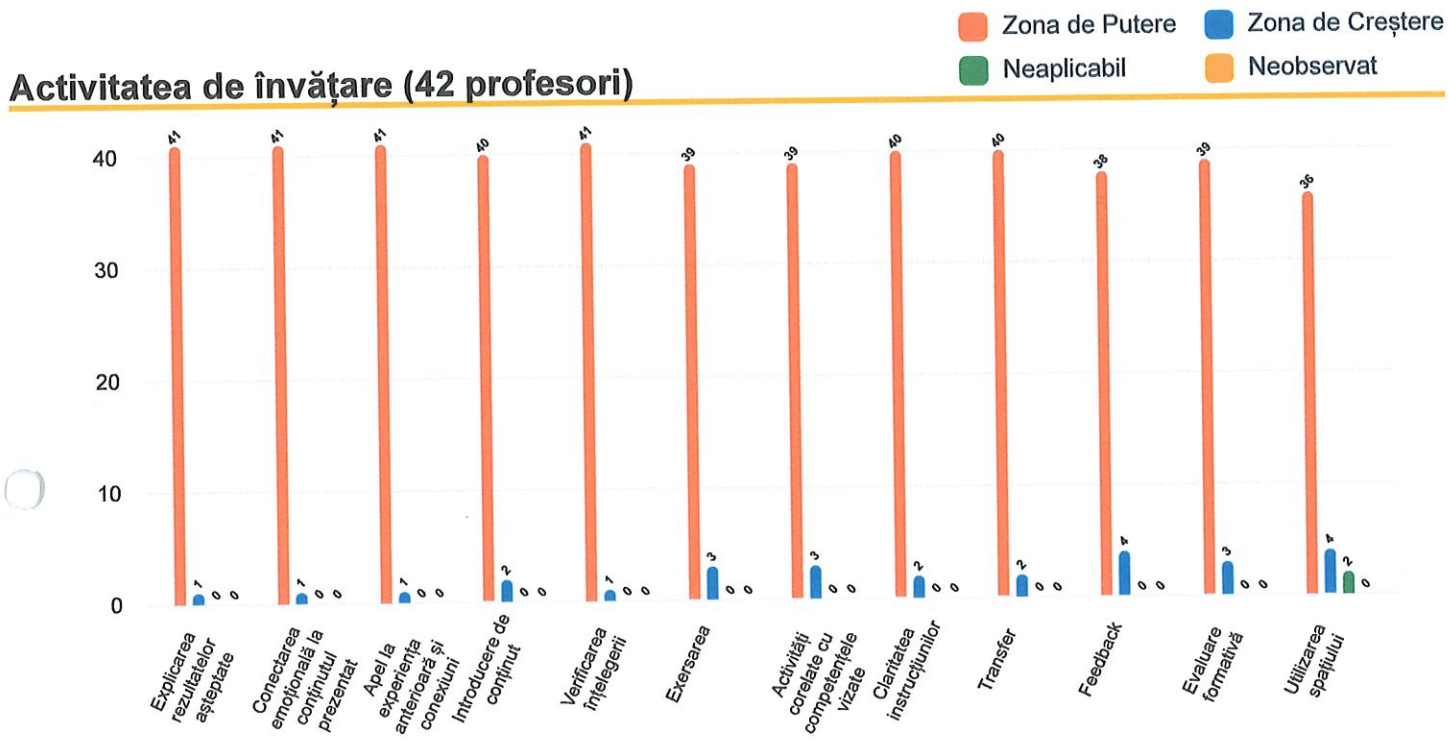
88
Completări părinți

105
Completări elevi

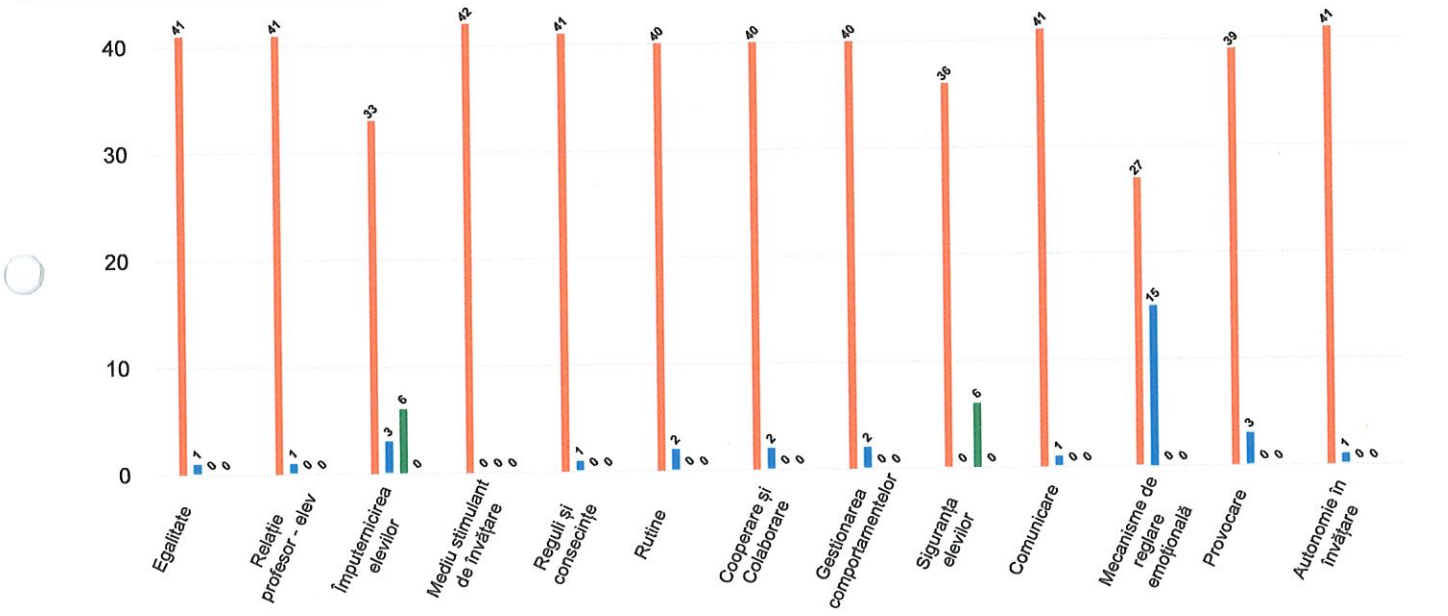
1 PROCESUL DE ÎNVĂȚARE A ELEVILOR

1.1 LECȚIA

Activitatea de învățare (42 profesori)



Motivație și Relație



Zona de putere: Indicatorii în care lecția demonstrează puncte forte. **Zone de creștere:** Indicatorii care necesită îmbunătățiri. **Indicatori neaplicabili:** Indicatorii care nu se aplică în contextul lecției observate. **Indicatori neobservați:** Indicatorii care nu au fost observați din diverse motive (de exemplu, timp insuficient sau lipsa de manifestare în lecție).

Indicatorii provin din fișa de observare a lecției iar cifrele afișate reprezintă numărul de profesori care au pus în practică indicatorul respectiv din totalul de profesori observați la lecție. Pentru o claritate mai mare vizavi de înțelesul indicatorilor vă rugăm să consultați fișa de observație a lecției existentă ca Anexa 1 - "Fișa de Observare a Lecției" la finele raportului.

	Zona de creștere	Zona de putere	
Lecțiile încep și se termină la timp	☐	☑	Lecțiile încep și se termină la timp, iar elevii raportează o percepție subiectivă pozitivă a trecerii timpului la lecții
Elevii se întorc la timp din pauze	☐	☑	Elevii se întorc la timp din pauze, iar când întârzie există o rutină de integrare care nu disturbă procesul de învățare al clasei
Profesorii notează absențiile în catalog	☐	☑	Profesorii notează absențiile în catalog și se interesează despre motivul absenței și activează o rutină a clasei de a-i ține la curent pe aceștia cu lecțiile.
Există o aliniere a percepției profesorilor din școală asupra elementelor componente ale unei lecții bune/extraordinare	☑	☐	Există o aliniere a percepției profesorilor din școală asupra elementelor componente ale unei lecții bune/extraordinare, iar profesorii sunt motivați și preocupați să faciliteze activități de învățare extraordinare
În planificarea lecțiilor, profesorii au o viziune de ansamblu a ce învață elevii și la alte materii și corelează activitățile de învățare și în funcție de aceasta	☑	☐	În planificarea lecțiilor, profesorii au o viziune de ansamblu a ce învață elevii la alte materii și corelează activitățile de învățare în funcție de aceasta. Există lecții co-predate, inter- și/sau transdisciplinare

ℹ Rezultatul este dat de cumularea datelor provenite din focus grupul cu profesorii, elevii, părinții și interviul cu directorul.

ℹ Indicatorii provin din grila de observare a mediului și cumulează informații provenite din focus grupurile cu profesorii, elevii, părinții, interviul cu directorul și observarea lecțiilor.

Perspective despre ce înseamnă o lecție bună

Metodologie și activități
- Lecții riguros proiectate, cu obiective și competențe clare, adaptate nevoilor elevilor.
- Predare interactivă și practică, cu echipamente moderne specifice calificărilor (simulator auto, mașini de cusut, dronă, table interactive).
- Conexiunile interdisciplinare există, dar inconsistente — informația rămâne uneori limitată la o singură disciplină.

Relația profesor-elev / comunicare
- Profesori bine pregătiți, empatici, care oferă explicații clare și sprijin individualizat.
- Atmosfera încurajează întrebările, libera exprimare și recapitularea până la aplicare.
- Feedback-ul confirmă atingerea obiectivelor lecției.

Atmosfera și mediu de învățare
- Climat de încredere — elevii nu se tem să greșească.
- Disciplina și colaborarea elev-elev apreciate de părinți.

Rezultate și impact perceput
- Elevii pot transfera cunoștințele în contexte diferite.
- Profesori care stăpânesc clasa.

Implicare și participare activă
- Elevi implicați activ, cu plăcere, în proiecte de grup și activități practice specifice calificărilor.
- Părinții observă o colaborare reală elev-profesor.

1.2 ELEMENTELE UNEI LECȚII BUNE

Procesul de predare-învățare

- Lecții riguros proiectate, cu obiective clare și metode centrate pe elev.
- Activități interactive și practice, sprijinite de echipamente specifice calificărilor.
- Lecții inter- și transdisciplinare frecvente, susținute prin sesiuni de formare comună.
- Aliniere lunară a percepțiilor profesorilor despre lecția bună.

Relația profesor-elev și climatul clasei

- Profesori bine pregătiți, empatici, percepuți ca motivați și implicați.
- Atmosferă care încurajează întrebările și libera exprimare.

Participarea și implicarea elevilor

- Elevi implicați activ, foarte des, prin proiecte de grup și dezbateri.
- Mediu sigur pentru împărtășirea ideilor.

Evaluare și feedback

- Metode alternative — proiecte, aplicații practice, fișe de autoevaluare.
- Comportamentul pozitiv recunoscut prin laude și diplome; cel nepotrivit, abordat cu părinții.

Relevanță și conectare cu realitatea

- Specificul tehnologic susține legătura teorie-practică, cu aplicații relevante pentru calificările elevilor.

Sugestii de îmbunătățire

- Consolidarea conexiunilor interdisciplinare prin lecții co-predate și planificare comună.
- Diversificarea metodelor de evaluare — bilete de ieșire, autoevaluări, planuri individuale de progres.
- Sprijin emoțional și feedback individualizat pentru elevi, prin sesiuni de consiliere și formare a profesorilor.
- Aplicarea uniformă a metodelor interactive la toate disciplinele, nu doar la cele de bază.
- Sistematizarea reintegrării după întârzieri și absențe, fără perturbarea lecției.

Indicatorii cumulează informații provenite din focus grupurile cu profesorii, elevii și părinții, din interviul cu directorul și din răspunsurile la chestionarele trimise către elevi, părinți, profesori și director. Au contat majoritar valorile cu pondere mare in raspunsurile din instrumente

Percepţia actorilor şcolii despre cât reflectă notele dezvoltarea competenţelor elevilor

Pe o scală de la 1 la 10 cât de mult reflectă notele elevilor nivelul lor de dezvoltare a competenţelor?

Răspunsul elevilor	8.5/10	Răspunsul părinţilor	8.5/10	Răspunsul profesorilor	9.0/10

Datele prezentate mai sus sunt rezultate din întrebările adresate în cadrul focus grupurilor organizate cu elevi, părinţi şi profesori, în etapa de Descoperire

Evaluarea formativă observată la clasă – practică prezentă în activitatea profesorilor

Procentajul profesorilor observaţi care au ca rutină evaluarea formativă din 42 profesori.

Evaluarea formativă	100%

	Zona de creştere	Zona de putere	
Evaluarea este utilizată de profesor ca parte din procesul de învăţare, nu ca instrument de pedeapsă pentru elevi	☐	☑	Evaluarea elevilor este utilizată de profesor ca parte din procesul de învăţare, nu ca instrument de pedeapsă şi utilizează rezultatele în procesul lor de autoreflecţie despre ce ar fi putut să facă mai bine comunicând elevilor că orice evaluare a lor este şi o evaluare a felului în care profesorul a reuşit să producă învăţare relevantă
Evaluarea este relevantă (conectată cu competenţele, nu doar cu conţinuturile din programă parcurse)	☐	☑	Evaluarea este relevantă (conectată cu competenţele, nu doar cu conţinuturile), iar elevii sunt implicaţi în diverse etape ale procesului de evaluare
Baremul de corectare le este comunicat elevilor de fiecare dată	☐	☑	Baremul de corectare le este comunicat elevilor de fiecare dată, iar elevii practică constant autoevaluarea
Profesorii respectă principiul ritmicităţii evaluării	☐	☑	Profesorii respectă principiul ritmicităţii evaluării, iar elevii ştiu cum, când şi din ce vor fi evaluaţi pe parcursul anului şcolar
Profesorii alternează diverse tipuri de evaluare (orală/scrisă; proiect individual/de grup, formativă/ sumativă)	☑	☐	Profesorii alternează diverse tipuri de evaluare, proiectează, comunică şi aplică un sistem de urmărire a progresului şi utilizează o rutină de evaluare formativă tip bilet de ieşire, cu implicarea fiecărui elev la finalul lecţiilor
Profesorii comunică individual elevilor rezultatele evaluărilor	☐	☑	Profesorii comunică rezultatele, progresul/regresul individual, dar şi la nivel de clasă şi stabileşte împreună cu clasele un obiectiv de performanţă
Atitudinea profesorilor faţă de procesul de evaluare este una asumată, motivantă pozitiv	☐	☑	Atitudinea profesorilor şi elevilor faţă de procesul de evaluare este una asumată, motivată şi pozitivă

Indicatorii prezintă informaţii ce provin observările de mediu şcolar.

1.3 MONITORIZAREA PROGRESULUI ELEVILOR

	Zona de creştere	Zona de putere	
Profesorii sunt preocupaţi şi au claritate pe ce înseamnă progresul fiecărui elev la nivel individual/clasă	☐	☑	Profesorii sunt preocupaţi şi au claritate pe ce înseamnă progresul fiecărui elev la nivel individual/clasă, iar obiectivele de progres stabilite sunt măsurabile, ambiţioase şi ţin cont de contextul elevilor, clasei, date şi cifre
Există un sistem prestabilit de monitorizare a progresului elevilor urmărind evoluţia academică	☐	☑	Există un sistem prestabilit de monitorizare a progresului elevilor urmărind evoluţia academică şi dezvoltarea socio-emoţională a elevilor
Sunt folosite sisteme vizibile, transparente, de monitorizare a progresului elevilor la clasă, a claselor de elevi şi la nivelul ciclurilor de învăţământ	☐	☑	Sunt folosite sisteme vizibile, transparente de monitorizare a progresului elevilor la clasă, a claselor de elevi şi la nivelul ciclurilor de învăţământ, iar elevii sunt sprijiniţi şi ghidaţi să folosească propriile sisteme de monitorizare a progresului la fiecare materie
Este implementat un calendar prestabilit al întâlnirilor pe comisii/arii curriculare/CP de monitorizare a progresului elevilor	☐	☑	Este implementat un calendar prestabilit al întâlnirilor pe comisii/arii curriculare/CP de monitorizare a progresului elevilor care are cel puţin 3 puncte intermediare de verificare comune: după testările iniţiale şi pe parcursul finalizării modulelor de învăţare

Indicatorii prezintă informaţii ce provin observările de mediu şcolar.

1.4 MONITORIZAREA COMPORTAMENTELOR ELEVILOR

Zona de creștere		Zona de putere
Este implementat un sistem transparent de monitorizare a comportamentelor elevilor în timp real	☐	☑ Este implementat un sistem transparent de monitorizare a comportamentelor elevilor în timp real ce presupune monitorizare comportamentelor dezirabile și indezirabile
Este definit un calendar al monitorizării, cu responsabili și roluri clar stabilite	☐	☑ Este definit un calendar al monitorizării, cu responsabili și roluri clar stabilit, iar frecvența punctelor de control comune este de cel puțin o dată pe modul
Modalitatea de monitorizare a comportamentului este agilă și ușor de implementat	☐	☑ Modalitatea de monitorizare a comportamentului este agilă, ușor de implementat și este corelată cu monitorizarea altor aspecte importante urmărite pe perioada anului școlar
Există aliniere la nivelul profesorilor și echipei de management cu privire la ceea ce înseamnă comportamente dezirabile și indezirabile	☐	☑ Există aliniere la nivelul profesorilor și echipei de management cu privire la ceea ce înseamnă comportamente dezirabile și indezirabile, iar elevii au claritate cu privire la care sunt comportamentele dezirabile/indezirabile și își automonitorizează progresul

ⓘ Indicatorii prezintă informații ce provin observările de mediu școlar.

1.5 INTERVENȚIE ASUPRA COMPORTAMENTULUI ELEVILOR

Zona de creștere		Zona de putere
Intervențiile sunt corelate proporțional cu intensitatea și frecvența comportamentelor dezirabile/indezirabile	☐	☑ Intervențiile sunt corelate proporțional cu intensitatea și frecvența comportamentelor dezirabile/indezirabile, există un minighid de bune practici, bibliografii pentru profesori, dar și modalități de a ține în bucla de comunicare familia atât pentru comportamentele dezirabile, cât și pentru cele indezirabile
Intervențiile vizează cauzele comportamentelor mai degrabă decât efectele	☐	☑ Intervențiile vizează cauzele comportamentelor mai degrabă decât efectele și există focus pe nevoile relaționale ale elevilor
Intervențiile sunt corelate proporțional cu rezultatele monitorizării (pentru frecvență mare a comportamentelor dezirabile – celebrare, recunoaștere; pentru frecvență mare a comportamentelor indezirabile –1:1, abordare la nivel de grup)	☐	☑ Existența unui sistem de resurse, oameni și suport care poate fi accesat în caz de nevoie, iar intervențiile sunt corelate proporțional cu rezultatele monitorizării (pentru frecvență mare a comportamentelor dezirabile – celebrare, recunoaștere; pentru frecvență mare a comportamentelor indezirabile –1:1, abordare la nivel de grup)

ⓘ Indicatorii prezintă informații ce provin observările de mediu școlar.

1.6 INDICATORI AI PARTICIPĂRII ȘCOLARE: IMPLICARE, ABANDON ȘI ABSENTISM

ABANDON ȘCOLAR (2024-2025)

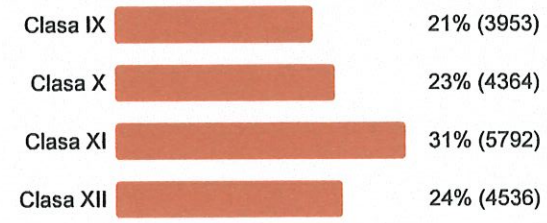
Statistici la nivel de ciclu:

Liceal	0
Profesional-dual	0

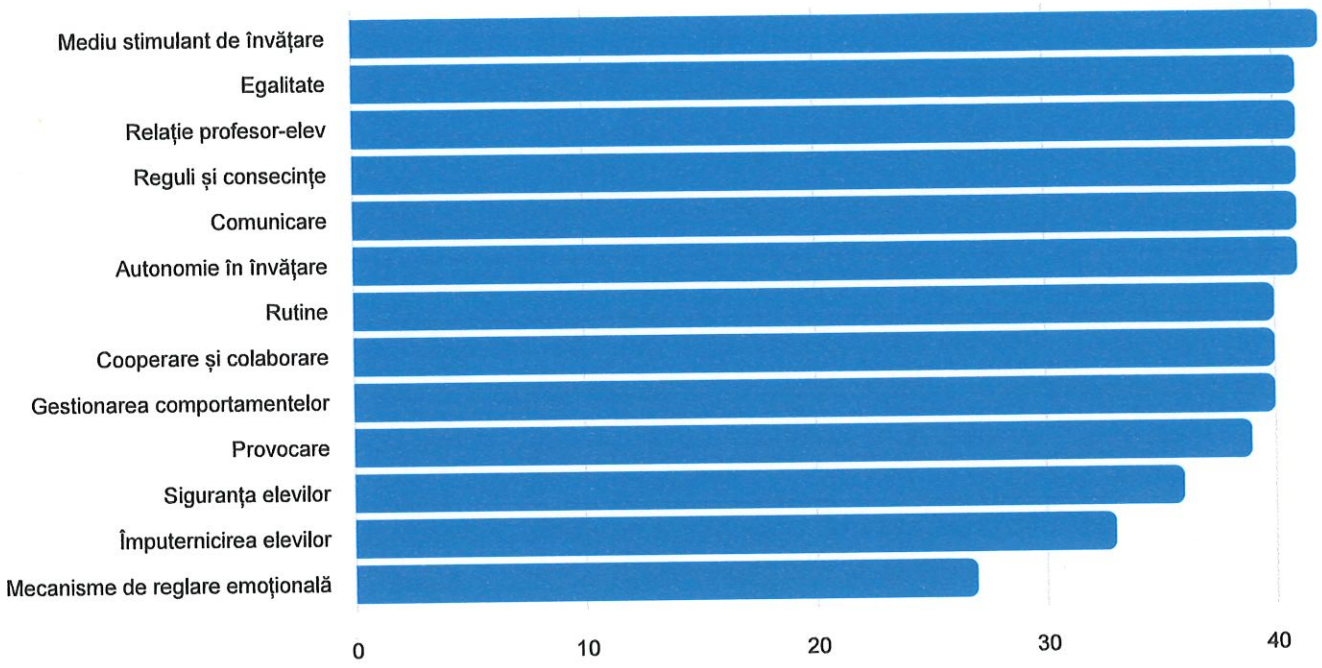
IMPLICAREA ELEVILOR ÎN PROGRAME ȘI PROIECTE EDUCAȚIONALE

Număr total de proiecte	7
Număr mediu de elevi implicați pe proiect	85
Număr total elevi în școală	607

DISTRIBUTIA ABSENTEISMULUI (2024-2025)



Practici prin care profesorii sprijină dezvoltarea competențelor socio-emoționale ale elevilor în timpul orelor



- **Siguranța elevilor** - Profesorul tratează elevii egal, fară a face nicio diferență între ei în funcție de gen/religie/etnie/statut socio-economic și modelează comportamentul lor încurajeazându-i să se trateze unii pe ceilalți egal, fără a face nicio diferență între ei în funcție de gen / religie / etnie /statut socio-economic.
- **Comunicare** - Relația dintre profesor și elevi încurajează libera exprimare și menține motivația.
- **Egalitate** - Profesorul creează contexte în care toți elevii sunt împuterniciți.
- **Gestionarea comportamentelor** - Toții elevii sunt stimulați și angajați în mod activ în activitățile de învățare.
- **Reguli și consecințe** - Profesorul aplicată consecvent și utilizează eficient consecințe care întăresc pozitiv comportamente dezirabile.
- **Mediu stimulant de învățare** - Rutinele utilizate sprijină procesul de învățare al elevilor, conferă previzibilitate, familiaritate și celebrare a succesului.
- **Relație profesor-elev** - Contextele în care elevii învață unii de la alții sunt utilizate eficient.
- **Împuternicirea elevilor** - Comportamentele dezirabile și indezirabile sunt gestionate eficient de către profesor
- **Autonomie în învățare** - Elevii sunt în siguranță din punct de vedere fizic și emoțional pe tot parcursul lecției.
- **Mecanisme de reglare emoțională** - Profesorul comunică asertiv cu toți elevii și facilitează dialogul dintre elevii clasei
- **Rutine** - Profesorul încurajează elevii să aplice mecanisme de autoreglare emoțională, modelează comportamental și creează contexte de aplicare a mecanismele de reglare emoțională.
- **Provocare** - Activitățile, sarcinile, resursele folosite și cadrul de învățare provoacă elevii să gândească critic, creativ și/sau imaginativ.
- **Cooperare și colaborare** - Elevii au contexte/sarcini de lucru individuale și de grup variate în a-și exersa autonomia în învățare și primesc sprijin de la profesor corelat cu gradul de autonomie al fiecăruia

Indicatorii provin din fișa de observare a lecției iar cifrele afișate reprezintă procentajul de profesori care au pus în practică indicatorul respectiv din totalul de profesori observați la lecție. Pentru o claritate mai mare vizavi de înțelesul indicatorilor vă rugăm să consultați fișa de observație a lecției existentă ca Anexa 1 - "Fișa de Observare a Lecției" la finele raportului.

1.8 RAPORTAREA PROGRESULUI & REZULTATELE ÎNVĂȚĂRII

	Zona de creștere	Zona de putere
Sunt folosite șabloane de raportare a activității profesorilor comune	☐	☑ Sunt folosite șabloane de raportare a activității profesorilor comune, iar rapoartele sunt corelate cu indicatorii strategici și operaționali din PDI
Șabloanele de raportare a activității la clasă sunt revizuite periodic de echipa executivă a școlii	☐	☑ abloanele de raportare a activității la clasă sunt revizuite periodic de echipa executivă a școlii integrând feedbackul primit
Conținutul raportării este relevant și corelat cu obiectivele activităților vizate	☐	☑ Conținutul raportării este relevant și corelat cu obiectivele activităților vizate și există o formă de urmărire ulterioară la raportare (feedback, celebrare etc.)
Structura, calendarul și activităților vizate de raportare sunt explicit comunicate de la începutul anului școlar	☐	☑ Structura, calendarul, activitățile vizate de raportare și standardul de performanță sunt explicit comunicate de la începutul anului școlar
Datele și informațiile raportate sunt autentice	☐	☑ Datele și informațiile raportate sunt autentice, iar în școală există o cultură a autenticității datelor raportate, cu întăriri pozitive pe comportamente dezirabile și proceduri de echilibrare în caz de derapaj
Atitudinea din școală față de raportare este constructivă	☐	☑ Atitudinea din școală față de raportare este constructivă, iar raportorii își pot monitoriza progresul și evalua succesul prin completarea raporturile de activitate

ⓘ Indicatorii cumulează informații provenite din focus grupurile cu profesorii, elevii, părinții și interviul cu directorul.

2 SIGURANȚA ȘI STAREA DE BINE

2.1 INTERACȚIUNI ȘI AUTONOMIE

Elevi

ZONĂ DE PUTERE | ZONĂ DE CREȘTERE

Elevii se simt în largul lor la școală.	✓
Elevii pun întrebări și solicită clarificări când nu înțeleg ceva.	✗
Elevii nu se tem să greșească, își recunosc greșelile și se raportează la greșeli ca parte din învățare.	✓
Elevii își oferă unii altora încurajare și susținere reciprocă la clasă.	✗
Elevii își celebrează reușitele personale și de grup.	✓
Elevii se raportează unii la alții și la profesori cu respect și empatie.	✗

Profesori

ZONĂ DE PUTERE | ZONĂ DE CREȘTERE

Profesorii se simt în largul lor la școală.	✓
Profesorii pun întrebări, reformulează și solicită clarificări când nu înțeleg ceva.	✓
Profesorii nu se tem să greșească, își recunosc greșelile și se raportează la greșelile personale, ale elevilor ca parte din învățare.	✓
Profesorii oferă elevilor și își oferă unii altora încurajare și susținere reciprocă.	✓
Profesorii își celebrează reușitele personale, ale clasei și în grupul de profesori.	✓
Profesorii se raportează la elevi și unii la alții cu respect și empatie.	✓
Profesorii și școala organizează experiențe de învățare care stimulează interacțiuni pozitive.	✓

Personal nedidactic și auxiliar

ZONĂ DE PUTERE | ZONĂ DE CREȘTERE

Personalul nedidactic și auxiliar se simte în largul lui la școală.	✓
Personalul nedidactic și auxiliar interacționează cu respect și empatie cu ceilalți membrii ai comunității școlare (elevi, profesorii, părinți, conducere și colegi) și vice-versa.	✓
Personalul nedidactic și auxiliar are contexte de a-și exprima deschis punctul de vedere asupra deciziilor care vizează școala.	✓
Există cel puțin un eveniment de celebrare pe an la care este invitat și personalul nedidactic și auxiliar al școlii.	✓

2.2 MEDIUL DE ÎNVĂȚARE

Elevi

ZONĂ DE PUTERE ZONĂ DE CREȘTERE

Fiecare elev are un spațiu al lui, rezervat, în sala de clasă sau în laboratoare sau alte medii de învățare frecventate de acesta, în care își poate păstra materialele didactice, lua notițe și desfășura orice activitate de învățare prilejuită de școală în condiții optime.	✗
Dispunerea mobilierului spațiilor individuale ale elevilor într-o clasă permite reorganizarea facilă a acestora pentru lucrul în diverse formate: în perechi, pe echipe, în cerc, în U etc.	✗
Viziunea, valorile clasei, regulile și consecințele încălcării acestora sunt realizate cu aportul elevilor și afișate într-un loc vizibil în clase.	✗
Materialele didactice, proiectele, sistemele de monitorizare a progresului etc. sunt din anul în curs, realizate cu contribuția elevilor și afișate la nivelul înălțimii acestora, atât în sălile de clasă, cât și pe coridoare.	✗
În clasă există și sunt utilizate la oră cel puțin o tablă/un flipchart și un calculator conectat la Internet și videoproiector/o tablă interactivă, precum și reguli explicite de utilizare a acestora + consecințe ale încălcării lor.	✗
Sălile din școală sunt etichetate conform utilizării lor și există un plan al etajului afișat într-un loc vizibil, pe fiecare etaj.	✗
Elevii au participat la cel puțin două simulări pe an și știu ce trebuie să facă în caz de incediu / cutremur / alte situații de forță majoră.	✓
Toaletele elevilor sunt curate, au apă curentă, săpun și hârtie igienică.	✗
În curtea școlii există cel puțin un spațiu amenajat prietenos de desfășurare a orelor în aer liber.	✗
Elevii se simt în siguranță când sunt la școală.	✓

Profesori

ZONĂ DE PUTERE ZONĂ DE CREȘTERE

Fiecare profesor din școală are un spațiu dedicat în care își poate păstra materialele didactice.	✗
Fiecare profesor din instituție (nivel preșcolar, primar, gimnaziu, liceu) are la dispoziție un spațiu comun – cancelarie - de interacțiune cu colegii în timpul pauzelor.	✗
Spațiul comun al profesorilor din școală este dotat cu cel puțin un PC conectat la Internet și o imprimantă funcțională.	✗
Spațiul comun al profesorilor este organizat într-o zonă comună mare și una dedicată eventualelor grupuri de lucru într-un cerc mai restrâns.	✗
Întâlnirile CP au loc într-un spațiu suficient de încăpător dedicat, dotat cu videoproiector și acces la Internet.	✓
La avizierul dedicat informațiilor de interes comun pentru profesori, informațiile sunt la zi și cuprind o zonă de interes general, cu cel puțin: viziunea, valorile și misiunea școlii, ținta/țintele strategice asumate prin PDI pe anul școlar în curs și indicatorii de succes, organigrama instituției, orarul, codul etic al personalului școlii, un exemplar rasfoibil ROI, ROFUIP, un exemplar răsfoibil ROFUIP, date de contact școală, director, secretar; o zonă de interes punctual: anunțuri de ultimă oră dedicate profesorilor, diriginților, personalului auxiliar, planificarea activităților intra- și extracurriculare, situații ale prezenților/absenților, monitorizare progres școlar etc.; o zonă a profesorilor, în care pot lăsa mesaje/anunțuri de interes profesional și/sau personal.	✗
Fiecare profesor din școală are la dispoziție un spațiu dedicat în care-și poate desfășura lectoratele individuale cu părinții, conform unui program săptămânal prestabilit, anunțat și afișat pe ușa cabinetului de lectorate cu părinții și la avizerul dedicat comunicării cu părinții din școală.	✗

Profesori

ZONĂ DE PUTERE | ZONĂ DE CREȘTERE

Profesorii au participat la cel puțin două simulări/an în caz de cutremur/incediu etc. și știu ce să facă în caz de forță majoră. ✓

Toaletele profesorilor sunt curate, au apă curentă, săpun și hârtie igienică. ✗

Profesorii se simt în siguranță când sunt la școală. ✗

Personal nedidactic și auxiliar

ZONĂ DE PUTERE | ZONĂ DE CREȘTERE

Există spații dedicate personalului nedidactic și auxiliar din școală, în care își poate păstra materialele necesare desfășurării activităților specifice (secretariat, debara de curățenie, bucătărie etc.) ✗

Membrii personalului nedidactic și auxiliar au participat la cel puțin două simulări/an în caz de cutremur/incendiu etc. și știu ce să facă în caz de forță majoră. ✓

2.3 INCLUZIUNE

Elevi

ZONĂ DE PUTERE | ZONĂ DE CREȘTERE

Elevii care traversează situații dificile în familie participă la ședințe consiliere psihologică la alte grupuri de suport în cadrul școlii. ✓

Elevii cu tulburări comportamentale fac parte din grupuri de suport/grupuri de terapie/programe de gestionare a emoțiilor organizate la nivelul școlii, cu resurse locale sau prin parteneriate. ✓

Elevii victime ale bullyingului beneficiază de suport din partea consilierului psihologic, sub formă de ședințe de consiliere psihologică individuale și/sau de grup, în cadrul școlii. ✓

Elevilor care nu fac religie li se asigură alternative (posibilitatea de a sta la bibliotecă, posibilitatea de a participa la un alt curs opțional etc.) ✓

Profesori

ZONĂ DE PUTERE | ZONĂ DE CREȘTERE

Profesorii debutanți beneficiază de asistențe la clasă, feedback relevant, îndrumare și posibilitatea de a participa, la cerere, la orele colegilor lor mai experimentați. ✓

Profesorii netitulari/suplinitori calificați sunt tratați și valorizați conform acelorași principii precum cei titulari. ✓

În această școală, în viziunea majorității profesorilor nu există materii „importante" și materii „mai puțin importante" și, implicit, profesori „importanți" și profesori „mai puțin importanți". ✓

Personal nedidactic și auxiliar

ZONĂ DE PUTERE | ZONĂ DE CREȘTERE

Elevilor care nu fac religie li se asigură alternative (posibilitatea de a sta la bibliotecă, posibilitatea de a participa la un alt curs opțional etc.) ✓

Elevii cu CES (cu sau fără însoțitor sau profesor de sprijin) studiază după programe adaptate la fiecare materie și urmează Planul recomandărilor comisiei mixte de sprijin de la nivelul școlii. ✓

Personal nedidactic și auxiliar

ZONĂ DE PUTERE ZONĂ DE CREȘTERE

Elevii și profesorii de altă etnie decât cea majoritară au contexte în care le sunt valorizate obiceiurile, valorile și cutumele specifice etniei din care fac parte, la nivelul clasei și/sau școlii. ✓

Elevii și profesorii cu dizabilități au acces neîngrădit și facilitat la ore (rampe, lifturi etc.) ✗

În activitățile extracurriculatre, în Școala Altfel și în Școala Verde, profesorii organizează activități la care pot participa toți elevii din fiecare clasă, indiferent de posibilități materiale, etnie, religie etc. și școala asigură condiții de integrare în activitate pentru fiecare elev și profesor. ✓

2.4 CLIMATUL DIN ȘCOALĂ/CLASĂ

Elevi

ZONĂ DE PUTERE ZONĂ DE CREȘTERE

Elevii cunosc și sunt aliniați pe valori și viziune la nivel de clasă și școală – recunosc clasa ca grup de apartanență. ✓

Elevii acceptă cu bucurie să participe la activități de învățare și extracurriculare care presupun colaborarea mai degrabă decât competiția. ✓

Elevii au internalizat respectarea regulilor clasei, constituindu-se în majorități care reglează comportamentele nealiniate în grupul lor de apartenență școlar. ✓

Elevii primesc cu deschidere noi colegi, facilitându-te integrarea la nivel de grup. ✓

Profesori

ZONĂ DE PUTERE ZONĂ DE CREȘTERE

Profesorii cunosc și sunt aliniați pe valori și viziune la nivel de clase și școală. ✓

Profesorii propun constant elevilor activități de învățare și extracurriculare care presupun colaborarea mai degrabă decât competiția. ✓

Profesorii facilitează elevilor lor implicarea în activități de solidarizare atât la nivelul clasei, școlii, cât și în contexte mai largi (comunitare, umanitare). ✓

Personal nedidactic și auxiliar

ZONĂ DE PUTERE ZONĂ DE CREȘTERE

Cunoaște și este aliniat pe valorile și viziunea comunității școlare. ✓

Acționează nediscreționar și fără favoritisme în relația cu membrii comunității școlare și cu părinții. ✓

Se implică voluntar în activități de solidarizare de la nivelul școlii. ✓

2.5 PRACTICI ȘI RUTINE CARE SPRIJINĂ STAREA DE BINE

Interacțiune și autonomie

- Profesori care explică greșelile și le folosesc ca parte din învățare.
- Consiliere individuală și colaborare cu psihologul școlii pentru gestionarea comportamentului.
- Implicarea părinților ca partener în corectarea comportamentelor, prin întâlniri regulate.
- Sprijin reciproc între profesori și recunoașterea reușitelor prin feedback pozitiv.

Incluziune

- Mentorat și sprijin colegial pentru profesorii debutanți.
- Egalitate între materii și profesori, cu alocare echitabilă a resurselor.
- Aliniere consistentă pe valorile și viziunea școlii; suplinitorii valorizați la fel ca titularii.
- Măsuri concrete pentru elevii din grupuri vulnerabile și cu CES — proiecte PNRR, rechizite, masă caldă, planuri personalizate.
- Intervenție rapidă a adulților în situații de bullying, cu mediere, informarea părinților și monitorizare ulterioară.

Mediul de învățare al elevilor

- Spații școlare moderne — săli de clasă, cabinete, laboratoare, SmartLab, fermă hidroponică, simulator auto, dronă, sală și teren de sport, bibliotecă.
- Învățare practică la operatori economici parteneri, cu burse pentru elevii din învățământul dual.
- Cancelarie funcțională, dotată cu PC, imprimantă și internet, folosită zilnic pentru pregătirea materialelor.
- Climat colaborativ confirmat de profesori, părinți și elevi.

Climatul din școală/clasă

- Comunicare deschisă și accesibilă între școală și părinți.
- Cultură de colaborare predominantă în detrimentul competiției, confirmată de director și elevi.
- Climat prietenos, sigur și constructiv pentru toți actorii educaționali.
- Voce reală a elevilor în CA, CEAC și Consiliul Școlar; măsuri concrete pentru incluziune (transport, burse, consiliere, planuri personalizate).

Sugestii de îmbunătățire

- Sesiuni regulate de educație socio-emoțională, mediere și team-building pentru prevenirea comportamentelor neprietenoase.
- Îmbunătățirea condițiilor sanitare în toaletele elevilor și a curățeniei spațiilor comune.
- Alternative structurate pentru elevii care nu participă la orele de religie.
- Extinderea spațiilor dedicate profesorilor — colțuri de lucru, cabinet pentru lectoratele cu părinții.
- Sărbătorirea sistematică a reușitelor prin evenimente recurente și panou de onoare actualizat.

Indicatorii cumulează informații provenite din focus grupurile cu profesorii, elevii și părinții, din interviul cu directorul și din răspunsurile din chestionarele trimise către elevi, părinți, profesori și director.

3 LEADERSHIP

3.1 LEADERSHIP ELEVI

	Zona de creștere	Zona de putere
În general, elevii își respectă angajamentele luate și își asumă responsabilitatea pentru propriul comportament	☐	☑ Elevii își respectă angajamentele luate și își asumă responsabilitatea pentru propriul comportament, lucrează cu ușurință independent, dau dovadă de reziliență în condiții de ambiguitate sau schimbări și au o atitudine pozitivă, încredere în sine și spirit de inițiativă
Majoritatea elevilor își cunoaște zonele de putere și zonele de creștere	☐	☑ Majoritatea elevilor își cunoaște zonele de putere și zonele de creștere, manifestă interes, preocupare pentru autodezvoltare și integrează feedbackul primit de la profesori și colegi
Mulți dintre elevi au o privire de ansamblu, sistemică, asupra problemelor întâlnite sau studiate, conectând cauzele cu efectele	☐	☑ Mulți dintre elevi au o privire de ansamblu, sistemică, asupra problemelor întâlnite sau studiate, conectând cauzele cu efectele și țin cont de perspectiva celorlalți când analizează o situație sau generează idei în urma unui proces de reflecție
Elevii înțeleg și folosesc relațiile de putere dintr-un grup pentru a realiza o schimbare dorită	☐	☑ Elevii înțeleg și folosesc relațiile de putere dintr-un grup pentru a realiza o schimbare dorită, internalizează normele și regulile grupului de apartenență școlară și contribuie la creștere încrederii la nivel de grup
Majoritatea elevilor lucrează împreună cu ceilalți pentru atingerea unor obiective comune	☐	☑ Majoritatea elevilor lucrează împreună cu ceilalți pentru atingerea unor obiective comune, își oferă feedback constructiv, laude când lucrează în grup și se pun în „papucii" celorlalți și pun în valoare ideile și punctele forte ale celorlalți
În majoritatea grupurilor de elevi, cei care par excluși sunt bineveniți și invitați să participe și să contribuie	☐	☑ În majoritatea grupurilor de elevi, cei care par excluși sunt bineveniți și invitați să participe, să contribuie și împart corect sarcinile
La majoritatea elevilor există o corelație între ceea ce comunică verbal și limbajul corpului (gesturi, mimică, intonație)	☐	☑ La majoritatea elevilor există o corelație între ceea ce comunică verbal și limbajul corpului, își împărtășesc ideile și opiniile cu pasiune și respect față de ceilalți și acordă întreaga atenție celui cu care comunică
Majoritatea elevilor sunt organizați în modul de lucru	☐	☑ Majoritatea elevilor sunt organizați în modul de lucru și construiesc planuri cu obiective bine stabilite, repere de timp, calendar și resurse necesare și au o imagine a viitorului (viziune) personală și de grup clară

Indicatorii cumulează informații provenite din focus grupurile cu elevii. Mențiune legată de zona în care este plasat indicatorul respectiv:
- Dacă este în zona de creștere înseamnă că în acest moment nu există aliniere la nivel de școală, nu este o rutină agreată de comun acord cu toată lumea și aplicată uniform, însă punctual există practici foarte bune, care dau rezultate dar care sunt diverse și aplicate cu frecvențe diferite în funcție de profesor.
- Dacă este în zona de putere înseamnă că există o aliniere între profesori, este o practică comună, rutină la nivel de școală.

3.2 LEADERSHIP PROFESORI

Zona de creștere		Zona de putere
Profesorii sunt deschiși să-și analizeze în mod curent comportamentul, gândurile, emoțiile	☐	☑ Profesorii sunt deschiși să-și analizeze în mod curent comportamentul, gândurile, emoțiile și sunt conștienți de impactul pe care îl au asupra celorlalți
Cel puțin jumătate dintre profesori își identifică zonele de putere și zonele de creștere	☐	☑ Cel puțin jumătate dintre profesori își identifică zonele de putere și zonele de creștere și au un plan de autodezvoltare corelat zonelor de creștere, pe care îl urmează
Profesorii utilizează mecanisme și strategii de gestionare a emoțiilor	☐	☑ Profesorii utilizează mecanisme și strategii de gestionare a emoțiilor și modelează conștient autoreglarea emoțională a elevilor și colegilor
Profesorii au obiceiul de a oferi feedback constructiv	☐	☑ Profesorii au obiceiul de a oferi feedback constructiv elevilor și cer și integrează feedbackul elevilor, părinților, colegilor și directorului
Majoritatea profesorilor lucrează eficient în echipe (sunt punctuali își respectă angajamentele, propun și respectă regulile în grupurile din care fac parte etc.)	☐	☑ Majoritatea profesorilor lucrează eficient în echipe, facilitează contexte de lucru în echipă sigure și incluzive pentru elevi și împuternicesc elevii, delegându-le cu încredere sarcini, roluri și atribuții
În general, profesorii comunică asertiv și persuasiv atât cu elevii, cât și cu colegii și directorul	☐	☑ Profesorii comunică asertiv și persuasiv atât cu elevii, cât și cu colegii și directorul, practică ascultarea activă și gestionează eficient conversații dificile
O proporție estimativă de peste 80% dintre profesori își recunosc greșelile (nu sunt defensivi) atât în fața copiilor, cât și în fața adulților	☐	☑ O proporție estimativă de peste 80% dintre profesori își recunosc greșelile (nu sunt defensivi) atât în fața copiilor, cât și în fața adulților și își asumă greșelile corectându-le
Există în școală peste 30% dintre profesori care se oferă voluntari pentru activități aflate în zona lor de creștere.	☐	☑ În școală peste 30% dintre profesori se oferă voluntari pentru activități aflate în zona lor de creștere și min. 30% au inițiative și propuneri care țin cont de zonele de putere și de creștere ale tuturor celor implicați și/sau de binele comun

Indicatorii cumulează informații provenite din focus grupurile cu profesorii. Mențiune legată de zona în care este plasat indicatorul respectiv:
- Dacă este în zona de creștere înseamnă că în acest moment nu există aliniere la nivel de școală, nu este o rutină agreată de comun acord cu toată lumea și aplicată uniform, însă punctual există practici foarte bune, care dau rezultate dar care sunt diverse și aplicate cu frecvențe diferite în funcție de profesor.
- Dacă este în zona de putere înseamnă că există o aliniere între profesori, este o practică comună, rutină la nivel de școală.

3.3 LEADERSHIP DIRECTOR

	Zona de creștere	Zona de putere	
Directorul își identifică zonele de putere și zonele de creștere	☐	☑	Directorul își identifică zonele de putere și zonele de creștere și conștientizează patternurile din propriul comportament (preconcepții, roluri predilecte în jocurile psihologice etc.)
Directorul gestionează eficient situațiile dificile / neprevăzute	☐	☑	Directorul gestionează eficient situațiile dificile / neprevăzute și dă dovadă de mentalitate de creștere, percepând dificultățile ca oportunități de învățare
Directorul are o abodare asertivă și persuasivă	☐	☑	Directorul are o abodare asertivă și persuasivă, ascultă activ și gestionează eficient conversații dificile.
Directorul are un mod de lucru organizat, productiv, atât singur, cât și în echipă.	☐	☑	Directorul are un mod de lucru organizat, productiv, atât singur, cât și în echipă și e atent la nevoile celor direct implicați împuternicind oamenii cu care lucrează, delegând și oferind spațiu de contribuție și inițiativă
Directorul propune calendare realiste pentru activități	☐	☑	În planificare, directorul propune calendare realiste pentru activități și le corelează cu indicatorii, resursele și instrumentele de monitorizare
Directorul oferă feedback constructiv	☐	☑	Directorul oferă feedback constructiv, cere și integrează feedbackul primit
Directorul asigură transparență decizională	☐	☑	Directorul asigură transparență decizională și asigură incluziune în luarea deciziilor, claritate pe rolurile, responsabilitățile și atribuțiile membrilor
Directorul anticipează posibile riscuri	☐	☑	Directorul anticipează posibile riscuri și construiește planuri de rezervă împreună cu echipa executivă
Directorul are o echipă executivă închegată, formată din cel puțin 4-5 membri	☐	☑	Directorul are o echipă executivă închegată, formată din cel puțin 4-5 membri care are un mod de lucru agil, cu subechipe autonome și coordonate între ele

Indicatorii cumulează informații provenite din interviul cu directorul. Mențiune legată de zona în care este plasat indicatorul respectiv:
- Dacă este în zona de creștere înseamnă că în acest moment nu există aliniere la nivel de școală, nu este o rutină agreată de comun acord cu toată lumea și aplicată uniform, însă punctual există practici foarte bune, care dau rezultate dar care sunt diverse și aplicate cu frecvențe diferite în funcție de profesor.
- Dacă este în zona de putere înseamnă că există o aliniere între profesori, este o practică comună, rutină la nivel de școală.

3.4 PRACTICI ȘI RUTINE CARE SPRIJINĂ LEADERSHIPUL

Leadership director

- Disponibilitate constantă a directorului de a asculta — confirmată de profesori, elevi și părinți.
- Identificare structurată a nevoilor de dezvoltare prin discuții individuale, autoevaluare și observații la clasă.
- Decizii participative cu profesorii și echipa managerială; mediere și delegare în situații dificile.
- Liantul cu părinții, agenții economici și comunitatea, susținut de proiecte PNRR și Erasmus+ și de co-lideri cu atribuții clare.

Leadership profesori

- Colaborare structurată între cadrele didactice pentru un mediu sigur și incluziv.
- Comunicare clară a obiectivelor de învățare cu părinții și elevii, cu sfaturi concrete pentru progres.
- Sprijin emoțional și consiliere pentru elevi, în colaborare cu psihologul școlii.
- Cultură a feedback-ului și colaborării promovată de director — întâlniri, chestionare anonime, grupuri de lucru pe proiecte.

Leadership elevi

- Sprijin individual pentru stabilirea obiectivelor — planuri individuale, discuții motivaționale, portofolii de progres.
- Cultură de exprimare deschisă și colaborare în clasă, susținută prin discuții, feedback pozitiv și învățare prin cooperare.
- Reguli de respect reciproc construite împreună cu elevii.
- Implicare reală a elevilor în viața școlii — comitete, club de leadership, consiliul elevilor, evenimente, revista „Gotika".

Sugestii de îmbunătățire

- Programe structurate de leadership pentru elevi — ateliere, mentorat, roluri rotative.
- Sistematizarea feedback-ului bidirecțional prin protocoale clare (chestionare anonime, sesiuni 360°) și planuri de acțiune.
- Dezvoltarea competențelor profesorilor în autoreglare emoțională și gestionarea stresului.
- Comunicare mai predictibilă a deciziilor către părinți, prin canale standardizate și calendar afișat.
- Consolidarea echipei executive cu roluri de co-lideri clar definite și planuri anuale de dezvoltare.

Indicatorii cumulează informații provenite din focus grupurile cu profesorii, elevii, părinții, din interviul cu directorul și din răspunsurile chestionarelor trimise către elevi, părinți, profesori și director

4 DEZVOLTAREA PROFESIONALĂ A PERSONALULUI ȘCOLAR

4.1 PREGĂTIRE PROFESIONALĂ PROFESORI

Zona de creștere		Zona de putere
Profesorii, indiferent de calificare, grad didactic, vechime în muncă, au o atitudine pozitivă față de învățare și perfecționare permanentă	☐	☑ Profesorii, indiferent de calificare, grad didactic, vechime au o atitudine pozitivă față de învățare și perfecționare permanentă și au planuri de carieră personalizate pe nevoile lor de învățare
Oportunitățile de formare accesate de profesori sunt corelate cu o analiză de nevoi realizată împreună cu aceștia	☐	☑ Oportunitățile de formare accesate de profesori sunt corelate cu o analiză de nevoi realizată împreună cu aceștia și există liste de așteptare cu numele profesorilor pe domeniile de formare vizate
Școala, prin Comisia de formare, monitorizează accesarea de către profesori a diverse modalități de instruire permanentă	☐	☑ Comisia de formare monitorizează accesarea de către profesori a diverse modalități de instruire permanentă, oferă claritate și sprijină profesorii în transformarea în credite profesionale a instruirii dobândite în urma finalizării acestora
Profesorii cunosc competențele din programa școlară	☐	☑ Profesorii cunosc competențele din programa școlară și facilitează activități de învățare corelate cu competențele ale căror dezvoltare o urmăresc la elevi

Indicatorii cumulează informații provenite din focus grupurile cu profesorii, elevii, părinții și interviul cu directorul. Mențiune legată de zona în care este plasat indicatorul respectiv:

- Dacă este în zona de creștere înseamnă că în acest moment nu există aliniere la nivel de școală, nu este o rutină agreată de comun acord cu toată lumea și aplicată uniform, însă punctual există practici foarte bune, care dau rezultate dar care sunt diverse și aplicate cu frecvențe diferite în funcție de profesor.
- Dacă este în zona de putere înseamnă că există o aliniere între profesori, este o practică comună, rutină la nivel de școală.

4.2 PRACTICI ȘI RUTINE ÎN DEZVOLTAREA PROFESIONALĂ ÎN ȘCOALĂ

Pregătirea profesională a directorului

- Participare frecventă la formări specifice rolului de director, cu aplicare consistentă în școală.
- Apartenență activă la o comunitate a directorilor, pentru schimb de bune practici.
- Calendar anual de formări și planuri individuale de dezvoltare profesională.
- Mecanisme variate de monitorizare — bune practici în CP, mentorarea colegilor, sesiuni post-formare, autoevaluări.

Pregătirea profesională a profesorilor

- Identificare anuală a nevoilor de formare prin chestionare, cu acces la cursuri acreditate prin proiecte și parteneriate cu CCD.
- Director care împărtășește practici aplicabile la clasă — gestionarea comportamentului, instrumente digitale, evaluare, comunicare cu părinții.
- Monitorizare consistentă a impactului formării prin asistențe la ore, interasistențe colegiale, evaluări anuale și rapoarte semestriale.
- Aplicarea învățării prin metode interactive și diferențiate — echipamente specifice calificărilor, table interactive, proiecte Erasmus TVET la agenți economici.

Pregătirea profesională a personalului nedidactic și auxiliar

- Programe diversificate de formare continuă — dezvoltare personală, tehnologie, gestionarea documentelor și arhivelor.
- Mentorat pentru personalul nou și sesiuni recurente de schimb de bune practici.
- Planuri individuale de dezvoltare, completate de evaluări periodice și feedback constructiv.
- Acces la resurse online, abonamente la reviste de specialitate, conferințe și seminarii.

Sugestii de îmbunătățire

- Personalizarea planurilor de dezvoltare profesională pe disciplină, vechime și aspirații de carieră.
- Calendar anual unitar de formare pentru cadre didactice, personal nedidactic și auxiliar.
- Extinderea mentoratului și a interasistențelor între profesori, cu accent pe debutanți.
- Aliniere recurentă între programele de formare și obiectivele PDI/PAS, cu evaluarea impactului asupra elevilor.

Indicatorii cumulează informații provenite din focus grupurile cu profesorii, elevii, părinții, din interviul cu directorul și din răspunsurile chestionarelor trimise către elevi, părinți, profesori și director

5 MANAGEMENTUL STRATEGIC ȘI OPERAȚIONAL AL ȘCOLII

5.1 VIZIUNEA ȘI MISIUNEA

Zona de creștere		Zona de putere
Viziunea și misiunea școlii sunt reactualizate la începutul fiecărui an școlar	☐	☑ Viziunea și misiunea școlii sunt reactualizate la începutul fiecărui an școlar și sunt cunoscute și împărtășite de toți membrii comunității școlare
Viziunea și misiunea sunt coerent formulate și decurg una din cealaltă (Viziunea – De ce-ul, Misiunea – Cum-ul atingerii viziunii)	☐	☑ Viziunea și misiunea sunt coerent formulate, decurg una din cealaltă și sunt ambițioase, inspiraționale și mobilizatoare
Există o aliniere pe viziune și valori la nivelul membrilor echipei executive	☐	☑ Există o aliniere pe viziune și valori la nivelul membrilor echipei executive, a profesorilor și școală.

5.2 PROIECTUL DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ(PDI)

Zona de creștere		Zona de putere
PDI-ul școlii a fost realizat prin consultare	☐	☑ PDI-ul școlii a fost realizat prin consultare și integrează feedbackul actorilor educaționali vizați
PDI-ul școlii este publicat pe site-ul Web al școlii	☐	☑ PDI-ul școlii este publicat pe site-ul Web al școlii și este prezentat într-o formă îngrijită, corect tehnoredactată, ușor de accesat și parcurs
Definirea direcțiilor și țintelor strategice este aliniată cu viziunea și misiunea și există indicatori de performanță formulați SMART	☐	☑ Definirea direcțiilor și țintelor strategice este aliniată cu viziunea și misiunea și există indicatori de performanță formulați SMART, se bazează pe analiza problemei și este corelată explicit cu direcțiile strategice macro – RoEducată, recomandări OECD (viziune sistemică)
În PDI sunt definite priorități operaționale fundamentate pe date și cifre, cu calendar și activități asociate	☐	☑ În PDI sunt definite priorități operaționale fundamentate pe date și cifre, cu calendar, activități asociate, iar indicatorii operaționali susțin strategia de schimbare cu focus pe performanță, nu pe bifarea unor activități

5.3 PROCESE, PROCEDURI ȘI RUTINE LA NIVEL DE ȘCOALĂ

Zona de creștere		Zona de putere
Practicile didactice din școală sunt aliniate la nivel de catedre și/sau arii curriculare	☐	☑ Practicile didactice din școală sunt aliniate la nivel de catedre, arii curriculare și la nivel de școală
Este respectat un calendar al întâlnirilor recurente de echipe de lucru	☐	☑ Este respectat un calendar al întâlnirilor recurente al echipelor de lucru, iar rolurile sunt bine definite pentru fiecare membru al echipei
Există o aliniere pe viziune și valori la nivelul membrilor echipei executive	☐	☑ Există o aliniere pe viziune și valori la nivelul membrilor echipei executive, a profesorilor și școală
În școală se dă și se cere feedback bidirecțional (de sus în jos și de jos în sus) de la toți partenerii educaționali (directori, profesori, elevi, părinți)	☐	☑ În școală se dă și se cere feedback bidirecțional de la toți partenerii educaționali și există o informare ulterioară pe marginea feedbackului primit după care el este integrat
Este afișat un calendar lunar și/sau anual care centralizează evenimentele importante pentru școală.	☐	☑ Este afișat un calendar lunar și/sau anual care centralizează evenimentele importante pentru școală ce au fost stabilite prin consultare cu toți cei implicați și au relevanță pentru întreaga comunitate școlară locală

Zona de creștere		Zona de putere
Este menționat un responsabil organizator și date de contact pentru fiecare eveniment din calendar	☐	☑ Este menționat un responsabil organizator, date de contact pentru fiecare eveniment din calendar și există apeluri pentru voluntari (profesori, părinți, elevi)
Sunt menționați participanții (publicul-țintă) la fiecare eveniment și eventualii invitați	☑	☐ Sunt menționați participanții (publicul-țintă) la fiecare eveniment, eventualii invitați și fiecare membru al comunității școlare are posibilitatea de a lua parte la cel puțin trei evenimente din calendar, în calitate de organizator /voluntar/participant/invitat
Orarul actualizat la zi este afișat în spațiul dedicat din cancelarie	☐	☐ Orarul actualizat la zi este afișat în spațiul dedicat din cancelarie și publicat pe site-ul școlii
Orarul fiecărei clase ține cont de curba de efort a elevilor în distribuirea numărului de ore și a pauzelor	☐	☑ Orarul fiecărei clase ține cont de curba de efort a elevilor în distribuirea numărului de ore, a pauzelor, ordinea materiilor
Orarul are atașat intervalul orar săptămânal de disponibilitate pentru consilierea cu părinții pentru fiecare cadru didactic	☑	☐ Orarul are atașat intervalul orar săptămânal de disponibilitate pentru consilierea cu părinții pentru fiecare cadru didactic și există o modalitate de contactare a acestuia în vederea programării

5.4 PROCESE, PROCEDURI ȘI RUTINE ÎN COMUNICAREA INTERNĂ ȘI EXTERNĂ

Zona de creștere		Zona de putere
La canalele de comunicare internă în timp real utilizate au acces toți cei vizați de conținutul comunicărilor	☐	☑ La canalele de comunicare internă utilizate în timp real au acces toți cei vizați de conținutul comunicărilor, iar comunicările oficiale și/sau importante sunt trimise atât pe email, cât și sub formă de mesaj/WhatsApp, cu confirmare de primire
Ce-ul (mesajul), Cum-ul (tonul, intonația) și De ce-ul (scopul) comunicării sunt în egală măsură asumate în comunicarea dintre membrii comunității școlare	☐	☑ Mesajul, tonul, intonația, scopul comunicării sunt în egală măsură asumate în comunicarea dintre membrii comunității școlare iar eventualele derapaje sunt reglate prin apel la claritate, concizie, autocontrol, empatie, respect, iar subiectele sensibile sunt abordate în conversații private
Există o preocupare din partea comunicatorilor pentru a respecta timpul liber al celor cu care inițiază comunicarea (șefi, subalterni, colegi, elevi)	☐	☑ Există reguli sau principii explicite de comunicare agreate de grup și/sau orice convocare a CP-urilor, CA-urilor, ședințelor se face cu cel puțin o zi înainte, cu comunicarea duratei estimate a întâlnirii
La canalele de comunicare externă în timp real utilizate au acces toți cei vizați de conținutul comunicărilor	☐	☑ La canalele de comunicare externă în timp real utilizate au acces toți cei vizați de conținutul comunicărilor, iar comunicările externe cu caracter oficial sunt trimise pe cel puțin 2 canale de comunicare, cu confirmare de primire
În inițierea conversațiilor 1:1 cu părinții se respectă principiul 3/1 (la trei interacțiuni focalizate pe pozitiv, una pe negativ sau inconfortabil/delicat)	☑	☐ Există o rutină de comunicare cu părinții, care asigură eficiență, previzibilitate și frecvență în comunicare, iar în inițierea conversațiilor 1:1 cu părinții se respectă principiul 3/1 (la trei interacțiuni focalizate pe pozitiv, una pe negativ/inconfortabil/delicat)
Data și intervalul orar al lectoratelor individuale și de grup cu părinții sunt comunicate cu cel puțin o săptămână înainte	☐	☑ Data și intervalul orar al lectoratelor individuale și de grup cu părinții sunt comunicate cu cel puțin o săptămână înainte iar cei absenți sunt informați despre cele discutate și eventualele decizii luate prin minuta întâlnirii.

Indicatorii cumulează informații provenite din focus grupurile cu profesorii, elevii, părinții și interviul cu directorul. Mențiune legată de zona în care este plasat indicatorul respectiv:
- Dacă este în zona de creștere înseamnă că în acest moment nu există aliniere la nivel de școală, nu este o rutină agreată de comun acord cu toată lumea și aplicată uniform, însă punctual există practici foarte bune, care dau rezultate dar care sunt diverse și aplicate cu frecvențe diferite în funcție de profesor.
- Dacă este în zona de putere înseamnă că există o aliniere între profesori, este o practică comună, rutină la nivel de școală.

5.5 PRACTICI ȘI RUTINE CURENTE ÎN DEZVOLTAREA MANAGEMENTULUI STRATEGIC ȘI OPERAȚIONAL AL ȘCOLII

Proiectul de Dezvoltare Instituțională (PDI)

- Comunicare clară și anticipată a evenimentelor și întâlnirilor către profesori.
- Țintele PDI formulate clar, cu indicatori SMART relevanți pentru activitatea școlii.
- Definire participativă a direcțiilor strategice prin consultare, brainstorming și integrarea feedback-ului de la elevi și părinți.
- Monitorizare sistematică a Planului de Acțiune prin întâlniri periodice, rapoarte anuale în CP și revizuiri anuale.

Viziune și misiune

- Aliniere consecventă a activităților zilnice la misiunea și viziunea școlii, confirmată și de părinți.
- Comunicare structurată a viziunii prin sesiuni de orientare, prezentări anuale, materiale informative, afișe și platforme online.
- Implicare participativă a profesorilor în deciziile strategice, predominant în Consiliul Profesoral.
- Întâlniri periodice cu profesori, elevi și părinți pentru revizuirea viziunii și recunoașterea realizărilor.

Procese, proceduri și rutine la nivel de școală

- Reguli și proceduri elaborate participativ și revizuite anual, cu participarea elevilor și părinților prin reprezentanți.
- Calendar clar al întâlnirilor și aplicare consecventă a regulilor la ore, în pauze și la activitățile extrașcolare.
- Întâlniri cu părinții bine organizate, cu feedback considerat și atmosferă respectuoasă.
- Integrarea valorilor școlii în activitățile zilnice și gestionare coordonată a informației între compartimente.

Procese, proceduri și rutine în comunicarea internă și externă

- Multiple canale complementare de comunicare internă — Consiliul Profesoral, întâlniri cu conducerea, email, Google Classroom, grupuri WhatsApp, aviziere.
- Comunicare cu elevii prin grupuri WhatsApp și anunțuri verbale, completată de ora de dirigenție săptămânală.
- Profesorii cer activ părerea elevilor și aplică sugestiile primite.
- Protocol explicit de feedback și informare a părinților prin întâlniri individuale, platforme online și site-ul școlii.

Sugestii de îmbunătățire

- Platformă unică de management al activităților, accesibilă tuturor compartimentelor.
- Calendar oficial actualizat al evenimentelor școlare, transmis tuturor părinților.
- Diversificarea contextelor de implicare a profesorilor în PDI/PAS — grupuri tematice trimestriale, brainstorming, forumuri online.
- Recunoaștere publică a realizărilor care exemplifică valorile școlii și mentorat axat pe valori.
- Orar de consiliere a părinților publicat pe site, cu modalitate clară de programare.
- Sistematizarea protocolului 3:1 în comunicarea 1:1 cu părinții, prin formarea diriginților.

Indicatorii cumulează informații provenite din focus grupurile cu profesorii, elevii, părinții, din interviul cu directorul și din răspunsurile chestionarelor trimise către elevi, părinți, profesori și director

6 RESURSE ȘI MENTENANȚĂ

6.1 RESURSE FINANCIARE

	Zona de creștere	Zona de putere
Există finanțare (prevăzută în buget sau de alt tip) pentru alte tipuri de cheltuieli necesare decât plata personalului angajat	☐	☑ Există finanțare (prevăzută în buget sau de alt tip) pentru alte tipuri de cheltuieli necesare decât plata personalului angajat și/sau școala a atras în ultimul an diverse tipuri de finanțări prin proiecte (PNRAS, PNRR, ONG-uri, etc)
Școala are prevăzute în buget cheltuielile cu formarea personalului	☐	☑ Școala are prevăzute în buget cheltuielile cu formarea personalului, a atras și a beneficiat de granturi dedicate formării personalului, distribuite în urma unor analize de nevoi efectuate împreună cu beneficiarii

6.2 RESURSE MATERIALE

Fond de carte (număr de cărți)	12000
Număr cabinete de informatică	3
Număr calculatoare funcționale conectate la internet	100
Număr calculatoare funcționale în laboratorul/laboratoarele de informatică, conectate la internet	75
Număr săli de clasă	16
Număr săli de clasă al căror mobilier permite lucrul pe echipe	16
Număr săli de festivități cu o capacitate de peste 50 persoane	1
Număr săli de festivități cu o capacitate de sub 50 persoane	0
Număr table inteligente funcționale conectate la internet/ Display/ecrane interactive	17
Număr tablete funcționale	29
Număr videoproiectoare funcționale	25
Spații de citit amenajate în școală (da/nu) - numărul lor	1
Spații de recreere pentru profesori (da/nu) - câte spații	1
Spații de recreere pentru elevi (da/nu) - câte spații	2
Bibliotecă (da/nu)	DA
Cabinet psihologic (da/nu)	DA
Centru de documentare și informare (da/nu)	NU
Sală multimedia (da/nu)	DA
Site școală (da/nu). Dacă da adăugați link-ul	DA

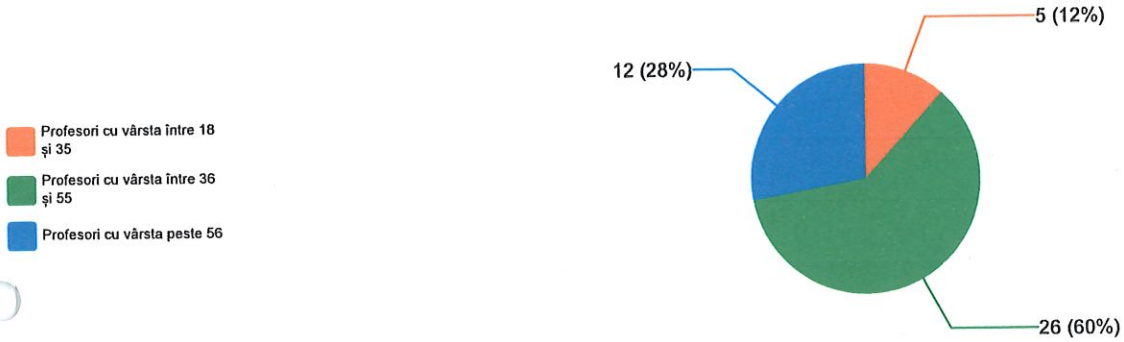
	Zona de creștere	Zona de putere
Școala are un sistem funcțional de reglare a temperaturii optime în mediile de învățare	☑	☐ Școala are un sistem funcțional de reglare a temperaturii optime în mediile de învățare sau școala este parțial sau total autonomă energetic (panouri solare, fotovoltaice, pompe de căldură etc.)
Toate spațiile de desfășurare a activităților din școală și grupurile sanitare sunt neîngrămădite, salubre, dotate cu strictul necesar, îngrijite, curate, sigure	☑	☐ Toate spațiile de desfășurare a activităților din școală și grupurile sanitare sunt neîngrămădite, salubre, dotate cu strictul necesar, îngrijite, curate, sigure sau sunt recent renovate
Fiecare sală de clasă are cel puțin un calculator funcțional, cu conexiune la internet și videoproiector atașat	☐	☑ Fiecare sală de clasă are cel puțin un calculator funcțional, cu conexiune la internet și videoproiector atașat, există laboratoare, săli multimedia, sală de sport, cabinete cu dotări de sec.XXI și/sau tablete sau laptopuri funcționale pentru fiecare elev
Este implementat la nivel de școală un sistem de colectare selectivă a deșeurilor	☐	☑ Este implementat la nivel de școală un sistem de colectare selectivă a deșeurilor și există pubele de colectare selectivă în fiecare clasă și pe coridoare

6.3 RESURSE UMANE

Număr total profesori	44
Număr profesori nivel preșcolar	0
Număr profesori nivel primar	0
Număr profesori nivel gimnazial	0
Număr profesori nivel liceal	32
Număr profesori nivel profesional și dual	12
Număr profesori navetiști	19
Număr profesori care sunt la mai multe școli	13
Număr profesori calificați	41
Număr profesori necalificați	3
Număr profesori debutanți	3
Număr profesori titulari	30
Număr profesori titulari aici și detașați în altă școală	1
Număr profesori titulari în altă școală și detașați în școala aceasta	2
Număr profesori suplinitori	14
Număr de cadre dicartice care predau la clase cu predare simultană	0
Număr de cadre didactice care au norma didactică la mai multe școli	12
Consilier psihopedagogic (da/nu)	DA
Mediator școlar (da/nu)	NU
Profesor de sprijin (da/nu)	NU
Psiholog (da/nu)	NU

Zona de creștere		Zona de putere
Cel puțin 80% dintre profesorii școlii care predau la clasă sunt calificați	☐	☑ Peste 80% dintre profesori sunt calificați dar există și profesori policalificați prin formări și conversii profesionale
Școala beneficiază de serviciile unui consilier psihologic	☑	☐ Scoala beneficiază de de serviciile unui consilier psihologic, un mediator școlar, profesori de sprijin pentru copiii cu CES
În școală există cel puțin doi metodiști, mentori, formatori, educatori parentali etc. certificați și cu experiență	☐	☑ În școală există mai mult de doi metodiști, mentori, formatori, educatori parentali etc. certificați și cu experiență

Distribuția profesorilor pe categorii de vârste



6.4 RESURSE DIGITALE

Zona de creștere		Zona de putere
Există un site funcțional al școlii	☐	☑ Există un site funcțional al școlii care este actualizat în timp real cu informații de interes public
Este utilizat un spațiu de lucru online al școlii	☐	☑ Este utilizat un spațiu de lucru online al școlii unde planificările, rapoartele, șabloanele de raportare sunt stocate și pot fi accesate, consultate, încărcate în timp real de personalul școlii
Școala folosește cel puțin un software sau o platformă educațională în lucrul cu elevii	☐	☑ Școala folosește cel puțin un software sau o platformă educațională în lucrul cu elevii ce asigură înregistrarea absențelor, a notelor, generarea de rapoarte (ex.catalog electronic, Adservio, kinderpedia, Classroom etc.) la care au acces și părinții.

6.5 MENTENANȚĂ - GESTIONAREA RESURSELOR

Zona de creștere		Zona de putere
Există un responsabil desemnat pentru gestionarea fiecărei resurse	☐	☑ Există un responsabil desemnat pentru gestionarea fiecărei resurse care este sprijinit pe rol pentru întărirea zonei de competență și stimularea dorinței de contribuție
Resursele școlii sunt exploatate (activitățile de laborator, videoproiectoarele, tablele interactive, cărțile, materialele didactice, spațiul de lucru digital sunt folosite frecvent de majoritatea profesorilor, resursele umane sunt valorizate și aduc plus-valoare în mod direct în școală etc)	☐	☑ Resursele școlii sunt exploatate (activitățile de laborator, videoproiectoarele, tablele interactive, cărțile, materialele didactice, spațiul de lucru digital sunt folosite frecvent de majoritatea profesorilor, resursele umane sunt valorizate și aduc plus-valoare în mod direct în școală etc) și există un sistem de monitorizare și un plan de stimulare a utilizării resurselor

6.6 CONTRIBUȚIA RESURSELOR LA DEZVOLTAREA MEDIULUI ȘCOLAR

Resurse materiale și dotări didactice

- Săli de clasă, cabinete și laboratoare cu mobilier ergonomic, table interactive, imprimante, laptopuri și tablete.
- Cabinete de specialitate cu simulator auto, mașini de cusut, fermă hidroponică, dronă, utilaje agricole și școală de șoferi categoria B.
- Manuale, auxiliare și împrumut de cărți de la bibliotecă.

Resurse digitale și infrastructură IT

- Internet în toate spațiile școlare.
- Catalog electronic eficient și accesibil pentru elevi, profesori și părinți.
- Platforme educaționale folosite frecvent la limbi străine, română, matematică, științe, istorie-geografie, informatică.
- Împrumut de laptopuri sau tablete pentru utilizare la domiciliu.

Finanțare și granturi

- Finanțări atrase prin proiecte PNRR și fonduri MADR, alături de venituri proprii.
- Buget pentru formarea personalului; granturi orientate către cursuri digitale, mobilier și echipamente IT.

Resurse umane și servicii educaționale

- Consilier psihologic disponibil permanent.
- Sprijin pentru elevii cu nevoi speciale și mentorat pentru profesorii debutanți.
- Informatician, tehnician și personal IT dedicat pentru întreținerea echipamentelor și a site-ului.
- Formare continuă prin parteneriate cu CCD și prin proiecte.

Comunicare și informare

- Site-ul școlii, actualizat și consultat regulat.
- Comunicare internă prin Consiliul Profesoral, întâlniri, email, Google Classroom, WhatsApp și aviziere.
- Părinți informați prin ședințe, comunicare directă, platforme online și pagina de Facebook.

Spații de învățare și resurse pentru activități extrașcolare

- Sală de sport, teren de sport, bibliotecă, SmartLab.
- Curte și sere pentru activități practice agricole și ecologice.
- Sistem funcțional de colectare selectivă a deșeurilor.

Sugestii de îmbunătățire

- Granturi de formare profesională accesibile pentru toate cadrele didactice, prin proiecte dedicate.
- Extinderea folosirii zilnice a platformelor digitale dincolo de materiile cele mai active.
- Folosirea consecventă a sistemului de colectare selectivă, prin campanii de conștientizare și instruire.
- Optimizarea spațiului de lucru online prin extinderea funcționalităților de colaborare.
- Creșterea ratei de actualizare și utilizare a site-ului școlii de către părinți și elevi.
- Sistem integrat de management al activităților școlii, pentru centralizarea datelor între compartimente.

Indicatorii cumulează informații provenite din focus grupurile cu profesorii, elevii, părinții, din interviul cu directorul și din răspunsurile chestionarelor trimise către elevi, părinți, profesori și director

IV MODALITATEA DE UTILIZARE A RAPORTULUI

Rolul raportului de descoperire în îmbunătățirea mediului educațional

Raportul de descoperire este o resursă valoroasă pentru analiza și îmbunătățirea mediului educațional. Acesta oferă școlii un instrument practic, aliniat cu recomandările ARACIP, pentru a susține decizii informate și strategii adaptate.
*ARACIP (Agenția Română de Asigurare a Calității în Învățământul Preuniversitar) încurajează școlile să dezvolte și să utilizeze propriile sisteme de autoevaluare și colectare de date despre mediul școlar.

Recomandări generale

- **Sprijin pentru luarea deciziilor:** Raportul poate fi folosit ca bază pentru identificarea priorităților școlii, stabilirea direcțiilor de dezvoltare și fundamentarea intervențiilor educaționale.
- **Consolidarea unui sistem de autoevaluare:** Raportul oferă o metodă structurată de colectare și analiză a datelor, încurajând școala să dezvolte un proces continuu de evaluare internă, în conformitate cu standardele ARACIP.

Utilizare la nivel de structuri școlare

1. Consiliul de Administrație (CA):

Recomandări:

- Folosiți raportul pentru identificarea și prioritizarea nevoilor strategice ale școlii.
- Alocarea resurselor în funcție de nevoile identificate.
- Dezvoltarea planurilor strategice multianuale.
- Evaluați progresul realizat în urma implementării planurilor de acțiune.

2. Echipa Executivă (constituită în cadrul programului pilot)

Recomandări:

- Utilizați raportul pentru a defini direcțiile de dezvoltare și obiectivele școlii împreună cu colectivul de profesori.
- Transformați obiectivele generale în planuri de acțiune concrete, care includ responsabilități clare și termene de implementare.
- Stabilirea priorităților pentru intervenții operaționale (e.g., formarea cadrelor didactice, dezvoltarea competențelor elevilor,îmbunătățirea mediului școlar).
- Monitorizarea progresului și ajustarea intervențiilor, dacă este necesar.

3. Comisia pentru Evaluarea și Asigurarea Calității (CEAC):

Recomandări:

- Integrați raportul în procesul de autoevaluare instituțională, conform cerințelor ARACIP.
- Utilizați raportul pentru a monitoriza impactul măsurilor luate asupra calității actului educațional.
- Crearea unui calendar de evaluări și monitorizări, bazat pe informațiile din raport.
- Identificarea punctelor tari și a ariilor care necesită îmbunătățire, oferind astfel o direcție clară pentru acțiunile viitoare.

Beneficii:

- **Pentru CA:** Dezvoltarea unor strategii bine fundamentate și prioritizarea intervențiilor, aliniate cu nevoile reale ale școlii.
- **Pentru echipa executivă:** Crearea unui mediu organizat, care susține progresul școlii printr-o abordare coordonată și orientată spre rezultate.
- **Pentru CEAC:** Consolidarea unui sistem intern de evaluare care susține o îmbunătățire continuă, bazată pe date concrete.

Astfel, raportul devine o resursă practică, ușor de integrat în procesele decizionale ale școlii, susținând atât dezvoltarea managerială, cât și calitatea educației.

Anexa 1 Procesul de Descoperire a Școlii prin Ancheta Apreciativă

Această anexă descrie metodologia utilizată pentru analiza și evaluarea sistemului de funcționare a unei școli, axată pe principiile anchetei apreciative, cu scopul de a identifica zonele de putere, zonele de creștere pentru a genera schimbări pozitive durabile.

1. Descrierea procesului

Procesul de Descoperire a Școlii constă într-o mapare complexă a competențelor elevilor, profesorilor și directorului, precum și într-o analiză aprofundată a sistemelor de funcționare ale școlii. Acest proces se desfășoară prin colectarea sistematică de date din multiple surse, având în vedere toate aspectele relevante pentru o funcționare optimă a instituției.

Procesul se bazează pe Ancheta Apreciativă (Appreciative Inquiry), o metodă care promovează schimbările pozitive prin identificarea și amplificarea punctelor forte ale organizației.

2. Principiile anchetei apreciative

1. **Construcționismul social:**
   - Realitatea este construită social prin interacțiunile și conversațiile dintre indivizi. Ancheta apreciativă folosește acest principiu pentru a crea o viziune comună pozitivă asupra viitorului organizației.

2. **Focalizarea pe punctele forte:**
   - Procesul pune accent pe explorarea succeselor și a punctelor forte ale organizației, contribuind la crearea unui mediu pozitiv și motivant.

3. **Generarea de schimbări pozitive:**
   - Identificarea aspectelor pozitive stimulează schimbările benefice și durabile în cultura organizațională și în mentalitatea indivizilor.

4. **Participarea activă:**
   - Toți membrii organizației (elevi, profesori, părinți, directori) sunt implicați în identificarea punctelor forte și în generarea schimbărilor necesare.

3. Aplicarea anchetei apreciative în școli

În contextul educațional, ancheta apreciativă este utilizată pentru a valorifica zonele de putere și a identifica oportunități de creștere în cadrul sistemului școlar. Aceasta contribuie la:

- Îmbunătățirea performanței și a satisfacției generale;
- Promovarea unei culturi organizaționale pozitive;
- Crearea unui mediu propice pentru învățare și dezvoltare.

4. Sistemele fundamentale analizate

Procesul de Descoperire se axează pe sistemele critice care influențează direct procesul de învățare și dezvoltare a elevilor. Acestea includ:

1. Procesul de învățare a elevilor
2. Siguranța și starea de bine a comunității școlare
3. Leadership: director, profesori și elevi
4. Dezvoltarea profesională a personalului școlar
5. Managementul strategic și operațional al școlii
6. Resurse și mentenanță

5. Metode și instrumente utilizate în proces

Procesul implică colectarea, analiza și interpretarea datelor prin metode și instrumente diverse, printre care:

1. **Evaluări:**
   - Evaluarea competențelor de leadership ale directorului;
   - Evaluarea competențelor profesionale ale cadrelor didactice;
   - Evaluarea competențelor elevilor (literație de bază, digitală, socio-emoțională, emergentă).
2. **Observarea lecțiilor:**
   - Observarea a cel puțin 70% din cadrele didactice.
3. **Chestionare:**
   - Colectare de date 360° privind funcționarea școlii (elevi, profesori, părinți, directori).
   - Rata de completare recomandată:
     - Min. 30% pentru elevi și părinți;
     - Min. 50% pentru profesori.
4. **Focus grupuri:**
   - 8-12 participanți per grup.
   - Recomandări:
     - 2 grupuri pentru elevi (gimnaziu și liceu);
     - 2 grupuri pentru profesori (preșcolar-primar și gimnaziu-liceu);
     - 2 grupuri pentru părinți (preșcolar-primar și gimnaziu-liceu).
5. **Interviuri:**
   - Interviu detaliat cu directorul unității de învățământ.
6. **Analiza mediului:**
   - Grile de evaluare completată de o echipă de analiști educaționali.

---

6. Rolul echipei de analiști educaționali

Echipa de analiști este formată din 3-9 membri (în funcție de dimensiunea școlii). Aceștia sunt profesioniști din învățământ (profesori, directori, evaluatori ARACIP, inspectori) care au fost formați în cadrul programului „Analist Educațional".

---

7. Surse științifice

Mai jos sunt enumerate sursele care susțin aplicarea anchetei apreciative în organizații:

1. **Articole de referință:**
   - Cooperrider, D. L. & Srivastva, S. (1987). Appreciative Inquiry in Organizational Life;
   - Bushe, G. R. (2011). Appreciative Inquiry: Theory and Critique;
   - Bushe, G. R. & Kassam, A. F. (2005). When is Appreciative Inquiry Transformational?.
2. **Cărți:**
   - Whitney, D. & Trosten-Bloom, A. (2010). The Power of Appreciative Inquiry: A Practical Guide to Positive Change;
   - Safir, S. (2017). The Listening Leader: Creating the Conditions for Equitable School Transformation;
   - Fullan, M. (2001). Leading in a Culture of Change.
3. **Studii și analize:**
   - OCDE Teaching and Learning International Survey (TALIS);
   - Cambridge International - Great Teaching Toolkit: Evidence Review.

---

8. Concluzii

Ancheta apreciativă, aplicată prin procesul de Descoperire a Școlii, reprezintă un instrument valoros pentru evaluarea și îmbunătățirea funcționării organizațiilor educaționale. Metoda permite generarea de schimbări pozitive durabile prin implicarea activă a tuturor membrilor comunității școlare.

Anexa 2 Fișa de Observare a Lecției

Activitatea de învățare	Standard	Zonă de putere
Activități corelate cu competențele vizate	Activitățile de învățare propuse de profesor sunt corelate cu competențele vizate, cu câteva derapaje ocazionale.	Activitățile de învățare propuse de profesor sunt corelate explicit cu competențele vizate.
Apel la experiența anterioară și conexiuni	Profesorul realizează ancore cu ceea ce știu/pot să facă elevii anterior lecției	Profesorul realizează ancore cu ceea ce știu/pot elevii și facilitează realizarea de conexiuni cu ceea ce știu/pot să facă elevii anterior lecției
Claritatea instrucțiunilor	Instrucțiunile oferite se dau înainte de distribuirea resurselor, cu verificare frontală a înțelegerii de către majoritatea elevilor	Instrucțiunile oferite se dau înainte de distribuirea resurselor, cu verificare frontală a înțelegerii de către toți elevii plus check list pentru sarcinile complexe
Competențe digitale	Sunt utilizate resurse digitale de către profesor.	Elevii și profesorul utilizează resurse digitale.
Evaluare formativă	Profesorul propune un bilet și/sau o activitate recapitulativă de ieșire conectate la rezultatele așteptate	Profesorul propune un bilet și/sau o activitate de ieșire conectate la rezultatele așteptate care facilitează elevilor autoevaluarea/reflecția
Exersarea	Profesorul alocă niște timp și resurse pentru exersarea independentă/de grup	Profesorul alocă suficient timp și suficiente resurse pentru exersarea independentă/de grup
Feedback	Profesorul oferă feedback specific elevilor, cu unele oportunități ratate	Profesorul cere și oferă feedback specific elevilor
Introducere de conținut	Profesorul explică și structurează conținutul, fără a recurge la o metodă de implicare a elevilor în proces	Profesorul explică și structurează conținutul implicând elevii în înțelegerea și structurarea informațiilor
Literație	Profesorul folosește un limbaj adecvat nivelului elevilor și se asigură că elevii înțeleg cerințele și noțiunile prezentate.	Profesorul folosește un limbaj adecvat nivelului elevilor și se asigură că elevii înțeleg cerințele și noțiunile prezentate, textele și conținuturile din materialele didactice folosite sunt adaptate și personalizate în funcție de nivelul și de nevoile elevilor.
ransfer	Profesorul creează conexiuni cognitive între ceea ce învață la clasă și realitatea elevului	Profesorul crează conexiuni cognitive între ce învață la clasă și realitatea copilului, facilitează elevilor crearea de conexiuni între cele două dimenisuni și oferă contexte de practică
Utilizarea spațiului	Tabla și materialele didactice de pe pereții clasei sunt utilizate eficient în învățare.	Tabla, materialele didactice de pe pereții clasei, spațiul clasei și spațiul exterior este utilizat eficient în învățare, cu valorificarea majorității oportunităților.
Verificarea înțelegerii	Profesorul verifică formal, frontal înțelegerea conținutului	Profesorul verifică înțelegerea conținutului frontal, formal și o rutină de verificare a înțelegerii conținutului de către fiecare copil

MOTIVAȚIE și RELAȚIE	Standard	Zonă de putere
Provocare	Activitățile și sarcinile de lucru provoacă elevii să gândească critic, creativ și/sau imaginativ.	Activitățile, sarcinile, resursele folosite și cadrul de învățare provoacă elevii să gândească critic, creativ și/sau imaginativ.
Gestionare comportamentelor	Comportamentele dezirabile și indezirabile sunt adresate/gestionate de către profesor, cu câteva oportunități ratate	Comportamentele dezirabile și indezirabile sunt gestionate eficient de către profesor
Cooperare și colaborare	Contextele în care elevii învață unii de la alții sunt utilizate eficient, cu câteva oportunități ratate.	Contextele în care elevii învață unii de la alții sunt utilizate eficient.
Autonomie în învățare	Elevii au contexte/sarcini de lucru individuale și de grup pentru a-și exersa autonomia în învățare (opțiuni, spațiu de a învăța din greșeli etc.)	Elevii au contexte/sarcini de lucru individuale și de grup variate în a-și exersa autonomia în învățare și primesc sprijin de la profesor corelat cu gradul de autonomie al fiecăruia
Siguranța elevilor	Comportamentele care pot pune în risc siguranța fizică și emoțională a elevilor sunt gestionate eficient de către profesor	Elevii sunt în siguranță din punct de vedere fizic și emoțional pe tot parcursul lecției
Reguli și consecințe	Profesorul aplică, dar cu inconsecvență, consecințe care întăresc pozitiv comportamente dezirabile	Profesorul aplică consecvent și utilizează eficient consecințe care întăresc pozitiv comportamente dezirabile
Comunicare	Profesorul intră în dialog și comunică asertiv cu cel puțin jumătate dintre elevii clasei	Profesorul comunică asertiv cu toți elevii și facilitează dialogul dintre elevii clasei
Împuternicirea elevilor	Profesorul creează contexte în care doar o parte dintre elevi sunt împuterniciți	Profesorul creează contexte în care toți elevii sunt împuterniciți
Mecanisme de reglare emoțională	Profesorul încurajează elevii să aplice mecanisme de reglare emoțională	Profesorul încurajează elevii să aplice mecanisme de autoreglare emoțională, modelează comportamental și creează contexte de aplicare a mecanismele de reglare emoțională
Egalitate	Elevii sunt tratați egal de către profesor, fără a se face nicio diferență între ei în funcție de gen / religie / etnie /statut socio-economic	Profesorul tratează elevii egal, fară a face nicio diferență între ei în funcție de gen/religie/etnie/statut socio-economic și modelează comportamentul lor încurajeazându-i să se trateze unii pe ceilalți egal, fără a face nicio diferență între ei în funcție de gen / religie / etnie /statut socio- economic
Relația profesor-elev	Relația dintre profesor și elevi încurajează libera exprimare	Relația dintre profesor și elevi încurajează libera exprimare și menține motivația
Rutine	Rutinele utilizate spriijină procesul de învățare și conferă previzibilitate și familiaritate	Rutinele utilizate sprijină procesul de învățare al elevilor, conferă previzibilitate, familiaritate și celebrare a succesului
Mediu stimulant de învățare	Elevii sunt parțial stimulați și angajați în activitățile de învățare	Toții elevii sunt stimulați și angajați în mod activ în activitățile de învățare