

Ministerul Educației Naționale și Cercetării Științifice
Inspectoratul Școlar Județean Bihor
Școala Gimnazială "Dacia" Oradea

**PRIECT DE DEZVOLTARE
INSTITUȚIONALĂ
2014 – 2018**

I. Diagnoza mediului intern și extern

a) Analiza culturii organizaționale

☐ Elemente ale culturii organizaționale:

- Valori: - eficiența;
 - deschidere spre nou;
 - calitatea;
 - performanța;
 - cooperarea;
 - respectul reciproc;
 - profesionalism;
 - socializare;
 - competitivitate;
 - încredere;
 - responsabilitate;
 - comunicarea eficientă;
 - încurajarea și promovarea tinerilor;
 - recompensarea performanțelor;
 - promovarea muncii în echipă;

Elemente ale culturii organizaționale:

- Valori: - ordinea;
 - "oamenii";

- "succesul personal";
- siguranța;
- mediul școlar.

Norme: - respectarea legislației școlare;
- respectarea Regulamentului de Ordine Interioară.

Ritualuri și ceremonii:

- deschiderea noului an școlar;
- premiarea elevilor care au obținut performanțe școlare;
- sărbătorirea zilelor de: 1 Martie, 8 Martie, 1 Decembrie, serbările de Crăciun și Anul Nou;
- încheierea cursurilor pentru elevii claselor a VIII-a;
- sărbătorirea pensionării cadrelor didactice.

Modele:

- Panourile de onoare;
- Modele comportamentale: stilul managerial al directorului față de angajați, atitudinea pozitivă a cadrelor didactice față de elevi, atitudinea conducerii școlii față de solicitările cadrelor didactice (de sprijinire), atitudinea cadrelor didactice față de părinți, atitudinea cadrelor didactice față de ținuta elevilor.

Simboluri și sloganuri:

- pagina Web a școlii;
- insigna școlii;
- diplome personalizate;
- calendare personalizate;

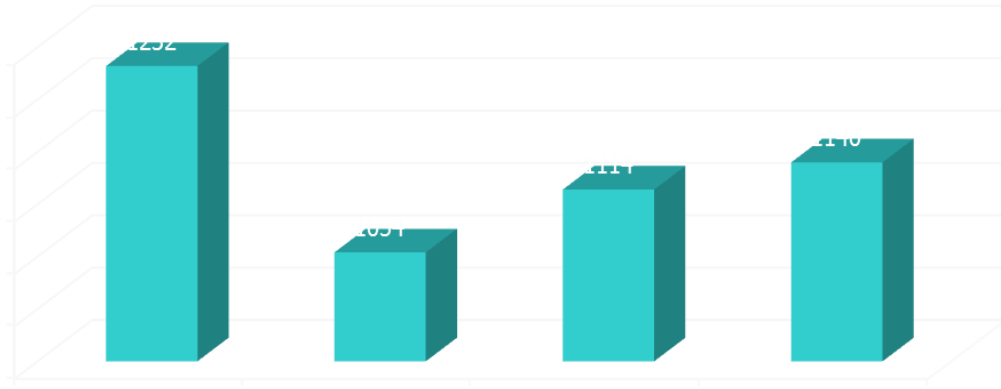
Slogan: "Eficiență, calitate, performanță"

Analiza informațiilor de tip cantitativ:

- Numărul elevilor înscriși la școală în ultimii patru ani:

Anul școlar	Numărul elevilor înscriși
2010-2011	1232
2011-2012	1054

2012-2013	1114
2014-2015	1140



▪ **Angajații din școală:**

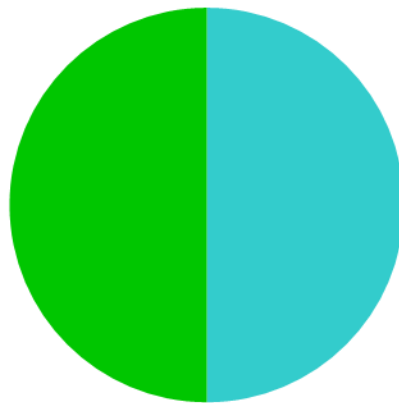
- **Personal didactic:** 65 persoane -titulari : 55

-suplinitori calificați :10

▪ **educatoare: 2**

- debutant: 1

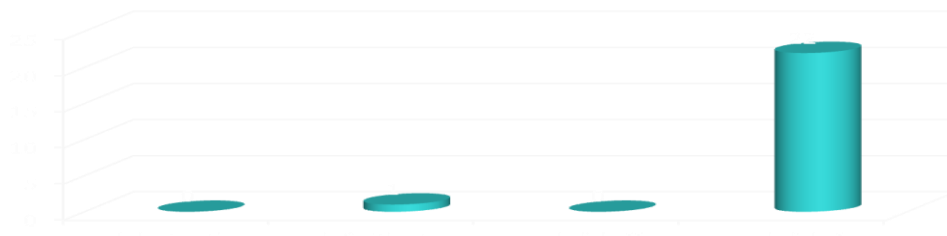
- cu gradul didactic I: 1



- profesori
- învățători

□ **Învățători: 23**

- debutanți: 0
- definitivat: 1
- cu gradul didactic II: 0
- cu gradul didactic I: 22



- **profesori: 40** din care:
 - debutanți: 2
 - cu definitivat: 7
 - cu gradul didactic II: 8

- cu gradul didactic I:

- doctorat: 1

▪ **Personal didactic auxiliar: 6**

▪ **Personal nedidactic: 10** din care:

- personal de întreținere: 1

- paznici: 3

- îngrijitori: 6

▪ Număr volume în biblioteca școlară: 19949

Toate posturile didactice și nedidactice sunt ocupate cu personal calificat.

Rata de promovabilitate:

An școlar	Procent
2010-2011	100%
2011-2012	100%
2012-2013	100%
2013-2014	100%

▪ Rezultatele elevilor la olimpiadele și concursurile școlare:

Anul școlar	Număr premii și mențiuni
2010-2011	1322
2011-2012	1497

2012-2013	1045
2013-2014	872

- Rezultatele elevilor la examenele de Evaluare Națională:

Anul școlar	Procent de promovare
2010-2011	94,81%
2011-2012	88%
2012-2013	94,74%
2013-2014	91,13%

▪

Rezultatele elevilor la admitere:

Anul școlar	Procent de cuprindere în licee
2010-2011	100%
2011-2012	100%
2012-2013	100%
2013-2014	100%

Analiza informațiilor de tip calitativ:

- În organizație există o ambianță plăcută, atmosferă de muncă propice desfășurării calitative a procesului instructiv-educativ. Relațiile dintre diferite tipuri de

personal (director-personalul angajat, profesori-profesori, învățători-învățători, profesori-învățători, cadre didactice-elevi, personal didactic și didactic auxiliar- ersonal nedidactic, personal didactic și nedidactic-părinți) sunt de colaborare, existând o comunicare permanentă și eficientă.

- Marea majoritate a elevilor provin dintr-un mediu social bun și foarte bun (mediul social din care provin elevii devine din ce în ce mai bun datorită ofertei școlii, a rezultatelor tot mai bune obținute de elevi și a interesului familiilor cu potențial economic pentru actul învățării).
- Circulația informației în școală, între școală și exterior este asigurată prin fluxurile informaționale în mod eficient, rapid și la timp. Școala Gimnazială "Dacia" fiind și Centru de comunicare și informare asigură circulația informație între I.S.J. Bihor și 27 de școli generale, ajutătoare și grădinițe.
- Managementul școlar desfășurat în școală este de calitate, contribuind la asigurarea utilizării tuturor resurselor în beneficiul organizației, al fiecărui individ.
- Întreg personalul școlii este calificat, prestând activități de calitate, care duc la obținerea de performanțe.

Descrierea grupurilor de interes și evoluția acestora în timp.

□ Grupurile de interes pentru școală sunt: părinții, elevii, cadrele didactice, comunitatea locală.

- Părinții sunt interesați și preocupați pentru creșterea calității procesului instructiv-educativ, pentru dotarea școlii cu mijloace de învățământ moderne, astfel încât copiii lor la terminarea ciclului gimnazial să fie competitivi pentru ocuparea locurilor în liceele de prestigiu din municipiul Oradea.

- Elevii școlii proveniți din familii interesate pentru buna pregătire a lor, răspund cerințelor și standardelor educaționale solicitate de școală, având un nivel bun de pregătire, obținând rezultate bune și foarte bune la concursurile și olimpiadele școlare precum și la admiterea în licee.

- Cadrele didactice au o bună pregătire profesională și psihopedagogică, preocupându-se pentru formarea continuă prin gaze didactice, participări la simpozioane, cursuri de formare organizate de C.C.D., etc. Personalul didactic este interesat de o bună colaborare cu părinții și de obținerea performanțelor cu elevii, de asigurarea unor condiții optime pentru desfășurarea actului educațional.

- Comunitatea locală susține școala școala din punct de vedere financiar și material, investește încredere în organizația școlară și în membrii săi, îi recunoaște meritele și o ajută să se dezvolte. În schimb administrația trebuie să fie convinsă de către școală că merită să investească, deoarece este un centru de resurse și servicii educaționale pentru comunitate. Prin relațiile de parteneriat cu școala se definește

scopul comun care nu poate fi altul decât o educație de calitate.

Analiza PEST

Politicul

Pentru a face față nevoilor unei societăți în schimbare s-a simțit nevoia de a restructura sistemul public de educație prin:

- asigurarea accesului cât mai larg la o educație de calitate și la șanse egale reale;
- creșterea eficienței economice generale a educației școlare datorită creșterii costurilor necesare unei educații de calitate, prin centrarea activității școlii pe rezultate și efecte judecate în funcție de resursele folosite și de situația concretă existentă;
- apropierea dintre educație și „lumea muncii”;

multiplicarea ofertanților de educație și a serviciilor educaționale oferite – pentru a răspunde presiunilor demografice (îmbătrânirea populației) și „consumerismului” educațional;

- deconcentrarea și descentralizarea sistemelor școlare care sunt nevoite să se deschidă tot mai mult spre nevoile reale și individuale ale comunității;
- redescoperirea culturii generale naționale și europene;
- prelungirea duratei studiilor și întârziere opțiunii profesionale;

Politica școlară se bazează în special pe prevederile Legii 1/2011 – Legea educației naționale cu modificările și completării ulterioare. Politica salarizării personalului didactic nu este una care să motiveze tinerii bine pregătiți să se îndrepte spre sistemul de învățământ, ceea ce va duce la o lipsă de personal didactic calificat sau la cadre didactice slab pregătite profesional.

Economicul

O dată cu creșterea economică la nivel național, există speranțe de îmbunătățire a situației la nivel local și regional. Prin finanțarea învățământului de la bugetul republican și mai ales de la cel local, situația financiară a școlilor s-a îmbunătățit simțitor. În anumite situații există posibilitatea de atragere a resurselor extrabugetare prin: donații, închirieri de spații, sponsorizări, contribuția părinților, proiecte, etc. Totuși, este nevoie de alocarea unui procent mai mare din PIB pentru învățământ pentru a se putea face investiții mai mari, pentru a se putea dota cu mijloace de învățământ moderne, demonstrându-se astfel că învățământul constituie „prioritate națională”.

Socialul

Zona din care provin în general elevii noștri este locuită de familii care sunt afectate mai puțin de probleme sociale la nivel național sau regional. Dar și elevii care provin aproape din toate zonele orașului, trăiesc în familii cu o situație bună și foarte bună din punct de vedere material și financiar. În ultimii ani se constată o

îmbunătățire substanțială a mediului social din care provin elevii școlii noastre.

Nu există șomeri în rândul părinților, peste 60% au studii superioare și ocupă funcții importante la nivel de municipiu și județ sau au afaceri proprii. Există o preocupare constant bună a părinților pentru copii, motiv pentru care nu avem probleme de delincvență juvenilă sau abandon școlar.

Tehnologicul

Școala este bine dotată din punct de vedere al tehnologiei informației. Există 32 calculatoare conectate la Internet, există un cabinet de informatică în care se desfășoară toate orele de informatică, precum și o parte din orele la celelalte specialități, prin sistemul AEL. Clasele I-IV au acces la Internet prin calculatoarele din sălile de clasă, conectate prin cablu. Toate sălile (de clasă) și cabinetele au posibilitatea conectării la INTERNET, deoarece fiecare are semnal prin cablu. La nivelul școlii există posibilitatea introducerii mijloacelor audio-vizuale în lecții: calculatoare și laptopuri, videoproiectoare, televizorul, SMART-Board, camere de filmat, radiocastofoane cu CD, sisteme de amplificare, retroproiectoare, etc. Municipiul Oradea are televiziune prin cablu, ceea ce oferă atât elevilor cât și cadrelor didactice posibilitatea să se informeze.

Analiza SWOT

Puncte tari

- Toate cadrele didactice sunt calificate;
- Cadre didactice bine pregătite profesional;
- Cadre didactice formate continuu;
- Cadre didactice cu grade didactice: 95,16%;
- Stabilitatea cadrelor didactice în școală;
- Promovarea strategiilor moderne în abordarea actului învățării;
- Rezultate școlare bune și foarte bune;
- Număr mare de premii la olimpiadele și concursurile școlare;
- Premii în fiecare an la etapele naționale ale olimpiadelor școlare;
- Rezultate bune și foarte bune ale elevilor la examenele de Evaluare Națională;
- Cantină școlară;
- Program prelungit cu elevii;
- Cabinet medical;
- Psiholog școlar;
- Logoped școlar;
- Centru de comunicare și informare;
- Contabilitate proprie;
- Bază sportivă prevăzută cu 2 săli de sport și 2 terenuri de baschet.
- Bază didactică bună;
- Rețele de calculatoare conectate la Internet;
- Acces al elevilor și a cadrelor didactice la Internet;
- Condiții igienico-sanitare bune;
- Bibliotecă cu număr mare de volume(19949);

- Abilitate în atragerea fondurilor extrabugetare;
- Manageri școlari formați;
- Colaborări eficiente cu instituțiile publice, cu partenerii sociali;
- Gestionarea eficientă a resurselor alocate pentru cheltuieli materiale și investiții;
- Dotarea școlii cu mobilier și echipamente noi;
- Numărul în creștere al proiectelor derulate și în curs de derulare;
- Deschidere pentru integrarea școlii în comunitate;
- Existența programului de asigurare a calității;
- Existența unui sistem de supraveghere prin camere video;
- Promovare bună a rezultatelor organizației către comunitate;

Puncte slabe

- Unele disfuncționalități ale fluxului informațional în interiorul școlii (mai ales dinspre cadre didactice spre secretariat);
- Cantină școlară cu capacitate insuficientă;
- Curți școlare neamenajate corespunzător;
- Insuficienta dotare a laboratoarelor;
- Reticență față de nou a unor cadre didactice;
- Exploatarea insuficientă a resurselor existente în unitate (umane și materiale);
- Insuficienta integrare a sistemului AEL în lecții;
- Săli de clasă insuficiente;

- Insuficienta pregătire a unor cadre didactice în utilizarea calculatorului.
- Slaba implicare în dezvoltarea proiectelor europene
- Performanță școlară insuficientă
- Formare insuficientă pe probleme de management educațional

Oportunități

- ✓ Imaginea bună a școlii în comunitatea locală;
- ✓ Colaborare bună cu comunitatea locală;
- ✓ Stabilirea de parteneriate cu instituții publice;
- ✓ Implicarea eficientă a administrației locale în dezvoltarea școlii;
- ✓ Relații bune cu I.S.J.Bihor;
- ✓ Relații de colaborare cu Universitatea din Oradea;
- ✓ Implicarea unor agenți economici în dezvoltarea școlii;
- ✓ Posibilitatea dezvoltării unor proiecte structurale;
- ✓ Dezvoltarea de programe în parteneriat cu C.C.D. Bihor;
- ✓ România este membră UE;
- ✓ Legislația;
- ✓ Strategia MEN privind asigurarea calității în învățământ;
- ✓ Existența programelor de formare profesională prin ISJ, C.C.D. Universitatea din Oradea;

Amenințări

- Legislația într-o continuă modificare;
- Politică școlară centralizată și supercentralizată;
- Scăderea populației școlare;

- Insuficienta finanțare a sistemului de învățământ;
- Presa;
- Tendința creșterii delincvenței juvenile;
- Concurența școlilor din municipiu;
- Imposibilitatea selectării și recrutării personalului didactic;
- Necunoașterea sau neaplicarea corectă a legislației în vigoare;
- Motivarea slabă a cadrelor didactice prin politici curente;

Viziunea școlii

- Școala Gimnazială "Dacia" oferă elevilor posibilitatea de a-și dezvolta aptitudini, competențe, de a-și însuși valori culturale, morale și civice, în concordanță cu idealul educațional al școlii românești;
- Încurajarea și dezvoltarea competiției și a performanței, oferă șanse reale, elevilor, de orientare a carierei;
- Datorită politicii educațional promovată, pentru managementul performant și de calitate, pentru climatul organizațional, pentru asigurarea serviciilor educaționale de calitate, oferă școlii recunoaștere locală și națională.
- Îmbunătățirea calității și eficacității sistemului de educație și formare

profesională;

- Deschiderea sistemului de educație și formare profesională către spațiul european.

Misiunea școlii

- Asigurarea unui act educațional de performanță care să contribuie la formarea unei personalități autonome, creative, eficiente și active, care să se adapteze ușor la provocările sociale;
- Acumularea de către elevi a tehnicilor de muncă intelectuală și practică necesare instruirii și autoinstruirii, care să-i ducă la performanță și care să-i ajute pe durata întregii vieți;
- Însușirea cunoștințelor științifice, a valorilor naționale, europene și internaționale.

Slogan: „Eficiență, calitate, performanță”

Ținte strategice

1. Utilizarea metodelor de marketing în vederea atragerii și menținerea elevilor în școală;
2. Păstrarea standardelor de calitate în politica de personal (pentru menținerea și sporirea prestigiului școlii);

3. Dezvoltarea Programului "after school";
4. Utilizarea și dezvoltarea bazei materiale pentru favorizarea aplicării metodelor interactive, de grup, pentru îmbunătățirea calității și creșterea performanței școlare;
5. Dezvoltarea managerială și profesională pentru personalul de conducere, personalul didactic, personalul didactic auxiliar și nedidactic;
6. Promovarea și susținerea programelor de dezvoltare adresate preșcolarilor și elevilor capabili de performanțe;
7. Implicarea școlii în proiectele europene.

Opțiuni strategice

Dezvoltare curriculară

- Creșterea calității procesului instructiv-educativ;
- Promovarea ofertei curriculare în rândul elevilor și a părinților;
- Dezvoltarea curriculumu-lui la decizia școlii care să corespundă nevoilor elevilor pentru a se putea integra mai ușor în comunitate;
- Extinderea numărului de ore din cadrul unor arii curriculare, care să satisfacă nevoilor dezvoltării elevilor;
- Pregătirea suplimentară a elevilor:
 - pregătirea pentru performanță în vederea participării la concursurile și olimpiadele școlare;
 - program pentru recuperarea rămânerii în urmă la

învățătură(aprofundare);
- program prelungit(la cerere) pentru elevii din
ciclul primar;

- Organizarea unor cercuri cu elevii pe discipline sau cu caracter pluridisciplinar;
- Organizarea unor activități extracurriculare în parteneriat cu comunitatea locală;

➤

Dezvoltarea resurselor umane

- Elaborarea strategiei de recrutare și selecție a personalului cu respectarea legislației în vigoare;
- Încurajarea formării și a autoformării prin:
 - activități în cadrul comisiilor metodice;
 - programe de formare organizate de C.C.D. și I.S.J., Universitatea Oradea;
 - perfecționare prin participare la gradele didactice, masterate, doctorate;
 - cursuri de perfecționare organizate în țară și străinătate;
 - formarea de competențe în operarea pe calculator;
- Motivarea personalului didactic, didactic auxiliar și nedidactic prin acordarea de calificative, premii, distincții, recunoașterea publică a meritelor, dezvoltare profesională, posibilitate de avansare, alte stimulente de ordin material;

- Participarea directorilor la cursuri de formare în domeniul managementului școlar, al managementului financiar, al managementului și scrierea proiectelor;
- Încadrarea și normarea corectă a personalului angajat și delimitarea clară a sarcinilor prin fișa postului;
- Evaluarea periodică a personalului angajat;
- Constituirea și funcționarea comisiei pentru evaluarea și asigurarea calității;
- Implicarea personalului angajat în actul decizional.

Atragerea de resurse financiare și dezvoltarea bazei materiale

- Construirea proiectului de buget pe baza fundamentării științifice și corecte a necesarului de fonduri;
- Identificarea surselor de finanțare în scopul atragerii de resurse extrabugetare;
- Achiziționarea de soft educațional pentru toate specialitățile;
- Achiziționarea unor mijloace audio-vizuale moderne;
- Oferirea unor servicii către potențialii beneficiari contra-cost;
- Proiectarea unei cantine școlare și execuția acesteia;
- Amenajarea unui parc de joacă pentru copii în zona școlii;

- Achiziționarea de material didactic modern;
- Îmbunătățirea tehnică a calculatoarelor existente;
- Înlocuirea mobilierului din sălile de clasă cu altul ergonomic;
- Întreținerea sistemului de supraveghere prin camere video.

Dezvoltarea relațiilor comunitare

- Promovarea școlii în comunitate;
- Elaborarea strategiei de parteneriat cu părinții elevilor;
- Participarea la activități comune stabilite prin proiecte de parteneriat;
- Participarea împreună cu comunitatea locală la activități de voluntariat;
- Participarea la proiectele de finanțare, ale Primăriei Oradea, din fonduri nerambursabile;
- Participarea școlii la proiecte regionale, naționale și internaționale.