



MINISTERUL EDUCAȚIEI NAȚIONALE ȘI CERCETĂRII  
ȘTIINȚIFICE

Școala Gimnazială Nr.1 Hotar  
Loc. Hotar, nr.320; tel./fax 0259344716  
Email: scoalahotar@yahoo.com

nr. 251/15.09.2016

Revizuit în ședința CP din 14.09.2016 și aprobat în CA nr.74/14.09.2016

DIRECTOR  
Prof. PUIE CRINA



**PROIECT DE  
DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ  
2013-2018**

## CADRUL LEGISLATIV

1. *Legea Educației Naționale nr.1/2011.*
2. *Legea învățământului nr. 84/1995, cu modificările și completările ulterioare;*
3. *Legea nr. 128/1997 privind statutul personalului didactic, cu modificările și completările ulterioare;*
4. *Regulamentul de organizare și funcționare a unităților de învățământ preuniversitar (aprobat prin OMEC nr. 5115/2014);*
5. *Metodologia privind mișcarea personalului didactic din învățământul preuniversitar;*
6. *Legea nr. 53/2003, Codul muncii;*
7. *Legea nr. 87/2006 pentru aprobarea OUG nr. 75/2005 privind asigurarea calității în educație;*
8. *Șerban Iosifescu, ș.a., Management educațional pentru unitățile de învățământ, București, 2001;*
9. *Dan Zaharia, ș.a., Ghidul practic al directorului unității de învățământ preuniversitar, Ed. Paralela 45, 2005.*

În condițiile transformărilor profunde de implementare a reformei învățământului românesc și ale complexității factorilor ce constituie la reușita acesteia, strategia managerială poate doar să schițeze câteva dintre cele mai importante direcții de acțiune care să vizeze eficientizarea procesului de învățământ și să încerce să anticipeze anumite priorități sociale, să răspundă așteptărilor societății prin formarea și modelarea de caractere și modalități dezirabile social.

V  
I  
Z  
I  
U  
N  
E  
A

Școala Gimnazială Nr.1 Hotar urmărește să devină principalul partener educațional al elevilor din localitatea Hotar, Subpiatră, Țețchea, Telechiu, reprezentând la cel mai înalt nivel interesele elevilor și părinților.

M  
I  
S  
I  
U  
N  
E  
A

Școala va avea ușile deschise pentru toți cei care au nevoie de educație și instrucție indiferent de etnie sau religie.

Unitatea noastră are ambiția de a se afirma în continuare și de a se impune în rândul unităților de învățământ cu blazon, printr-un corp profesoral de foarte bun calitate, fortificat permanent cu tineri foarte bine pregătiți, precum și prin rezultatele meritorii ale elevilor noștri la concursurile sau olimpiadele școlare, evaluări naționale sau alte examene.

Ne vom structura astfel oferta educațională încât aceasta să respecte nevoile de educație ale diferitelor grupuri de interese reprezentate la nivelul școlii (elevi, părinți, profesori), să menținem și să creștem standardele actuale, și împreună, toți cei care ne desfășurăm activitatea aici să contribuim la creșterea prestigiului ei.

M  
O  
T  
I  
V  
A  
Ț  
I  
A

Dezvoltarea sistemului prin capacitatea școlilor de a răspunde ritmului schimbării sociale, dar și de a promova reforma, reclamă practicarea unui model managerial realist, informațional. Se va baza și va sprijini: competențele de manageriat instituționalizat în rețea, promovarea și stimularea competențelor necesare în rezolvarea problemelor, în promovarea schimbării.

## SCURT ISTORIC

Școala a fost construită în anul 1882 cu două săli de clasă și locuință pentru învățător, iar în 1892 s-a adăugat încă o sală de clasă. Construcția clădirii a fost realizată din piatră brută. Această școală a deservit atât satului Hotar cât și satului vecin Subpiatră, până în anul 1925 când în satul Subpiatră se construiește o școală proprie. Până în anul 1900 Școala Hotar a funcționat cu clasele I-IV, iar din 1900 a funcționat cu clasele I-VII. În anul 1964 s-a construit un nou local din cărămidă, cu patru săli de clasă, laborator, sală profesorală, cabinet pentru director și sală pentru material didactic. În anul 1992 ambele localuri au fost reparate și tencuite. În prezent școala funcționează cu 8 clase media elevilor pe clasă în ciclul primar este de 15 elevi, iar în ciclul gimnazial este de 20 elevi deoarece vin și elevii din satul vecin Subpiatră. Satul se află situat în stânga Crișului Repede, la 5km de calea ferată Cluj-Oradea, într-o zonă care face trecerea de la câmpie spre deal. În prezent satul numără aproximativ 500 familii.

Școala Gimnazială Nr.1 Hotar funcționează ca și școală coordonatoare din 1974 și are : 13 cadre didactice(8 profesori, 4 învățătoare, 1 educatoare), 1 director, 1 secretară, 1 contabilă, 1 șofer, 1 îngrijitoare. Structura Școala Gimnazială Nr.2 Țețchea are 11 cadre didactice (7 profesori, 3 învățători, 1 educatoare) și 1 femeie de servicii. Structura Școala Primară Nr.1 Telechiu are 5 cadre didactice (3 învățători, 2 educatoare) și 1 îngrijitoare. Structura Grădinița Cu Program Normal Nr.4 Telechiu, secția maghiară are 1 educatoare, 1 îngrijitoare. Încălzirea se realizează cu sobe de teracotă și încălzire centrală în unele clădiri, iar școlile sunt racordate la rețeaua de apă potabilă a comunei și cu sistem propriu-hidrofor. În școli funcționează 2 biblioteci cu aproximativ 4000 de volume, cabinete de fizică-chimie, laboratoare de informatică, teren de fotbal și o bază sportivă la Țețchea.

## DIAGNOZA MEDIULUI

Pentru formularea clară a obiectivelor, strategiilor, tacticilor de urmat în perioada următoare, este necesară o analiză lucidă a mediului în care urmează să se desfășoare demersul managerial.

Mediul de diagnosticat în cazul managementului educațional îl constituie mediul general socio-profesoral în care se află întregul proces de învățământ al instituției școlare care constituie subiectul ofertei manageriale.

Prezenta ofertă managerială se fundamentează pe cunoașterea direcțiilor preponderente ale Reformei învățământului românesc, ale realizărilor și neîmplinirilor învățământului bihorean și ale colectivului din cadrul școlii noastre.

Școala Gimnazială Nr.1 Hotar funcționează în localitatea Hotar având ca structuri: Școala Gimnazială Nr.1 Țețchea și Școala Primară Nr.1 Telechiu.

Din această realitate rezultă:

- școala noastră se adresează elevilor cu vârste între 3 ani și 14 (15) ani;
- populația școlară este eterogenă din punct de vedere material și cultural, fapt ce impune adaptarea permanentă a școlii la cerințele grupurilor de interes, flexibilitatea structurilor școlare și a ofertei educaționale;
- se manifestă o creștere a numărului de elevi care provin din familii cu venituri modeste sau chiar sub mediu;
- există și elevi care nu beneficiază de susținerea și sprijinul familiei în îndeplinirea obligațiilor școlare, aceștia rămânând nesupravegheați în afara programului școlar, ceea ce influențează negativ situația lor școlară și disciplinară.

## 1. MEDIUL INTERN

### a) Analiza informațiilor de tip cantitativ:

- Numărul total de elevi este de 409 cuprinși în:
    - 5 grupe grădiniță-106 copii;
    - 10 clase primare – 175 elevi;
    - 8 clase gimaziale – 128 elevi;
  - Rata de promovabilitate - 94% la clasele I- IV;
    - 93,2% la clasele V – VIII;
  - Rata abandonului școlar în anul 2015–2016:7,33%;
  - Numărul elevilor repetenți în anul școlar 2015–2016:54elevi;
  - Frecvența abaterilor elevilor prin note scăzute la purtare –5%.
  - Mediul de proveniență a elevilor:
    - din localitățile Hotar,Subpiatră, Țețchea și Telechiu vin toți elevii;
  - Cadrele didactice manifestă o permanentă preocupare pentru perfecționarea profesională; astfel în școală funcționează un colectiv de **28 cadre didactice**, având următoarea calificare:
    - profesori cu gradul didactic I -9;
    - profesori cu gradul didactic II -8;
    - profesori cu definitivat -6;
    - debutanți -5.
- Cu studii
- de lungă durată: 27
  - de scurtă durată:0
  - liceale:1

- În instituție avem 6 cadre didactice la grădiniță, 22 cadre didactice în școală.
- Școala are angajat un șofer;
- Personalul didactic auxiliar, în număr de 2 persoane, asigură servicii conform ocupațiilor;
- Personalul nedidactic este alcătuit din 4 persoane, care asigură serviciile administrative ale școlii și grădinițelor în condiții optime;

- Resursele materiale al școlii constau în:

| Resurse material        |    |
|-------------------------|----|
| Săli de clasă           | 21 |
| Laboratoare și cabinete | 7  |
| Sală de sport           | 1  |
| Teren de sport          | 2  |
| Biblioteca              | 2  |

#### b) Analiza informațiilor de tip calitativ

În școală ambianța este relativ pozitivă, relațiile dintre director și personal fiind cordiale; relații acceptabile în cadrul personalului școlii; relații de colaborare și subordonare dintre personalul școlii și elevi; relații satisfăcătoare de colaborare cu familiile elevilor (lipsă de interes din partea părinților, în unele cazuri); relații bune de parteneriat cu Primăria Țețchea și cu Inspectoratul Școlar al Județului Bihor.

## 2. MEDIUL EXTERN

Mediul în care se desfășoară demersul managerial este influențat de mediile socio-managerial, socio-economic și cultural, dar în mod tot mai evident de cadrul legislative.

Managementul actual trebuie să facă față unor probleme care ating și viața școlii și să descopere moduri concrete de acțiune pentru a se putea dezvolta într-un mediu social „turbulent”.

În momentul de față preocuparea de bază în învățământul preuniversitar românesc o constituie analiza rezultatelor implementării reformei în vederea menținerii unui echilibru între cererea de forță de muncă și oferta de personal calificat astfel încât să rămână deschisă posibilitatea recalificării rapide. Această acțiune ridică însă multe probleme și foarte complexe:

- În comuna Țețchea există aproximativ 2440 de locuitori din care 65% români, 30% rromi și 5% maghiari. Populația aparține următoarelor culte: ortodox, baptist, penticostal, reformat, romano-catolic, greco-catolic. Natalitatea este relativ bună, în următorii ani prognozăm o stabilitate a numărului de elevi. Profesiile dominante în

comună sunt muncitori calificați și necalificați în diferite domenii, numărul intelectualilor fiind mai redus. Inserția profesională se face tot mai greu; uneori grija pentru locul de muncă se transformă în stres, fapt ce influențează negativ învățământul: debusolarea elevilor și părinților în alegerea profesiei optime;

- Valorile democrației reale se instalează greu, existând momente de alunecare spre anarhie cu consecințe negative asupra relațiilor dintre manageri și colective sau indivizi, între cadre didactice și elevi;
- Componentele sistemului social-global au ca prioritate redresarea economică, minimalizând rolul învățământului ale cărui disfuncționalități sunt pe termen lung și mai greu sesizabile;
- Recunoașterea importanței socio-economice a muncii cadrului didactic ar avea ca efect îmbunătățirea condițiilor umile ale acestuia, ridicând motivația acestuia pentru muncă.
  - ☆ Rolul managerului ce dispune de pregătirea și calitățile necesare funcției pe care o ocupă, determină aplicarea corectă a reformei și evitarea compromiterii rezultatelor acesteia;
  - ☆ Lărgirea ofertelor școlare conferă absolvenților școlilor o valoare intrinsecă cât mai mare, ceea ce determină o amplificare a concurenței între instituțiile școlare;
  - ☆ Realizarea unei mai mari autonomii a școlilor în ceea ce privește oferta curriculară;
  - ☆ Presiunea exercitată asupra echipelor manageriale în ceea ce privește atragerea de către unitățile școlare a unor noi surse de finanțare, altele decât cele de la buget;

Conturarea pregnantă a unei tendințe a secolului XXI și anume, accesul rapid și generalizat la informații privind dezvoltarea tehnologică, facilitat în școală prin conectarea la internet.

Identificarea nevoilor în contextul reformei se poate face prin analiza PEST(E) și SWOT.

## A. Analiza P.E.S.T.(E.)

### *P – Politic*

- politicile educaționale de reformă influențează dezvoltarea unității școlare;
- accentuarea calității în educație și implicit creșterea costurilor necesare;
- asigurarea accesului la o educație de calitate și a șanselor egale;
- descentralizarea sistemelor școlare și deschiderea lor către nevoile reale și comunitare;
- apropierea dintre educație și „lumea muncii”;
- redescoperirea culturii organizaționale;
- prelungirea duratei studiilor și întârzierea opțiunii profesionale;
- politica salarizării personalului didactic care este apropiată nivelului mediu pe economie, va conduce la o lipsă de personal didactic sau la un personal didactic slab pregătit profesional, ceea ce va afecta în viitorul apropiat nivelul de pregătire al cetățenilor României;

### *E – Economic*

- odată cu instalarea crizei economico-financiare la nivel național posibilitățile de îmbunătățire a situației la nivel regional și local sunt tot mai mici, existând speranțe minime de dezvoltare;
- prin sistemul de finanțare a unităților de învățământ de la bugetele locale nu s-au rezolvat după cum s-au așteptat, nevoile reale ale școlilor, ba mai mult în unele situații problemele s-au complicat;
- prin trecerea școlilor în administrarea primăriilor de cele mai multe ori managerii școlari rămân neputincioși așteptând răspunsul „nu avem fonduri” sau promisiuni;
- posibilitatea de a obține resurse extrabugetare conduce la ameliorarea finanțării unităților de învățământ;
- anularea tuturor formelor de premiere și stimulare financiară a salariaților din sistemul bugetar contribuie la anularea pârghiilor managementului instituțiilor de stimulare a acestora și de a le cere desfășurarea de munci suplimentare și sub formă de voluntariat;
- în situația existenței posibilității de a obține sponsorizări (financiare sau materiale) procedura este anevoioasă și nu prea îi avantajează pe sponsori.

### *S – Social*

- la Școala Gimnazială Nr.1 Hotar elevii provin din familii cu venituri modeste, șomeri,agricultori, o altă parte din case de tip familial, depinzând de multe ori de intervenția instituțiilor abilitate ale statului, dar și familii cu venituri bune. Acestea reușesc să facă față cerințelor educației din școală. Mai mult, existând o tradiție în obținerea performanțelor școlare, poziția diferitelor grupuri de interes față de problematica școlară este că educația reprezintă un mijloc de promovare socială.

### *T – Tehnologic*

- spațiile de învățământ sunt dotate la standarde medii ;
- prin legarea calculatoarelor din școală în rețea și conectare la internet elevii și cadrele didactice beneficiază de informare cu caracter educativ;
- șansa elevilor de a profita de lecții derulate în cabinete și laboratoare moderne contribuie la dezvoltarea unui învățământ modern cu influențe pozitive asupra elevilor ;

### *E – Ecologic*

- din punct de vedere ecologic zona în care se află clădirile școlii este o “oază” de verdeață, poluarea fiind în limitele normale;
- elevii și cadrele didactice își desfășoară activitatea sub steagul verde dobândit de ecologiștii școlii, menținând o atmosferă propice educației, caracterizată de curățenie și sănătate;
- ecosistemul spațiului, persoanelor, stărilor afective, ambientul grupurilor, a claselor asigură dezvoltarea personalității elevilor.

## B. Analiza S.W.O.T.

Pentru a realiza o bună diagnoză a organizației școlare vom apela la metoda S.W.O.T., analizând atât mediul intern cât și mediul extern, pe următoarele paliere:

- a) Oferta curriculară;
- b) Resursele umane;
- c) Resursele materiale și financiare;
- d) Relațiile cu comunitatea.

|   |  |
|---|--|
| <p><b>S – Puncte tari</b></p> <p><b>a) Oferta curriculară</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ pentru fiecare nivel de școlarizare, școala dispune de întregul material curricular (planuri de învățământ și programe școlare, programe școlare alternative, auxiliare curriculare – manuale, caiete de lucru, ghiduri de aplicare, culegeri de probleme, îndrumătoare);</li><li>▪ concordanța curriculumului cu cerințele reformei învățământului;</li><li>▪ realizarea activităților de meditații pentru elevii din ciclul primar.</li></ul> <p><b>b) Resursele umane</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ cadre didactice bine pregătite profesional;</li><li>▪ rețea de calculatoare conectate la internet;</li><li>▪ existența și funcționarea bibliotecii din școală;</li><li>▪ munca în echipă, profesor-profesor, profesor-învățător, conducere-subalterni, cadre didactice-părinți favorizează crearea unui climat educațional deschis, stimulat;</li><li>▪ buna delimitare a responsabilităților cadrelor didactice din școală;</li><li>▪ personal didactic relativ stabil;</li></ul> <p><b>c) Resursele materiale și financiare</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ existența cabinetelor și laboratoarelor funcționale pentru anumite discipline:</li></ul> | <p><b>W – Puncte slabe</b></p> <p><b>a) Oferta curriculară</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ oferta școlii nu satisface nevoile tuturor elevilor, decizia luându-se în funcție de opțiunile majorității elevilor clasei;</li><li>▪ insuficienta diversitate a abilităților cadrelor didactice în raport cu solicitările părinților și copiilor;</li></ul> <p><b>b) Resursele umane</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ slabă participare la cursuri de formare și perfecționare;</li><li>▪ conservatorismul și rezistența la schimbare a unor cadre didactice;</li><li>▪ conservatorismul unor cadre didactice privind aspecte precum: organizarea și desfășurarea lecțiilor, centrarea activităților didactice pe nevoile elevului, informatizarea învățământului;</li><li>▪ stereotipii dinamice în activitatea unor cadre didactice;</li><li>▪ slaba preocupare pentru antrenarea copiilor în activități extracurriculare;</li><li>▪ prea puțin se lucrează cu elevii performanți</li><li>▪ insuficientă resursă de lucru în rândul personalului nedidactic în școală și în grădiniță în condițiile în care spațiul școlar s-a mărit, iar în grădiniță avem 4 grupe mici;</li></ul> <p><b>c) Resursele materiale și financiare</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ biblioteca digitală este inexistentă</li><li>▪ absența Centrului de Documentare și</li></ul> |
|---|--|

|   |   |
|---|---|
| <p>informatică, fizică și chimie, biologie, limba română, matematică, limbi străine, geografie, istorie;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ încadrarea în normele de igienă corespunzătoare;</li> <li>▪ existența și funcționarea bibliotecii școlare.</li> </ul> <p><b>d) Relații cu comunitatea</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ relații cordiale de colaborare cu Primăria Tețchea;</li> <li>▪ săptămânal comisia de prevenire și combatere a violenței în colaborare cu poliția de proximitate realizează întâlniri cu elevii;</li> <li>▪ desfășurarea proiectelor “Let’s do it Romania”;</li> <li>▪ dezvoltarea relației profesor-elev-părinți se realizează și prin intermediul activităților de consiliere realizate în fiecare semestru, în cadrul zilei școlii și a serbărilor școlare;</li> <li>▪ contacte cu diverse instituții pentru realizarea unor activități extracurriculare precum excursii, vizite, vizionări de spectacole, acțiuni caritabile cu cămine de bătrâni, orfelinate, introduc elevii în mediul comunitar și contribuie la socializarea lor;</li> <li>▪ colaborarea foarte bună dintre școală – instituțiile de interes;</li> <li>▪ realizarea și implicarea în proiecte și parteneriate;</li> </ul> | <p>Informare;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ garduri interioare degradate;</li> <li>▪ lipsa unei săli festive (de activități culturale) în fiecare școală din comună;</li> <li>▪ inexistența unei săli de sport specializate și a unei baze sportive cu vestiare;</li> <li>▪ lipsa unei săli de spectacole;</li> <li>▪ lipsa de spațiu pentru copii – sălile de grupă au triplă funcțiune- în grădiniță.</li> <li>▪ Inexistența încălzirii centrale;</li> </ul> <p><b>d) Relații cu comunitatea</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ inconsecvența acțiunilor de promovare instituțională cu precădere în rândul grădinițelor;</li> <li>▪ există parteneriate cu licee și agenți economici în vederea orientării școlare a elevilor.</li> </ul> |
| <p><b>O – Oportunități</b></p> <p><b>a) Oferta curriculară</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ C.D.Ș. oferă posibilitatea satisfacerii dorințelor de informare și cunoaștere în diferite domenii de activitate, venind în ameliorarea fenomenului de absentism școlar, contribuind la dezvoltarea unei motivații intrinseci de învățare și permițând valorificarea abilităților individuale;</li> <li>▪ asigurarea C.D.Ș. în conformitate cu opțiunile elevilor;</li> </ul> <p><b>b) Resursele umane</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ numărul de întâlniri și activități comune ale</li> </ul>   | <p><b>T – Amenințări</b></p> <p><b>a) Oferta curriculară</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ insuficienta diversificare și adecvare a C.D.Ș. la cerințele și solicitările elevilor și părinților poate scădea motivația acestora pentru învățare, precum și interesul pentru unitatea noastră de învățământ;</li> </ul> <p><b>b) Resursele umane</b></p>   |

|   |   |
|---|---|
| <p>cadrelor didactice în afara orelor de curs favorizează împărtășirea experienței, creșterea coeziunii grupului, o comunicare mai bună;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ varietatea cursurilor de formare și perfecționare organizate de C.C.D., O.N.G.-uri, universitate;</li> <li>▪ posibilități financiare stimulative, motivare a cadrelor didactice;</li> <li>▪ întâlniri frecvente între cadre didactice și părinți (ședințe cu părinții, consilieri la nivelul clasei/școlii, consultațiile);</li> <li>▪ posibilitatea autodezvoltării profesionale prin participarea la diverse selecții organizate de POS-DRU.</li> </ul> <p><b>c) Resurse materiale și financiare</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ dezvoltarea mediului prin construirea de noi imobile;</li> <li>▪ descentralizare și autonomie instituțională;</li> <li>▪ posibilitatea antrenării elevilor și părinților în activități productive și de întreținere a școlii;</li> <li>▪ imagine bună în exterior;</li> <li>▪ informatizarea învățământului.</li> </ul> <p><b>d) Relații cu comunitatea</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ disponibilitatea și responsabilitatea unor instituții de a veni în sprijinul școlii (Primărie, ONG, biserică, poliție, instituții culturale);</li> <li>▪ interesul liceelor de a-și prezenta oferta educațională; responsabilitatea (altor școli) instituții omoloage pentru schimburi de experiență;</li> <li>▪ stabilirea de parteneriate cu comunitatea locală (primărie, părinți, ONG, firme); relații bune cu ISJ.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ scăderea natalității și implicit a populației școlare;</li> <li>▪ dorința familiilor din cartier de a-și orienta copiii spre școlile de centru;</li> <li>▪ scăderea motivației și interesului pentru activitățile profesionale (perfecționarea, activitățile extracurriculare, confecționarea materialelor didactice);</li> <li>▪ criza de timp a părinților datorată actualei situații economice care reduce implicarea familiei în viața școlară, reflectându-se în performanțele școlare ale elevilor;</li> <li>▪ creșterea ratei șomajului;</li> <li>▪ tendința creșterii delincvenței juvenile;</li> <li>▪ imposibilitatea angajării personalului didactic de către managerii școlari.</li> </ul> <p><b>c) Resurse materiale și financiare</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ degradarea spațiilor școlare datorită fondurilor bănești limitate, alocate pentru întreținerea școlii;</li> <li>▪ conștiința morală a elevilor privind păstrarea și întreținerea spațiilor școlare;</li> <li>▪ ritmul accelerat al schimbărilor tehnologice conduce la uzura morală a echipamentelor existente;</li> <li>▪ majorarea prețurilor de achiziție a materialelor și mijloacelor moderne.</li> </ul> <p><b>d) Relații cu comunitatea</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ nivelul de educație și timpul limitat al părinților poate conduce la slaba implicare a părinților în viața școlară;</li> <li>▪ instabilitate la nivel social și economic a instituțiilor potențial partenere;</li> <li>▪ slaba informare privind specificul și inadecvarea activităților propuse de către instituțiile partenere .</li> </ul> |
|---|---|

## Concluzii desprinse din diagnoză

Concluziile rezultate din diagnoza și analiza resurselor impune înlăturarea barierelor precum și identificarea și stabilirea obiectivelor strategice.

Din punct de vedere al resurselor umane, școala are cadre calificate, însă în următorii ani urmează o întinerire a personalului didactic, care va trebui să fie format pe parcursul activității în vederea creșterii profesionalismului acestuia.

Populația școlară este instabilă, înregistrându-se o scădere pentru perioada următoare. În acest an numărul elevilor s-a micșorat cu 23 elevi față de anul precedent. Datorită măsurilor luate în școală există o creștere a progresului școlar, corelat cu o rată mai mare a repetenției, datorată absenteismului.

Din punct de vedere material trebuie să ne îndreptăm atenția asupra realizării în bune condiții a lucrărilor de modernizare și dotare care se află în derulare în școala noastră. Relația cu factorii externi va duce la creșterea bazei materiale, la îmbunătățirea condițiilor de lucru pentru elevi și a aspectului exterior al școlii.

În atenția noastră va sta și în continuare depistarea din timp a elevilor cu probleme sociale și acordarea de ajutoare și burse, susținerea materială a acestora de diferite instituții specializate și diferiți sponsori.

Școala trebuie să mențină legăturile cu I.S.J. Bihor, Primăria, Consiliul Local, societățile comerciale pentru atragerea de fonduri extrabugetare.

- necesitatea extinderii curriculum-ului în unele situații;
- modernizarea la anumite discipline de studiu a resurselor materiale pentru asigurarea derulării mai eficiente a curriculum-ului la decizia școlii;
- intensificarea formării continue pentru dezvoltarea profesională și personală;
- stabilirea de parteneriate în vederea atragerii de resurse extrabugetare;
- asigurarea circulației informațiilor și a unui management eficient;
- implicarea în dezvoltarea proiectelor europene, cu finanțare și a altor proiecte comunitare;
- intensificarea activităților de marketing și de promovare a școlii;
- viziunea școlii trebuie construită pornind de la fructificarea punctele tari existente încercând să diminuăm sau să amânăm treptat punctele slabe.

## PROGNOZA

În anii următori vor continua schimbările începute anterior în ceea ce privește formarea continuă a cadrelor didactice, reforma curriculară și a managementului școlar, informatizarea învățământului, parteneriatul școală – comunitate, cooperarea internațională precum și consolidarea statutului social al dascălului și elevului.

Este un lucru bine știut că succesul sau eșecul instituțiilor școlare depinde de elevi (familiile acestora). Școala există pentru a satisface nevoile elevilor, iar un bun manager școlar cu șansă de reușită în demersul lui managerial așază în vârful piramidei, ca structură clasică de organizare a unei unități școlare, elevii (familiile acestora).

### 1. Obiective generale

- ☆ organizarea generală flexibilă și funcțională a muncii în școală;
- ☆ coordonarea întregului proces instructiv – educativ și a tuturor compartimentelor:
  - contabilitate;
  - secretariat;
  - biblioteca școlii.
- ☆ exercitarea unui control eficient antrenându-i și pe ceilalți responsabili de compartimente într-o acțiune conjugată și unitară ca nivel de exigență în baza unor standarde cunoscute în prealabil și acceptate de toată lumea;
- ☆ colaborarea eficientă cu oamenii – crearea unui climat pozitiv de muncă;
- ☆ repartizarea eficientă a unității școlare în relație cu toate celelalte instituții (ierarhic superioare sau cu activitate de colaborare sau sprijin) și cu familiile elevilor;
- ☆ dezvoltarea relațiilor de parteneriat la nivel local, național și internațional;
- ☆ evaluarea finală a activității de ansamblu și participarea activă la evaluarea activității fiecăruia dintre membrii colectivului de muncă.

### 2. Obiective strategice

Obiectivele strategice decurg din diagnoza și prognoza mediului oferit de unitatea școlară în care se desfășoară demersul managerial.

Aceste obiective în cazul instituției noastre școlare sunt:

- cunoașterea concurenței; școlile se întrec să realizeze oferte care să dea elevilor o valoare cât mai mare; apare deci concurența acerbă între instituțiile școlare;

- cunoașterea nevoilor elevilor, a dorințelor, nevoilor, așteptărilor elevilor, familiilor acestora, care sunt foarte importante din cel puțin două motive:
  - managerii nu-și pot permite doar să satisfacă actualele așteptări ale elevilor; ei trebuie să le îndeplinească înainte de a face concurență și să continue să-și îmbunătățească oferta spre a o lua înaintea așteptărilor, în continuă creștere, care vin din partea elevilor sau familiilor lor;
  - managerii trebuie să modeleze cu atenție așteptările elevilor și familiilor, să nu le permită mai mult decât pot, ca să nu-i dezamăgească, dar nici să lucreze sub posibilități.
- motivarea personalului; între o forță de muncă motivată și o structură de organizare perfect concepută, prima va depăși întotdeauna pe cealaltă. Un personal motivat, orientat spre munca în echipă, va compensa cu ușurință micile carențe de organizare; indiferent de aspectul care-i motivează, orice angajat simte nevoia ca activitatea lui să fie într-o oarecare măsură supusă autocontrolului, respectată și recunoscută;

Ținând cont de aceste deziderate, propun atragerea în perspectiva imediată a următoarelor obiective strategice.

# ȚINTE STRATEGICE

1. Atingerea standardelor de performanță necesare încadrării  
Școlii Gimnaziale Nr.1 Hotar în rândul școlilor  
din zonă și creșterea prestigiului școlii  
printr-un management eficient

## *Opțiuni strategice*

- realizarea unui climat favorabil, eliminând stresul, pentru o muncă eficientă în toate sectoarele de activitate;
- implicarea factorilor responsabili, responsabili de arii curriculare, șefi comisii metodice în crearea unei atitudini pozitive în rândul cadrelor didactice, nedidactice și a elevilor pentru a se comporta și a demonstra că sunt cei mai buni;
- desfășurarea activităților impuse de introducerea noului curriculum și a metodologiei de perfecționare;
- respectarea legislației și a regulamentelor;
- dezvoltarea muncii în echipă, atât la nivel de Consiliu de Administrație cât și la nivel de arii curriculare;
- delegarea de competențe către membrii Consiliului de Administrație și șefii de arii curriculare pentru eficientizarea managementului;
- creșterea numărului formatorilor profesioniști în: managementul clasei, consiliere și orientare, metodică;
- formarea mai multor echipe pentru elaborarea, derularea și monitorizarea proiectelor.

## *Resurse strategice*

- Inspectoratul Școlar Județean Bihor;
- Casa Corpului Didactic;
- Centrul de Asistență Psihopedagogică;
- Banca de date și instrumente de lucru ale directorului.

### ***Programe/activități***

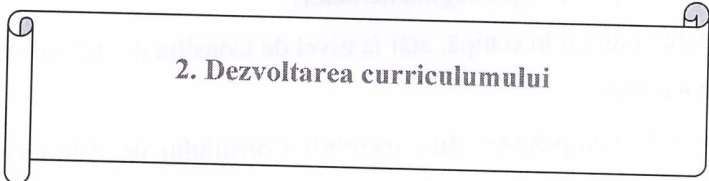
- planul de dezvoltare instituțională (4 ani);
- planuri manageriale anuale și semestriale;
- programul de activități al Consiliului de Administrație și sarcinile membrilor Consiliului de Administrație;
- tematica de control și asistențe la ore;
- programele comisiilor metodice;
- proiecte și programe educative extracurriculare.

### ***Rezultate așteptate***

- creșterea eficienței activităților didactice;
- creșterea eficienței activităților personalului nedidactic;
- creșterea nivelului de performanță atins de toți elevii școlii.
- creșterea implicării elevilor și cadrelor didactice în viața comunității.

### ***Criterii de evaluare***

- să nu existe eșecuri școlare;
- folosirea tuturor mijloacelor didactice din dotare;
- numărul de premii la olimpiadele școlare la nivel județean și național;
- numărul de absolvenți cu medii anuale foarte bune;
- numărul de absolvenți încadrați în liceele de talie înaltă;
- curățenia și ambientul în școală;
- implicarea în elaborarea și derularea proiectelor.



## **2. Dezvoltarea curriculumului**

### ***Opțiuni strategice***

- dezvoltarea curriculară în sensul diversificării ofertei făcute de școală;
- stabilirea unor pachete de oferte opționale care să individualizeze școala în cadrul ofertei făcute de celelalte instituții școlare din municipiu;
- prioritate acordată procesului de învățare în interesul elevului.

### ***Resurse strategice***

- curriculumul național;
- Casa Corpului Didactic;
- Oferte de curriculum ale școlilor similare din țară.

### ***Programe/activități***

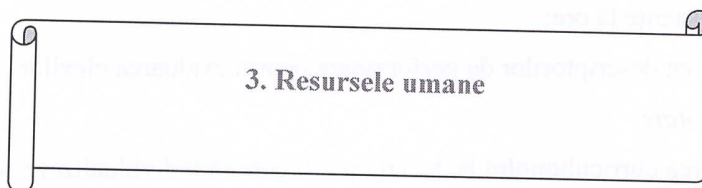
- aplicarea noului curriculum la toate nivelurile;
- curriculum la decizia școlii;
- alegerea manualelor de către fiecare cadru didactic pentru disciplinele de studiu.

### ***Rezultate așteptate***

- curriculumul la decizia școlii să fie astfel conceput încât să individualizeze școala;
- programele școlare pentru curriculumul la decizia școlii;
- folosirea celor mai bune manuale.

### ***Criterii de evaluare***

- pachetele opționale propuse elevilor să răspundă și așteptărilor elevilor;
- modul de prezentare a programelor școlare pentru curriculumul la decizia școlii.



### ***Opțiuni strategice***

- ocuparea tuturor posturilor didactice și nedidactice cu personal de înaltă calificare și dispus la muncă susținută;
- realizarea unei responsabilități conștiente pentru responsabilii de arii curriculare, șefii de comisii metodice prin creșterea puterii de decizie a fiecăruia pentru domeniul de activitate;
- personalul școlii să participe cel puțin o dată în următorii ani la o formă de perfecționare;
- perfecționarea proiectării și desfășurării scenariului didactic;
- crearea unor relații de cooperare între cadrele didactice și elevi, între personalul didactic, nedidactic și auxiliar din școală, între elevi și personalul școlii.

### ***Resurse strategice***

- Inspectoratul Școlar Județean Bihor;
- bazele de date ale cadrelor de specialitate și ale compartimentelor: secretariat, contabilitate;
- planurile de învățământ, programele școlare și manualele;
- metodologia de perfecționare elaborată de Ministerul Educației Naționale;
- Agenția Județeană de Ocupare a Forței de Muncă și Formare;
- Casa Corpului Didactic.

### ***Programe/activități***

- planificarea calendaristică, anuală și semestrială;
- programe pentru perfecționare în comisiile metodice;
- proiectele didactice (schița lecției);
- participarea personalului didactic, nedidactic și a conducerii la activitățile de perfecționare;
- interasistențe la ore;
- realizarea descriptorilor de performanță pentru evaluarea elevilor.

### ***Rezultate așteptate***

- realizarea curriculumului la decizia școlii care să individualizeze școala noastră;
- eficiența activității didactice;
- participarea conștientă la activități a tuturor cadrelor didactice, nedidactice și a elevilor;
- activități de perfecționare în comisiile metodice, la Casa Corpului Didactic și Inspectoratului Școlar Județean Bihor;
- manuale și auxiliare curriculare publicate de cadrele didactice;
- o atmosferă destinsă de muncă eficientă cu rezultate deosebite.

### ***Criterii de evaluare***

- programele școlare pentru oferta școlii;
- buna înțelegere și cooperarea între toți agenții școlii;
- colaborarea deosebită între conducere și toți angajații;
- rezultatele elevilor;
- numărul de cadre didactice care au lucrări publicate și activități de cercetare științifică.

#### 4. Dezvoltarea bazei materiale astfel încât școala să concureze cu școlile cu cea mai bună dotare zonă

##### *Opțiuni strategice*

- realizarea unei baze sportive care să cuprindă o sală de sport, cu vestiare;
- amenajarea terenurilor de sport;
- introducerea încălzirii centrale în toate structurile .

##### *Resurse strategice*

- bugetul național;
- bugetul local;
- acțiuni proprii aducătoare de venit;
- venituri proprii;
- sponsorizări, donații;

##### *Programe/activități*

În perspectiva politicii manageriale avem următoarele proiecte pe care le considerăm cele mai strigente și realizabile prin efortul întregului colectiv de angajați al școlilor din comună, a Primăriei locale Țețchea și a ISJ Bihor :

- **achiziționarea de jucării noi pentru copiii din grădiniță;**
- **cumpărarea de aspiratoare** pentru întreținerea igienei spațiilor instituției;
- de asemenea tot în vederea folosirii eficiente a spațiilor dorim **realizarea unui Centru de Documentare și Informare;**
- în vederea dezvoltării armonioase a elevilor este necesară construirea **unei săli de sport specializate, vestiare,** precum și **reabilitarea terenurilor de sport și amenajarea unui mini traseu pentru realizarea educației rutiere;**
- **gazonarea și plantarea de arbori ornamentali** a spațiului verde din fața școlii;
- diversificarea metodelor și instrumentelor de promovare a școlii prin dezvoltarea **site-ului școlii;**

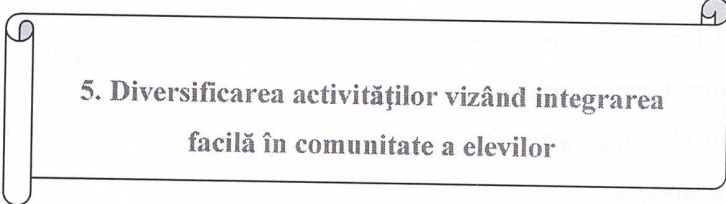
##### *Rezultate așteptate*

- numărul de parteneriate încheiate și al contractelor de colaborare;
- menținerea/creșterea numărului de elevi;
- îmbunătățirea condițiilor pentru o activitate didactică eficientă;
- îmbunătățirea ambiantului din școală;

- creșterea veniturilor proprii.

#### ***Criterii de evaluare***

- ambientul corespunzător unei activități eficiente;
- valoarea veniturilor proprii;
- existența mijloacelor didactice necesare desfășurării procesului de învățământ.



### **5. Diversificarea activităților vizând integrarea facilă în comunitate a elevilor**

#### ***Opțiuni strategice***

- implicarea partenerilor în realizarea formării profesionale a elevilor și educarea lor în spiritul integrării în comunitate;
- activități antreprenoriale, marketing și management educațional, CDS-uri interdisciplinare, consiliere și orientare;
- relațiile cadrelor didactice cu părinții și elevii;
- implicarea cadrelor didactice în activitățile de pregătire și desfășurare a tezelor unice, olimpiadelor și a diverselor concursuri.

#### ***Resurse strategice***

- Consiliul Elevilor;
- Consiliul Reprezentativ al Părinților;
- baza de date și modul de lucru al diriginților.

#### ***Programe/activități***

- participarea la olimpiade, concursuri pe specialități, concursuri sportive, simpozioane;
- program de activități extracurriculare.

#### ***Rezultate așteptate***

- obținerea de rezultate foarte bune la testele naționale.

#### ***Criterii de evaluare***

- numărul de premii la olimpiade și concursuri școlare;
- numărul de corigenți să fie minim;
- să nu existe cazuri de indisciplină în școală;
- premii la diverse concursuri artistice, sportive, etc.

## 6. Dezvoltarea relațiilor de parteneriat cu școli și instituții la nivel național și internațional

### *Opțiuni strategice*

- realizarea recensământului elevilor din comună, precum și studiul natalității zonale în scopul eficientizării planului de școlarizare;
- schimb de experiență cu alte școli cu rezultate deosebite din țară și străinătate;
- întreținerea unor bune relații cu mass-media locală în vederea promovării și susținerii permanente a unei imagini pozitive a școlii noastre în conștiința comunității locale;
- atragerea preșcolarilor spre Școala Gimnazială Nr.1 Hotar prin diverse parteneriate întreținute cu grădinițele din zona de proximitate;

### *Resurse strategice*

- Contracte de parteneriat cu școli din țară și străinătate;
- Contracte de parteneriat cu firme și instituții pentru dezvoltarea și integrarea socială a elevilor noștri.

### *Programe/activități*

- planul de școlarizare;
- activități comune cu școlile partenere din țară și din străinătate;
- activități de educație interculturală prin colaborarea sub formă de parteneriate cu diverse instituții sau fundații.

### *Rezultate așteptate*

- creșterea prestigiului școlii;
- creșterea interesului elevilor pentru școala noastră;
- dezvoltarea bazei materiale din fonduri (pe proiecte) de la Uniunea Europeană;
- obținerea de premii la concursurile școlare și olimpiadele pe obiecte de studiu.

### *Criterii de evaluare*

- valoarea fondurilor primite de la Uniunea Europeană;
- modul în care este percepută activitatea școlii în mass-media;
- opinia autorităților locale și a părinților despre școală.

*Strategiile de acțiune, resursele umane, termenii și modalitățile de evaluare, ce mijloacesc atingerea scopurilor propuse, sunt sintetizate într-un plan managerial.*