

ȘCOALA GIMNAZIALĂ  
ROGOVA-MEHEDINȚI  
NR. 339/ 20.03.2015

Propus în C.P. din 13.02.2015  
Aprobat în C.A. din 13.02.2015

# Proiect de dezvoltare Instituțională

2014-2018

DIRECTOR,  
PROF. MELEANCĂ EMILIA FELY



## PROIECT DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ

**Unitatea școlară:** Școala Gimnazială Rogova

**Tipul școlii:** Școală Gimnazială

**Limba de predare:** limba română

### **Populația școlară**

Număr de elevi: 158

Număr de clase: 12

Proveniență: mediu rural

### **Personalul școlii**

Număr de cadre didactice: 18

Personal auxiliar: 2

## I. ANALIZA DE NEVOI

### 1) INFORMAȚII DE TIP CANTITATIV

Populație școlară – nr. elevi – 158, clasele I-VIII, funcționează într-un schimb

- rata abandonului școlar 0
- rata de promovabilitate 95%
- ponderea elevilor cu rezultate bune și foarte bune 72%
- frecvența abaterilor prin note scăzute la purtare 5%
- promovabilitatea la examenul de capacitate 63%

Personal didactic – nr. cadre didactice – 18

- nr. cadre didactice calificate 18
- nr. cadre didactice titulare cu gradul I-6

Resurse materiale – nr. spațiilor școlare – 15., dintre care:

- săli de clasă 10
- cabinete 2
- laboratoare 2
- biblioteca 1

- nr. spațiilor sanitare 4
- material didactic – școala este dotată cu minimiu de material didactic modern
- școala nu beneficiază de fonduri bănești extrabugetare

### 2) INFORMAȚII DE TIP CALITATIV

- Mediul de proveniență al elevilor: familii cu nivel de școlarizare mediu
- Calitatea personalului didactic:
  - calificat 18
  - cu performanțe în activitatea didactică 6
  - Relații interpersonale bazate pe colaborare, deschidere, comunicare
  - Calitatea managementului școlar – directorul școlii împreună cu o echipă de cadre didactice abilitate prin cursuri de perfecționare în domeniul managementului educațional, au



inițiat și dezvoltat activități (relații) de parteneriat cu alte școli din țară, cu comunitatea locală. Școala funcționează după un plan managerial propriu.

### 3) CULTURA ORGANIZAȚIONALĂ

Este caracterizată printr-un ethos profesional înalt. Valorile dominante sunt: egalitarism, cooperare, munca în echipă, respect reciproc, atașamentul față de copii, respectul pentru profesie, libertate de exprimare, receptivitate la nou, creativitate, entuziasm, dorință de afirmare. Se întâlnesc și cazuri de elitism profesional, individualism, competiție, intelectualism, rutină, conservatorism, automulțumire.

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

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

Directorul este deschis și ascultă sugestiile profesorilor, face aprecieri frecvente și sincere la adresa acestora, le respectă competența, le oferă o largă autonomie, îi sprijină și evită un control strict birocratic.

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

### 4) ANALIZA SWOT

Pentru a realiza o bună diagnoză a organizației școlare, vom apela la metoda (tehnica) SWOT, analizând atât mediul intern cât și mediul extern, pe următoarele paliere:

- oferta curriculară
- resursele umane
- resursele materiale și financiare
- relațiile cu comunitatea

#### a) Oferta curriculară

##### PUNCTE TARI

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 etc.).

##### PUNCTE SLABE

Organizarea defectuoasă a CDȘ:

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

##### OPORTUNITĂȚI

Identificarea oportunităților de formare a cadrelor didactice.

CDȘ oferă posibilitatea satisfacerii dorinței de informare și cunoaștere în diferite domenii de activitate.

Oferta CDȘ vine în sprijinul ameliorării fenomenului de absenteism școlar și contribuie la dezvoltarea unei motivații intrinseci pentru învățare.

CDȘ permite valorificarea abilităților individuale.

##### AMENINȚĂRI



- Insuficienta diversificare și adecvare a CDȘ la cerințele și solicitările părinților și elevilor poate scădea motivația acestora pentru învățare precum și interesul pentru această unitate de învățământ. Există riscul micșorării numărului de cereri de înscriere în instituție.
- Baza materială existentă nu permite realizarea tuturor solicitărilor (opțiunilor) beneficiarilor. Numărul calculatoarelor din școală nu este suficient.
- Comunicarea deficitară între școală, CCD și inspectoratele școlare poate afecta buna organizare a curriculumului școlii.

#### b) Resurse umane

##### PUNCTE TARI

- personal didactic calificat în proporție de 100 %
- ponderea cadrelor didactice titulare cu gradul didactic I este de 44 %
- relațiile interpersonale (profesor-elev, conducere-subalterni, profesori-părinți, profesori-profesori etc.) existente favorizează crearea unui climat educațional deschis, stimulat
- există o bună delimitare a responsabilităților cadrelor didactice (există 24 comisii constituite pe diverse probleme) precum și o bună coordonare a acestora
- ameliorarea relației profesor-elev prin intermediul Consiliului Elevilor

##### PUNCTE SLABE

- slabă motivare datorită salariilor mici
- slabă participare la cursuri de formare și perfecționare datorită accesului la aceste cursuri prin achitare de taxe
- lipsa cabinetului de consultanță psihopedagogică
- conservatorismul și rezistența la schimbare a unor cadre didactice
- conservatorismul unor cadre didactice privind aspecte precum: organizarea și desfășurarea lecțiilor, centrarea activității didactice pe nevoile elevului, informatizarea învățământului etc.

##### OPORTUNITĂȚI

- numărul de întâlniri și activități comune ale cadrelor didactice în afara orelor de curs favorizează împărtășirea experienței, creșterea coeziunii grupului, o comunicare mai bună
- varietatea cursurilor de formare și perfecționare organizate de CCD, ONG, universități
- posibilitățile financiare de stimulare, motivare a cadrelor didactice
- întâlnirile frecvente de câte ori este cazul între cadrele didactice și părinții elevilor (ședințele cu părinții la nivelul clasei / școlii, consultațiile)

##### AMENINȚĂRI

- scăderea motivației și interesului pentru activitățile profesionale (colaborare cu părinții, perfecționarea, activitățile extracurriculare, confecționarea materialelor didactice, pregătirea cu profesionalism a lecțiilor etc.)
- scăderea prestigiului cadrelor didactice prin pensionarea unor profesori recunoscuți pe plan local
- criza de timp a părinților datorată actualei situații economice care reduce implicarea familiei în viața școlară. Acest lucru se reflectă atât în relația profesor-elev cât și în performanța școlară a elevilor

#### c) Resurse materiale și financiare

##### PUNCTE TARI

- starea fizică a spațiilor școlare și încadrarea în normele de igienă corespunzătoare
- existența cabinetelor, laboratoarelor funcționale pentru anumite discipline: informatică, fizică și chimie, biologie, limba română, educație tehnologică, precum și a unui cabinet de perfecționare pentru învățători
- școala are bibliotecă



#### PUNCTE SLABE

- nu există sală de sport
- nu există cabinet de consiliere psihopedagogică
- fondul de carte al bibliotecii nu este reactualizat, biblioteca nu este conectată la rețeaua Internet
- materialul didactic este insuficient și depășit
- fondurile bănești nu sunt suficiente pentru stimularea cadrelor didactice și elevilor, pentru achiziționarea unor echipamente și materiale didactice, pentru întreținerea spațiilor școlare

#### OPORTUNITĂȚI

- descentralizare și autonomie instituțională
- parteneriat cu comunitatea locală (primărie, părinți), ONG, firme
- existența unor spații (ex. cabinetul de informatică) ce pot fi închiriate în scopul obținerii unor fonduri bănești
- posibilitatea antrenării elevilor și părinților în activități productive și de întreținere a școlii

#### AMENINȚĂRI

- administrarea necorespunzătoare a resurselor materiale și financiare existente
- degradarea spațiilor școlare datorită fondurilor bănești limitate, alocate pentru întreținerea școlii
- conștiința morală a elevilor privind păstrarea și întreținerea spațiilor școlare
- ritmul accelerat al schimbărilor tehnologice conduce la uzura morală a echipamentelor existente

#### d) Relațiile cu comunitatea

##### PUNCTE TARI

- semestrial – Comisia diriginților organizează întâlniri cu reprezentanți ai Poliției în scopul prevenirii delincvenței juvenile
- în școală se desfășoară programe educaționale:
- întâlniri semestriale cu Comitetul consultativ al părinților, suplimentate de consultații individuale cu părinții
- dezvoltarea relației profesori-elevi-părinți se realizează și prin intermediul serbărilor școlare
- contactele cu diverse instituții pentru realizarea unor activități extracurriculare precum: excursii, vizite la muzee, vizionări de spectacole, acțiuni contabile cu cămine de bătrâni, orfeline etc., introduc elevii în mediul comunitar și contribuie la socializarea lor.

##### PUNCTE SLABE

- slabe legături de parteneriat ce O.N.G.-uri
- legăturile cu firme și licee în vederea realizării unei orientări vocaționale adecvate sunt insuficiente și necoordonate
- puține activități desfășurate în școală implică coparticiparea părinților

##### OPORTUNITĂȚI

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

##### AMENINȚĂRI



- organizarea defectuoasă a activităților de parteneriat poate conduce la diminuarea sau chiar inversarea efectelor scontate
- nivelul de educație și timpul limitat al părinților poate conduce la slaba implicare a părinților în viața școlară
- instabilitate la nivel social și economic a instituțiilor potențial partenere
- slaba informare privind specificul și inadecvarea activităților propuse de către instituțiile partenere

## **II. MISIUNEA ȘCOLII**

Educația nu este un privilegiu, ci un drept al tuturor.

Școala noastră are misiunea de a asigura tuturor elevilor o educație de calitate centrată pe nevoile lui de formare astfel încât tânărul de mâine să se poată adapta cerințelor profesionale ale societății române sau europene.

Școala noastră este preocupată de formarea elevilor, descoperirea talentelor, cultivarea și dezvoltarea acestora pentru obținerea de performanțe.

Ne dorim și vom acționa pentru implicarea activă a beneficiarilor direcți și indirecti în probleme școlii.

Școala noastră trebuie să fie o instituție care să promoveze valorile, care să dea posibilitatea tuturor factorilor implicați în procesul instructiv-educativ să se afirme și să-și pună în valoare calitățile profesionale.

Ne propunem să inovăm, să reinventăm educația, astfel încât să pregătim elevii noștri pentru societatea de mâine.

Interacțiunea școlii cu mediul social, cultural și economic, transformarea școlii într-un centru de resurse educaționale și de servicii oferite comunității.

## **III .VIZIUNEA**

***Este ușor să înveți a merge. Important este încotro te îndrești.  
Știm că nu toți copiii sunt la fel.***

***Noi, împreună cu familia ta, te călăuzim spre reușită și  
împlinire, căci tu ne reprezinți.***

## **IV. SCOPURILE STRATEGICE**

1. Constituirea imaginii școlii în raport cu contextul politic, economic, social și tehnologic.
2. Promovarea imaginii școlii în contextul climatului concurențial actual de descentralizare și autonomie instituțională.
3. Menținerea imaginii școlii având în vedere dinamica resurselor și a contextelor. (Obiectiv pe termen lung)

## **V. OPTIUNI STRATEGICE**

1. a) Dezvoltarea curriculară
- b) Dezvoltarea resurselor umane
- c) Atragerea de resurse financiare și dezvoltarea bazei materiale
- d) Dezvoltarea relațiilor comunitare

e) Elaborarea și distribuirea materialelor de prezentare a:

- ofertei curriculare
- calificării și prestigiului personalului didactic
- bazei materiale a școlii
- modului în care școala răspunde nevoilor și cerințelor comunității

2. Adecvarea continuă a ofertei educaționale la nevoile și cerințele beneficiarilor (potențiali).



## VI. PLANURILE OPERAȚIONALE

### a) DEZVOLTARE CURRICULARĂ (CDS)

OBIECTIVE	RESURSE	RESPONSABILITĂȚI (TERMENE)	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ
Identificarea cererii și nevoilor de educație ale beneficiarilor	<ul style="list-style-type: none"><li>- părinți, profesori, elevi</li><li>- chestionare adresate elevilor și părinților</li><li>- alocarea timpului necesar unor discuții cu beneficiarii</li><li>- reglementările în vigoare privind organizarea CDS</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- învățători, diriginți – coordonați de directorul școlii și de Consiliul pentru curriculum</li></ul> <p>TERMEN – iunie 2015</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Alcătuirea unui centralizator al opțiunilor</li></ul>
Identificarea resurselor existente în vederea alcătuirii CDS	<ul style="list-style-type: none"><li>- profesori și învățători</li><li>- spații și dotări materiale existente</li><li>- reglementări în vigoare cu privire la organizarea CDS</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Consiliul pentru curriculum</li><li>- director</li><li>- profesori, învățători</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Listarea resurselor existente privind potențialele opționale</li></ul>
Dezvoltarea ofertei curriculare	<ul style="list-style-type: none"><li>- cadre didactice</li><li>- baza materială</li><li>- cursuri de perfecționare oferite de CCD, ONG, universități</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Consiliul pentru curriculum</li><li>- director</li><li>- profesori, învățători</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Întocmirea unei liste cu abilități, competențe pentru cadrele didactice cu atestate, diplome, certificate etc.</li><li>- Achiziționarea de noi echipamente și materiale didactice</li></ul>
Realizarea ofertei școlii în funcție de nevoile beneficiarilor și de resursele existente	<ul style="list-style-type: none"><li>- cadre didactice</li><li>- baza materială</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- director</li><li>- Consiliul pentru curriculum</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Oferta pentru fiecare an de studiu să conțină cel puțin patru opționale</li></ul>



## VI. PLANURILE OPERAȚIONALE

### a) DEZVOLTARE CURRICULARĂ (CDS)

OBIECTIVE	RESURSE	RESPONSABILITĂȚI (TERMENE)	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ
Identificarea cererii și nevoilor de educație ale beneficiarilor	<ul style="list-style-type: none"><li>- părinți, profesori, elevi</li><li>- chestionare adresate elevilor și părinților</li><li>- alocarea timpului necesar unor discuții cu beneficiarii</li><li>- reglementările în vigoare privind organizarea CDS</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- învățători, diriginți – coordonați de directorul școlii și de Consiliul pentru curriculum</li></ul> <p>TERMEN – iunie 2015</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Alcătuirea unui centralizator al opțiunilor</li></ul>
Identificarea resurselor existente în vederea alcătuirii CDS	<ul style="list-style-type: none"><li>- profesori și învățători</li><li>- spații și dotări materiale existente</li><li>- reglementări în vigoare cu privire la organizarea CDS</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Consiliul pentru curriculum</li><li>- director</li><li>- profesori, învățători</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Listarea resurselor existente privind potențialele opționale</li></ul>
Dezvoltarea ofertei curriculare	<ul style="list-style-type: none"><li>- cadre didactice</li><li>- baza materială</li><li>- cursuri de perfecționare oferite de CCD, ONG, universități</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Consiliul pentru curriculum</li><li>- director</li><li>- profesori, învățători</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Întocmirea unei liste cu abilități, competențe pentru cadrele didactice cu atestate, diplome, certificate etc.</li><li>- Achiziționarea de noi echipamente și materiale didactice</li></ul>
Realizarea ofertei școlii în funcție de nevoile beneficiarilor și de resursele existente	<ul style="list-style-type: none"><li>- cadre didactice</li><li>- baza materială</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- director</li><li>- Consiliul pentru curriculum</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Oferta pentru fiecare an de studiu să conțină cel puțin patru opționale</li></ul>

### c) ATRAGEREA DE RESURSE FINANCIARE ȘI DEZVOTAREA BAZEI MATERIALE

Alcătuirea de strategii de atragere de fonduri (fund raising)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- scrisoarea de intenții a școlii</li> <li>- cadre didactice și părinți</li> <li>- planul de dezvoltare al școlii</li> <li>- baza materială existentă</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- conducerea școlii</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planul strategic privind obținerea de resurse financiare</li> <li>- Informarea părinților privind situația economică a școlii prin intermediul ședințelor cu părinții la nivel de clasă și școală</li> </ul>
Continuarea contractelor pentru obținerea fondurilor extrabugetare	<ul style="list-style-type: none"> <li>- contractele existente (două contracte)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- directorul școlii</li> <li>- contabilul</li> </ul>	
Identificarea surselor de finanțare	<ul style="list-style-type: none"> <li>- instituții potențial partenerere</li> <li>- cadrele didactice</li> <li>- părinții</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- directorul școlii</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Listarea posibilelor surse de finanțare</li> </ul>
Încheierea de contracte de sponsorizare	<ul style="list-style-type: none"> <li>- instituții partenerere</li> <li>- Consiliul de administrație</li> <li>- contabilitatea</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- directorul școlii</li> <li>- contabilul</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Creșterea numărului de contracte și a fondurilor extrabugetare cu 30 %</li> </ul>
Gestiunea resurselor financiare în conformitate cu planul de dezvoltare al școlii	<ul style="list-style-type: none"> <li>- planul de dezvoltare al școlii</li> <li>- Consiliul de administrație</li> <li>- Consiliul elevilor</li> <li>- Comitetul consultativ al părinților</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Consiliul de administrație</li> <li>- cadrele didactice</li> <li>- Comitetul consultativ al părinților</li> <li>- Consiliul elevilor</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atingerea tuturor obiectivelor din planul strategic</li> </ul>



#### d) DEZVOLTAREA RELAȚIILOR COMUNITARE

Identificarea potențialelor instituții partenere	<ul style="list-style-type: none"><li>- biserica, poliția, primăria, ONG, instituții culturale și educative etc.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Comisia pentru relații cu comunitatea locală</li><li>- cadrele didactice</li><li>- părinții</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Centralizarea potențialilor parteneri</li><li>- Întuniri ale Comisiei pentru relații cu comunitatea</li></ul>
Stabilirea de contacte; negociere	<ul style="list-style-type: none"><li>- biserica, poliția, primăria, ONG, instituții culturale și educative etc.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Comisia pentru relații cu comunitatea locală</li><li>- cadrele didactice</li><li>- părinții</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>-</li></ul>
Planificarea activităților comune	<ul style="list-style-type: none"><li>- instituții partenere</li><li>- școala</li><li>- schema orară</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Comisia pentru relații cu comunitatea</li><li>- învățători și diriginți</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Alcătuirea de programe de activități de către fiecare clasă și centralizat la nivelul școlii</li></ul>
Realizarea programelor	<ul style="list-style-type: none"><li>- reprezentanții instituțiilor partenere</li><li>- cadrele didactice</li><li>- conducerea școlii</li><li>- spații de întâlnire</li><li>- bază materială</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- învățători și diriginți</li><li>- Comisia de activitate extracurriculară</li><li>- Comisia PSI și PM</li><li>- Comisia pentru relații cu comunitatea</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Respectarea schemei de programe</li><li>- Atingerea obiectivelor urmărite de fiecare program</li></ul>

**e) ELABORAREA ȘI DISTRIBUIREA MATERIALELOR DE PREZENTARE**

Identificarea mediilor de distribuire a informațiilor	<ul style="list-style-type: none"> <li>- cadre didactice</li> <li>- Consiliul reprezentativ al elevilor</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comisie special constituită (2 membri)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Specificarea a cel puțin 3 medii eficiente de distribuire a informațiilor</li> </ul>
Elaborarea planurilor concrete de prezentare a imaginii școlii	<ul style="list-style-type: none"> <li>- cadre didactice, specialiști</li> <li>- resurse financiare</li> <li>- laboratorul de informatică</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comisia de promovare a imaginii școlii</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alcătuirea a cel puțin 3 planuri de promovare a imaginii școlii</li> </ul>
Realizarea planurilor (Revista școlii, prezentare pe Internet, Broșuri informative)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- cadre didactice, specialiști</li> <li>- resurse financiare</li> <li>- laboratorul de informatică</li> <li>- elevi</li> <li>- profesorul de informatică</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comisia de promovare a imaginii școlii</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apariția a cel puțin 2 numere pe an a Revistei școlii</li> <li>- Publicarea pe Internet a prezentării școlii</li> <li>- Tipărirea și distribuirea de broșuri informative</li> </ul>
Alcătuirea unui plan de evaluare continuă a impactului și materialelor distribuite	<ul style="list-style-type: none"> <li>- directorul</li> <li>- Comisia de promovare a imaginii școlii</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- directorul</li> <li>- Comisia de promovare a imaginii școlii</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborarea unui instrument de colectare a datelor</li> </ul>

**DIRECTOR,**  
**Prof. Meleancă Emilia Fely**

