

Nr. 2576/18.09.2021

MINISTERUL EDUCAȚIEI
ȘCOALA GIMNAZIALĂ „DIMITRIE CANTEMIR” ORADEA
JUDEȚUL BIHOR



PROIECT DE DEZVOLTARE
INSTITUȚIONALĂ
2021-2026

Avizat în CP din 13.09.2021
Aprobat în CA din 18.09.2021

Director,
Codau Teodora Anca



CUPRINS

Argument	3
Prezentarea organizației școlare	5
1. Diagnoza mediului intern și extern al unității	7
1.1 Analiza scopului organizației	7
1.2 Analiza informațiilor de tip cantitativ	7
1.3 Analiza informațiilor de tip calitativ	12
1.4 Analiza comunității	16
1.5 Modalități de realizare a diagnozei	17
1.5.1 Analiza SWOT	17
1.5.2 Analiza PEST(E)	19
2. Strategia de dezvoltare a organizației	22
2.1 Viziunea	22
2.3 Misiunea	22
2.3 Ținte strategice	23
2.3.1 Obiective urmărite	23
2.4 Opțiuni/abordări strategice	25
3. Monitorizarea și evaluarea proiectului	31

Argument

Descentralizarea sistemului de învățământ, prioritate a reformei educaționale, implică necesitatea adoptării propriei politici educaționale de către fiecare școală.

La baza întocmirii Proiectului de dezvoltare instituțională stau legile care guvernează domeniul învățământului (Legea educației naționale, hotărârile și ordonanțele emise de Guvernul României, toate actele normative ce decurg din legile mai sus menționate, ordinele, metodologiile, precizările și programele elaborate de M.E.N.C.Ș.), precum și condițiile concrete existente în zona în care este amplasată școala.

Actualul Proiect de dezvoltare instituțională are în vedere dezvoltarea Școlii Gimnaziale „Dimitrie Cantemir” Oradea în perioada 2021–2026.

Întocmirea proiectului s-a realizat plecând de la o radiografie realistă asupra mediului extern în care activează instituția de învățământ și asupra mediului organizațional intern și prin consultarea părților interesate, ținându-se cont de factorii care influențează eficiența activității educaționale.

S-au stabilit țintele strategice pentru perioada avută în vedere, pentru ca Proiectul de dezvoltare instituțională să răspundă nevoilor școlii și să reflecte modificările legislative, cerințele societății actuale și valorile europene.

Conform Legii educației naționale (Legea nr. 1/2011 cu modificările și completările ulterioare), *idealul educațional al școlii românești constă în dezvoltarea liberă, integrală și armonioasă a individualității umane, în formarea personalității autonome și în asumarea unui sistem de valori care sunt necesare pentru împlinirea și dezvoltarea personală, pentru dezvoltarea spiritului antreprenorial, pentru participarea cetățenească activă în societate, pentru incluziune socială și pentru angajare pe piața muncii.* (Art. 2, alin 3)

Acest ideal educațional este asumat integral de instituția noastră.

Atenția noastră este concentrată asupra finalității principale a educației, formulate în Legea Educației Naționale: *formarea competențelor, înțelese ca ansamblu multifuncțional și transferabil de cunoștințe, deprinderi/abilități și aptitudini, necesare pentru:*

a) împlinirea și dezvoltarea personală, prin realizarea propriilor obiective în viață, conform intereselor și aspirațiilor fiecăruia și dorinței de a învăța pe tot parcursul vieții;

b) integrarea socială și participare a cetățenească activă în societate;

c) ocuparea unui loc de muncă și participarea la funcționarea și dezvoltarea unei economii durabile;

d) formarea unei concepții de viață, bazate pe valorile umaniste și științifice, pe cultura națională și universală și pe stimularea dialogului intercultural;

e) educarea în spiritul demnității, toleranței și respectării drepturilor și libertăților fundamentale ale omului;

f) cultivarea sensibilității față de problematica umană, față de valorile moral-civice și a respectului pentru natură și mediul înconjurător natural, social și cultural. (Legea educației naționale - Art. 4)

Proiectul de dezvoltare instituțională are o importanță deosebită, deoarece concentrează atenția asupra finalităților educaționale, asigurând concentrarea tuturor domeniilor funcționale ale managementului (curriculum, resurse umane, material-financiare, relații sistemice și comunitare) și asigură coerența strategiei pe termen lung a școlii.

Urmărim ca prin actualul proiect de dezvoltare instituțională componenta prioritară a acestuia să o reprezinte implementarea reformei educaționale, descentralizarea și asigurarea calității educației, asigurarea competitivității educaționale, o ofertă de educație adecvată dezvoltării fiecărei persoane în funcție de posibilitățile și aspirațiile sale, realizarea unui climat de siguranță favorabil

învățării, astfel încât colectivele de cadre didactice să fie capabile să adapteze activitățile specifice instruirii în conformitate cu formarea competențelor și abilităților pe care absolvenții ciclurilor preșcolar, primar și gimnazial trebuie să și le formeze.

Prezentarea organizației școlare

Școala Gimnazială „Dimitrie Cantemir” Oradea este una dintre cele mai vechi școli din Oradea, primul local al școlii, amplasat pe str. Anatole France, nr. 58, cu un număr de trei săli de clasă, fiind construit și dat în folosință în anul 1870. Existența acesteia a fost consemnată de prof. Petre Dejeu (Petre Dejeu, *Instituțiile culturale din municipiul Oradea și județul Bihor*, editura autorului, tipografia Franklin, Oradea, 1937), sub denumirea de Școală primară urbană. În ciuda schimbărilor succesive ale denumirii străzilor și numărului de imobil, școala figurează și în hărțile elaborate în anii 1890, 1926, 1931. În anul 1949 s-a dat în folosință un local de școală cu 4 săli, pe Str. Dimitrie Cantemir, nr. 32 (fostă Ghilani), urmând ca în 1958 acestei construcții să i se adauge o aripă nouă, pe Str. Muntele Găina. În anul școlar 1959-1960, școala dispunea de 2 localuri, cel de pe Str. Anatole France, cu 3 săli de clasă, și localul de pe Str. D. Cantemir, cu 9 săli de clasă, un laborator și o bibliotecă. În 1960 s-a dat în folosință localul situat pe Str. Triumfului, nr. 2/A (actualmente Sextil Pușcariu). În anul școlar 1960-1961, Școala elementară mixtă de 7 ani nr. 6 dispunea de 3 localuri proprii de clădire, având în total 23 de săli de clasă. În anul 1969-1970 s-au mai adăugat 4 săli de clasă la localul de pe Str. Triumfului.

Această succintă incursiune în istoricul școlii are menirea de a evidenția faptul că, în timp, școala s-a aflat într-o continuă **dezvoltare**.

Actualmente școala se compune din **2 corpuri de clădire** amplasate astfel: Str. Sextil Pușcariu, nr. 2/A – 18 săli de clasă; Str. Dimitrie Cantemir, nr. 32 – 13 săli de clasă;.

În anul școlar 2021-2022, învățământul din școală este organizat pe **2 niveluri**: primar și gimnazial, existând 31 de clase de elevi (18 în ciclul primar și 13 în ciclul gimnazial).

Numărul total de elevi se menține relativ constant: 709 elevi (416 în ciclul primar și 293 în ciclul gimnazial).

Învățământul în școală este organizat în **limba română** (secția română – 575 elevi) și **limba maghiară** (secția maghiară – 134 elevi).

1. Diagnoza mediului intern și extern al unității

1.1 Analiza scopului organizației

Obiectivul central al organizației îl constituie asigurarea unui învățământ de calitate, care să răspundă exigențelor societății actuale.

1.2 Analiza informațiilor de tip cantitativ

Numărul elevilor înscriși în școală

Efectivele de elevi din școală au o evoluție oscilantă, în ultimii ani se înregistrează o tendință de creștere a numărului de elevi din ciclul primar, fapt demonstrat de datele prezentate în tabelul următor:

Total elevi An școlar	2012- 2013	2013- 2014	2014- 2015	2015- 2016	2016- 2017	2017- 2018	2018- 2019	2019- 2020	2020- 2021
Înv. preșcolar	73	76	71	60	58	63	68	75	70
Înv. primar	461	470	477	480	469	488	473	480	453
Înv. gimnazial	252	241	243	232	242	240	263	259	251
Total școală	713	711	720	712	711	728	736	739	704
Total	786	787	791	772	769	791	804	814	774

Rata abandonului școlar

Fenomenul abandonului școlar este scăzut în instituție și se întâlnește în rândul populației de etnie rromă.

An școlar	Înv. primar	Înv. gimnazial	Observații
2010-2011	1,07%	1,79 %	Etnie rromă
2011-2012	0,26%	0,40%	Etnie rromă
2012-2013	0,65%	0,39%	Etnie rromă
2013-2014	0	0	
2014-2015	0,20%	0	Etnie rromă
2015-2016	0,14%	0	Etnie rromă
2016-2017	0	0	
2017-2018	0	0	
2018-2019	0	0	
2019-2020	0	0	
2020-2021	0	0	

Date cantitative despre mediul de proveniență al elevilor

În majoritate, elevii școlii provin din familii cu venituri medii și mici (87 %).

Un număr mic de elevi provin din familii monoparentale (5,46 %).

Rata de promovare la sfârșitul anului școlar

Rezultatele școlare și procentul de promovare a elevilor la sfârșit de an școlar sunt bune:

Total elevi An școlar	2012- 2013	2013- 2014	2014- 2015	2015- 2016	2016- 2017	2017- 2018	2018- 2019	2019- 2020	2020- 2021
Înv. primar	99,14%	100%	99,72%	99,37%	98,93%	99,79%	100%	100%	100%
Înv. gimnazial	99,60%	99,49%	97,88%	97,41%	97,93%	99,16%	87,88%	95,22%	95,22%

Dinamica resurselor umane

Evoluția dinamicii resurselor umane din școală este în relație de directă proporționalitate cu fluctuația efectivelor de elevi:

Total personal An școlar	Personal didactic	Personal didactic auxiliar	Personal nedidactic	Total
2012-2013	53	4	14	71
2013-2014	56	4	14	74
2014-2015	56	4	14	74
2015-2016	56	4	13	73
2016-2017	57	4	12	73
2017-2018	56	4	12	72

Date cantitative despre dinamica personalului didactic

După nivelul de învățământ, situația încadrării cu personal didactic se prezintă astfel:

Total personal An școlar	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018
Prof. învă. preșcolar	6	6	6	6	6	6
Învățători/ prof. învă. primar	19	19	19	19	19	19
Prof. învă. gimnazial	28	31	31	31	32	31
Total cadre didactice	53	56	56	56	57	56

Date cantitative despre dinamica personalului didactic după modul de încadrare

După modul de încadrare, ponderea cea mai mare o ocupă personalul didactic titular (79, 25% în anul școlar 2016-2017)

Statut personal An școlar	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018
Titulari	42	46	45	45	45	44
Detașați	4	2	6	7	7	7
Suplinitori	7	7	5	4	5	5
Pensionari	-	1	-	-	-	-
Total	53	56	56	56	57	56

Date cantitative despre dinamica personalului didactic după nivelul de perfecționare

Ponderea personalului cu doctorat, gradul I și II este mare (82,14% în 2016-2017)

Grad did. An școlar	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018
Doctorat	1	1	1	1	2	1
Grad I	31	37	37	39	41	40
Grad II	11	10	10	9	6	7
Definitiv	4	6	8	7	8	5
Debutanți	6	2	1	0	0	3
Total	53	56	56	56	57	56

Situația spațiilor școlare și auxiliare

Spațiile școlare

Spațiile școlare sunt insuficiente pentru desfășurarea procesului instructiv-educativ și nu sunt corespunzătoare din punctul de vedere al dimensiunii.

Nr. crt.	Tipul de spațiu	Număr spații în clădirea din str. Sextil Pușcariu, nr. 2A	Număr spații în clădirea din str. Dimitrie Cantemir, nr. 32	Număr spații în clădirea din Str. Dimitrie Cantemir, nr. 84 (Grădiniță)
1.	Săli de clasă	18	12	3
2.	Cabinete	1	-	-
3.	Laboratoare	3	-	-
4.	Sală de sport	1	-	-
5.	Teren de sport	1	1	-
6.	Vestiar	1	-	-
7.	Cabinet de consiliere psihopedagogică și logopedie	1	1	-
8.	Sală profesorală	1	-	-
9.	Cabinet metodic			1

Spațiile auxiliare

Școala se confruntă, de asemenea, cu o acută criză de spațiu pentru depozitarea materialului didactic, a produselor furnizate prin Programul *lapte-corn*.

Nr. crt.	Tipul de spațiu	Număr spații în clădirea din str. Sextil Pușcariu, nr. 2A	Număr spații în clădirea din Str. Dimitrie Cantemir, nr. 32	Număr spații în clădirea din Str. Dimitrie Cantemir, nr. 84
1.	Biblioteca școlară	1	1	-
2.	Chioșc alimentar	1	-	-
3.	Cabinet medical	1	-	-
4.	Spații sanitare	4	2	2
5.	Spații depozitare materiale	2	-	1
6.	Atelier reparații	1	1	-
7.	Sală cazan încălzire	-	1	-
8.	Sală distribuție lapte-corn	1	-	-
9.	Grup alimentar	-	-	1

Spațiile administrative

Nr. crt.	Tipul de spațiu	Număr spații
1.	Secretariat/ administrație	1
2.	Spațiu destinat echipei manageriale	2
3.	Contabilitate	1

1.3 Analiza informațiilor de tip calitativ

Cultura organizațională este caracterizată printr-un etos profesional bun.

Ambianța din școală este stimulatoare, de colaborare, favorabilă desfășurării procesului instructiv-educativ.

Școala are o personalitate bine definită, simbolul ce o caracterizează este portretul lui Dimitrie Cantemir.

Trăsăturile dominante sunt cooperarea, munca în echipă, respectul reciproc, atașamentul față de copii, respectul pentru prietenie, libertatea de exprimare.

Climatul organizației școlare este deschis, stimulat, caracterizat prin dinamism.

Școala impune respectarea regulilor școlare, a ordinii, a comportamentului civilizat și a disciplinei.

Relațiile dintre cadrele didactice sunt deschise, colegiale, de respect și de sprijin.

Conducerea școlii are o atitudine asertivă, de încredere în echipa de lucru, este receptivă, cooperantă, comunicativă, obiectivă, cu respect față de realizările organizației și nevoile ei.

Relațiile

- **între echipa managerială și personalul școlii:**

În ceea ce privește relațiile, între director și personalul școlii există **relații normale, de colaborare**; organizația este structurată pe niveluri ierarhice, distanța dintre acestea nu este percepută ca fiind foarte mare, tocmai pentru a eficientiza activitatea din cadrul instituției. Accentul cade pe **comunicare și pe munca în echipă**.

- **între membrii colectivului școlii:**

Între membrii colectivului școlii există **relații de colaborare**; toate cadrele didactice fac parte din catedre/comisii metodice sau alte comisii de lucru; dacă într-o anumită comisie un cadru didactic este responsabil, în alta devine subordonat; în cadrul comisiilor se constată astfel **o alternare a rolurilor**.

- **între personalul școlii și elevi:**

Între personalul școlii și elevi se stabilesc relații bazate pe **încredere și respect reciproc**, cadrele didactice reprezintă **modele comportamentale** pentru elevi. Cazurile de indisciplină sunt tratate cu seriozitate și soluționate conform regulamentelor în vigoare.

- **între personalul școlii și părinți:**

Între personalul școlii și părinți se cultivă, în general, **relații normale, de parteneriat**; există și **cazuri de slabă colaborare**, chiar de neimplicare a părinților în viața școlii, generată de lipsa de interes a acestora.

Mediul social din care provin elevii școlii

Elevii provin, în majoritate, din mediu urban, există puțini elevi care provin din mediu rural. Cei mai mulți locuiesc în cartierele apropiate școlii – Cantemir, Velența, Nufărul.

Funcționarea sistemului de informare

Procesele specifice contextului instituțional se pot urmări pe organigrama școlii

Școala aplică politicile educaționale (legi, ordine, metodologii, regulamente) stabilite de Ministerul Educației și transmise de Inspectoratul Școlar Județean Bihor, colaborează cu Casa Corpului Didactic și Administrația locală, cu alte instituții, precum și cu familiile din care provin elevii.

Informația circulă atât pe orizontală, cât și pe verticală, apelându-se la modalități variate de circulație a informației, în funcție de caz.

Modalitățile utilizate în cadrul instituției pentru asigurarea circulației informației:

Comunicarea internă

Grupuri țintă: personal didactic, nedidactic, auxiliar

Modalități utilizate:

- Comunicare verbală: întâlniri de lucru în plen, pe comisii, ateliere de lucru
- Comunicare scrisă/virtuală: informări, decizii, fișa postului, note de serviciu etc.
- Consultanță: individual, pe echipe
- Comunicare nonformală: seminarii, simpozioane, conferințe, schimburi de experiență

Comunicarea externă

Grupuri țintă: autoritățile locale și comunitare, mass-media, factori de decizie etc.

Modalități utilizate: corespondență oficială, mass-media, pagini web, postere, afișe, broșuri, pliante, evenimente educaționale cu impact în rândul populației (dezbateri, expoziții, festivaluri, publicații ale instituției).

Cunoașterea grupurilor de interes

1. elevii și părinții acestora;
2. personalul școlii: cadre didactice, personal didactic auxiliar, personal nedidactic;

3. factorii comunitari: Primăria Municipiului Oradea, Consiliul Local, Administrația Imobiliară Oradea;
4. Guvernul României, Ministerul Educației, Inspectoratul Școlar Județean Bihor.

Principalele trei grupuri de interes

1. elevii și părinții acestora;
2. cadrele didactice;
3. factorii comunitari - Primăria Municipiului Oradea

Cerințele celor trei grupuri de interes față de școală

Elevii și părinții acestora	Cadrele didactice	Factorii comunitari -PMO
servicii educaționale de calitate	condiții optime pentru desfășurarea actului educațional	gestionarea corectă a fondurilor
învățământ gratuit	resurse materiale	justificarea tuturor cheltuielilor
implicare nu prea mare din partea părinților	asigurarea normei didactice	atragera unor surse extrabugetare de finanțare
mediu școlar sigur		

Solicitările școlii față de grupurile de interes

Elevii și părinții acestora	Cadrele didactice	Factorii comunitari -PMO
rezultate mai bune la învățătură	participarea mai activă la actul educațional	colaborare eficientă
frecventarea cursurilor	preocuparea pentru formarea continuă a personalului didactic	asigurarea resurselor materiale în concordanță cu legislația în vigoare
disciplină	aplicarea în cadrul lecțiilor a cunoștințelor dobândite în cadrul cursurilor de formare	soluționarea rapidă și eficientă a solicitărilor școlii
păstrarea bazei materiale a școlii		
relație de parteneriat cu părinții		

1.4 Analiza comunității

Municipiul Oradea este reședința județului Bihor și are o populație de 183.123 de locuitori, în cea mai mare parte români, care trăiesc în deplină armonie cu naționalitățile conlocuitoare – maghiari și rromi, fapt relevat și de structura pe etnii realizată în urma recensământului din 2011.

Structura confesională evidențiază existența în orașul nostru a unor locuitori de religie ortodoxă, reformată, romano-catolică, penticostală, baptistă, greco-catolică, dar relațiile comunitare funcționează normal, în ciuda deosebirilor confesionale.

Cartierul Cantemir este un cartier vechi, central al orașului Oradea; în 2011, datorită dezvoltării și extinderii orașului, s-a stabilit delimitarea cartierelor din Municipiul Oradea în număr de 30, precum și denumirea acestora.

Un partener important al școlii este Primăria Municipiului Oradea, care se preocupă de buna funcționare și administrare a unităților de învățământ de pe raza municipiului.

Școala derulează programe de parteneriat cu Inspectoratul Școlar al Județului Bihor, Casa Corpului Didactic Oradea, Palatul Copiilor Oradea, CSEI „Orizont”, Teatrul pentru Copii și Tineret „Arcadia”, Poliția Municipiului Oradea, Direcția de Sănătate Publică, Centrul de Primire în Regim de Urgență pentru Copiii Străzii etc.

1.5 Modalități de realizare a diagnozei

1.5.1 Analiza SWOT

Mediul intern	
Puncte tari (Strengths)	Puncte slabe (Weaknesses)
Curriculum • Ofertă educațională corespunzătoare nivelului de interes al elevilor și părinților; • Pregătirea suplimentară a elevilor pentru Evaluarea Națională, pentru olimpiade și concursuri școlare; • Program suplimentar de tipul <i>Școală după școală</i> • Material curricular (planuri de învățământ, programe școlare, auxiliare curriculare, manuale, caiete de lucru, ghiduri, culegeri de exerciții, îndrumătoare, softuri educaționale) adecvat Resurse umane • Personal didactic calificat 100%; • Ponderea cadrelor didactice titulare cu gradul didactic I și II este de peste 80%; • Relațiile interpersonale (profesor-elev, conducere-subalterni, profesori-părinți, profesori-profesori etc.) existente favorizează crearea unui climat educațional deschis, stimulativ; • Există o bună delimitare a responsabilităților cadrelor didactice precum și o bună coordonare a acestora; • un număr mare de cadre didactice metodiști I.S.J., formatori, mentori; • cadre didactice participante la perfecționări prin cursuri de formare și grade didactice Resurse materiale și financiare • existența unui cabinet de informatică dotat cu calculatoare și <i>smartboard</i> (tablă interactivă) • săli de clasă modernizate prin achiziționarea de mobilier;	• Folosirea insuficientă a echipamentelor moderne; • Oferta școlii nu satisface nevoile tuturor elevilor, opțiunile se fac în funcție de decizia majorității elevilor și părinților; • Formarea deficitară a cadrelor didactice pentru lucrul cu copiii cu CES și ADHD • Realizarea unui număr mic de lecții în laboratorul AEL • Cadre didactice cu norma didactică în mai multe școli; • Lipsa de motivație a unor elevi, slaba implicare a acestora în propria formare • Elevi cu părinți plecați în străinătate care sunt lăsați în grija bunicilor sau a altor rude, care nu au control eficient asupra lor • Elevi care revin din străinătate și se acomodează mai greu la sistemul de învățământ românesc • Insuficiența fondurilor alocate pentru dotarea școlii cu obiecte și mijloace fixe; • Dotare insuficientă a școlii cu aparatură TIC performantă • atragerea greoaie de sponsori;

• biblioteca în ambele clădiri, cu un fond de carte înnoit, actualizat; • Existența cabinetelor, laboratoarelor pentru anumite discipline: fizică, chimie, biologie informatică (AeL), istorie, geografie, precum și cabinet de consiliere școlară și unul metodic al cadrelor didactice din învățământul preprimar; • Materiale didactice moderne primite pentru clasa pregătitoare; • Realizarea de venituri extrabugetare din închirieri de spații; Relațiile comunitare • organizarea unor activități extracurriculare atractive introduce elevii într-un mediu comunitar și contribuie la socializarea lor; • Buna colaborare între director și coordonatorul de programe educative; • Desfășurarea unor proiecte cu caracter local • Participări la activitățile sportive • Colaborarea bună cu reprezentanții comunității locale (Primărie, Consiliul Reprezentativ al Părinților, Poliție, Biserică); • Buna colaborare cu părinții elevilor;	• lipsa unei săli de sport în clădirea în care funcționează doar clasele I-IV • Starea fizică a terenului de sport de la școala mică; • Unele carențe în dotarea școlii cu aparatură audio-vizuală și uzura morală a aparaturii existente; • Slabe legături de parteneriat cu firme private și ONG-uri; • puține activități desfășurate în școală care să implice participarea părinților; • Slaba implicare a cadrelor didactice în proiecte;
Mediul extern	
Oportunități (Opportunities)	Amenințări (Threats)
Curriculum • Creșterea gradului de autonomie a școlii pe probleme de CDS; • Colaborarea cu CCD și Universitatea din Oradea; • sprijinul acordat de Inspectoratul Școlar al Județului Bihor în vederea eficientizării procesului instructiv-educativ. Resurse umane • Varietatea cursurilor de formare și perfecționare organizate de CCD, Universități • Întâlniri frecvente cadre didactice – părinți.	Baza materială insuficientă nu permite realizarea tuturor activităților planificate în condiții optime O parte dintre elevi provin dintr-un mediu defavorizat. • Migrarea elevilor spre alte unități școlare • Lipsa motivației unora dintre cadrele didactice și a elevilor;

Resurse materiale și financiare • Parteneriat cu comunitatea locală (primărie, părinți), ONG-uri, asociații. • Existența unor spații (sală de sport, spații comerciale) ce pot fi închiriate în vederea obținerii unor fonduri bănești; • Interesul manifestat de întreprinzători particulari în vederea închirierii de spații comerciale pentru organizarea unor cursuri de calificare, de perfecționare; • Oferte de sponsorizare din partea unor agenți economici; • Sprijin din partea Asociației Părinților. Relații comunitare • Disponibilitatea și responsabilitatea unor instituții de a veni în sprijinul școlii (Primărie, ONG, biserică, poliție, instituții culturale); • Prezența în Consiliul de administrație al școlii a unor reprezentanți ai comunității locale; • Interesul liceelor și colegiilor de a-și prezenta oferta educațională.	• Gradul scăzut de implicare a unor cadre didactice și elevi în păstrarea resurselor școlii; • Ritmul accelerat al progresului tehnologic conduce la uzura morală a echipamentelor existente • Disponibilitate scăzută a părinților pentru problemele propriilor copii, refuzul unora de a colabora cu profesorul psihopedagog; • Interesul diminuat al familiei față de rolul școlii; • Criza de timp a părinților datorită actualei situații economice reduce participarea familiei în viața școlară, cu implicații atât în relația profesor-elev, cât și în performanța școlară a elevilor.
--	---

- aplicarea prevederilor Legii nr. 1/2011 - *Legea educației naționale*, cu modificările și completările ulterioare;

- respectarea *Regulamentului de organizare și funcționare a unităților din învățământul preuniversitar*, OMEN 5079/2016, precum și a *Regulamentului intern*;

- respectarea *Statutului elevului*, OMEN 4742/2016

- respectarea tuturor ordinelor și metodologiilor emise de Ministerul Educației.

• **Contextul economic**

Școala este amplasată într-o zonă cu potențial economic modest.

Baza economică a școlii este relativ bună, resursele financiare sunt asigurate de la bugetul central și local.

Școala beneficiază și de resurse extrabugetare provenite din: donații, sponsorizări, închirieri de spații, contribuția voluntară a părinților.

Resursele financiare sunt insuficiente însă pentru investiții și pentru dotarea școlii cu mijloace fixe.

• **Contextul social**

Elevii provin, în majoritate, din familii cu studii medii (90%).

Unii dintre elevi provin din familii foarte sărace (7%).

Unii provin din familii dezorganizate (4%).

Se remarcă finanțarea de către stat a programelor de asistență socială pentru Programul elevi: Programul guvernamental *lapte-corn*, Programul *Euro 200*, programul de acordare a unor rechizite gratuite elevilor proveniți din medii defavorizate.

- **Contextul tehnologic**

Dotarea școlii cu aparatură audiovizuală: 9 televizoare color, 7 radiocasetofoane, 6 videoproiectoare, 15 laptopuri, 15 notebook-uri, 3 stații wireless, 1 stație de amplificare, 49 de calculatoare, 14 imprimante, 1 scanner, 1 tablă SMART; 4 copiatoare performante.

Școala este racordată la internet.

Modernizarea procesului de învățământ se realizează prin utilizarea mijloacelor audiovizuale, dar și prin implementarea programului AEL în cadrul lecțiilor, care constituie o practică educațională inovatoare.

Utilizarea tehnologiei moderne de comunicare și de tehnică de calcul (internet, televiziune prin cablu, telefonie mobilă etc.) facilitează transmiterea informațiilor în timp scurt.

- **Contextul ecologic**

Integrarea în Uniunea Europeană presupune respectarea unor norme precise în protejarea mediului de către unitățile școlare, astfel încât educația ecologică în școala noastră devine prioritară. Prin activitatea desfășurată, școala se implică în rezolvarea problemelor de mediu (sortarea deșeurilor provenite din activitatea unității de învățământ pe categorii – plastic, hârtie, resturi alimentare etc.) prin diverse activități cu caracter ecologic.

2. Strategia de dezvoltare a organizației

2.1. Viziunea

Motto:

„Învăță pentru a ști, pentru a face, pentru a fi.”

Școala „Dimitrie Cantemir” Oradea reprezintă un centru de interes pentru elevi, cadre didactice, părinți, pentru toți cei care apreciază valorile autentice ale educației și cred în forța ei de a modela viitorul.

Valorile promovate de școală sunt: **calitate, eficiență, profesionalism, performanță.**

2.2. Misiunea

Școala „Dimitrie Cantemir” Oradea este locul unde elevul este perceput ca viitor cetățean, de aceea, toate activitățile derulate în școală îl au în centru. Aici, printr-o îmbinare armonioasă între valorile tradiționale ale poporului român și tendințele moderne ale societății europene, fiecărui elev îi sunt revelate și puse în valoare aptitudinile individuale, folosindu-se cele mai moderne metode, în vederea asigurării unui viitor sigur pentru fiecare. Școala noastră urmărește să promoveze încrederea comunității în regulile și standardele unui învățământ modern, construirea la elevi a unui sistem de valori bazat pe regulile democrației, aspirațiile societății, exprimarea liberă a personalității. Finalitățile urmărite sunt formarea competențelor-cheie, dezvoltarea aptitudinilor și potențialului elevilor, astfel încât să li se asigure o evoluție socială și profesională de succes.

2.3. Ținte strategice

- 1. Asigurarea unui învățământ de calitate și promovarea unei oferte educaționale și extrașcolare adecvate, care să permită pregătirea unitară și coerentă a elevilor**
- 2. Îmbunătățirea managementului dezvoltării resurselor umane**
- 3. Dezvoltarea și modernizarea bazei materiale**
- 4. Promovarea imaginii școlii în comunitate**

2.3.1. Obiectivele urmărite

Pentru realizarea **Țintei strategice nr. 1** se vor urmări următoarele obiective:

- Asigurarea calității actului educațional
- Reflectarea în oferta educațională a solicitărilor părinților și elevilor, pentru a face din școală o instituție flexibilă la nevoia de formare a acestora
- Creșterea rolului educației nonformale și informale, în vederea dezvoltării abilităților sociale de viață ale elevilor

Pentru realizarea **Țintei strategice nr. 2** se vor urmări următoarele obiective:

- Dezvoltarea unui sistem de management al calității la nivelul școlii
- Dezvoltarea competențelor profesionale ale cadrelor didactice în vederea creșterii calității actului de predare – învățare - evaluare
- Orientarea resursei umane din școală către performanță – elevi și personal

- Reducerea abandonului școlar și a absenteismului, precum și asigurarea unui climat de siguranță în școală
- Încurajarea dezvoltării de programe educaționale, care au în vedere dimensiunea formativă a educației și obținerea succesului școlar

Pentru realizarea **Țintei strategice nr. 3** se vor urmări următoarele obiective:

- Utilizarea eficientă a resurselor bugetare și extrabugetare
- Valorificarea resurselor financiare pentru dezvoltarea bazei tehnico-materiale a școlii;
- Identificarea unor noi surse de finanțare extrabugetară

Pentru realizarea **Țintei strategice nr. 4** se vor urmări următoarele obiective:

- Atragerea comunității locale, a partenerilor educaționali, în realizarea optimă a activităților
- Creșterea nivelului de participare a părinților la viața școlii
- Dezvoltarea relațiilor comunitare în țară și în spațiul european: proiecte individuale și multilaterale, parteneriate cu școli și instituții

2.4. Opțiuni/abordări strategice

Scopuri/ținte strategice/ Obiective strategice	Opțiuni/abordări strategice			
	Curriculum	Resurse materiale	Resurse umane	Relații comunitare
1. Asigurarea unui învățământ de calitate și promovarea unei oferte educaționale și extracurriculare adecvate				
1.1 Asigurarea calității actului educațional	- Proiectarea, organizarea și desfășurarea activităților didactice centrate pe elev, pe formarea de competențe - Monitorizarea desfășurării lecțiilor la clasă: calitatea lecțiilor desfășurate, activizarea elevilor, transferul cunoștințelor în situații noi - Evaluarea continuă a competențelor obținute și stabilirea unui plan de îmbunătățire - Utilizarea în cadrul lecțiilor a strategiilor moderne, integrarea TIC - Organizarea și asigurarea funcționării comisiei pentru asigurarea calității în educație.	- Utilizarea tehnologiilor moderne de învățare în cadrul lecțiilor - Integrarea TIC în cadrul lecțiilor - Asigurarea condițiilor adecvate pentru studiu și lucru în școală	Participarea cadrelor didactice la programe de formare specifice	Implicarea elevilor în activități instructiv-educative la nivel local, național
1.2 Reflectarea în oferta educațională a solicitărilor părinților și elevilor, pentru a face din școală o instituție flexibilă la nevoia de formare a acestora	- Includerea în curriculumul la decizia școlii a unor opționale interdisciplinare și transdisciplinare adecvate - Diversificarea și adaptarea ofertei curriculare la nevoile reale de formare ale elevilor	Propuneri de CDȘ în funcție de resursele materiale existente	Propuneri de CDȘ în funcție de interesele elevilor și de resursele umane existente	- Colaborarea cu familiile elevilor în vederea stabilirii CDȘ - Crearea unei rețele fiabile de prospectare a nevoilor cultural-educative ale comunității locale

1.3 Creșterea rolului educației nonformale și informale, în vederea dezvoltării abilităților sociale de viață ale elevilor	▪ Valorizarea interdisciplinară a obiectelor de învățământ și programelor educative în formarea personalității ▪ Crearea de proiecte și programe ecologice, de educație a părinților, de consiliere a carierei, de intercunoaștere individuală/instituțională ▪ Realizarea unor activități în parteneriat educațional cu toți factorii care pot influența în mod pozitiv educația tinerei generații	▪ Atragerea de sponsori pentru desfășurarea activităților specifice	▪ Dezvoltarea competențelor de comunicare și relaționale ▪ Valorizarea tuturor elevilor indiferent de vârstă, sex, etnie, stare materială etc. ▪ Implicarea crescândă a personalului didactic în crearea stimei de sine și a încrederii în forțele proprii la elevi ▪ Monitorizarea permanentă a disciplinei școlare ▪ Corectarea devierilor de comportament prin consiliere și aplicarea unor sancțiuni în mod individualizat	▪ Creșterea numărului de elevi și cadre didactice implicate în parteneriate pe bază de voluntariat ▪ Stabilirea de schimburi de experiență cu instituții similare din țară și străinătate
--	---	---	--	--

2. Îmbunătățirea managementului dezvoltării resurselor umane

2.1. Dezvoltarea unui management al calității la nivelul școlii	▪ Elaborarea strategiei de dezvoltare a unității școlare ▪ Elaborarea documentelor de diagnoză, proiectare-planificare și evaluare ▪ Elaborarea criteriilor și a instrumentelor de monitorizare și evaluare ▪ Asigurarea cadrului instituțional pentru participarea personalului la procesul decizional prin colectivele și organele de conducere colectivă existente ▪ Realizarea unui sistem intern de comunicare rapid, eficient și transparent ▪ Implicarea permanentă în îmbunătățirea și adaptarea programelor școlare în raport cu valorile și obiectivele	▪ Asigurarea condițiilor adecvate pentru studiu și lucru în școală ▪ Stimularea, prin mijloace materiale și morale, a formării și dezvoltării profesionale	▪ Asigurarea unui climat care să favorizeze comunicarea și dezvoltarea personală ▪ Asigurarea consilierii generale și specifice pentru întregul personal din subordine ▪ Normarea și utilizarea personalului din subordine - conform statului de funcții aprobat și a bugetului aferent ▪ Realizarea fișelor posturilor pentru personalul angajat al școlii ▪ Realizarea procedurilor de disciplină a muncii, de mediere și rezolvare a conflictelor/contestatiilor/pensionarilor ▪ Formarea continuă generală corelată cu evaluarea a personalului din subordine ▪ Participarea la programe de	▪ Stabilirea unei bune comunicări cu instituții supraordonate MENCȘ, ISJ, ARACIP ▪ Încurajarea unei culturi organizaționale care stimulează comunicarea deschisă, participarea și inovația
---	--	---	---	---

	propușe în documentele școlii ▪ Realizarea programelor de activități anuale și semestriale de la nivelul catedrelor și comisiilor de lucru în acord cu planul managerial; ▪ Prezentarea, dezbateră și aplicarea celor mai noi teorii și instrumente de diagnosticare și evaluare a potențialului de învățare al elevilor		(auto)formare continuă în management educațional și informarea la zi în domeniu ▪ Operaționalizarea procedurilor de apreciere a performanțelor didactice în conformitate cu fișa postului ▪ Consilierea cadrelor didactice debutante și a celor mai puțin performante, în activitatea la clasă și în autoformare ▪ Identificarea modalităților optime de motivare a personalului școlii ▪ Recrutarea unui personal auxiliar și nedidactic competent și performant	
2.2. Dezvoltarea competențelor profesionale ale cadrelor didactice în vederea creșterii calității actului de predare – învățare - evaluare	▪ Identificarea nevoilor de formare continuă a cadrelor didactice ▪ Identificarea și popularizarea oportunităților de formare continuă ▪ Participarea cadrelor didactice la activități/ programe de formare continuă ▪ Participarea cadrelor didactice la programe de formare pt. integrarea TIC în lecții	▪ Stabilirea în bugetele anuale a unor fonduri necesare formării și dezvoltării profesionale a cadrelor didactice ▪ Identificarea unor surse suplimentare necesare formării continue a cadrelor didactice	▪ Evaluarea corectă a performanțelor și competențelor cadrelor didactice	▪ Stabilirea de parteneriate cu CCD, Universitatea din Oradea ▪ Identificarea și atragerea unor parteneri pentru derularea programelor inițiate
2.3. Orientarea resursei umane din școală către performanță – elevi și personal	▪ Stabilirea unui program eficient de pregătire a elevilor pentru evaluări naționale, olimpiade și concursuri școlare ▪ Încurajarea participării elevilor la concursuri și olimpiade școlare ▪ Crearea și desfășurarea de programe și activități extrașcolare pentru	▪ Stimularea și recompensarea colectivelor și a elevilor care obțin rezultate deosebite	▪ Valorificarea experienței profesorilor metodiști și formatori în programele de formare continuă sau pentru grade didactice	▪ Identificarea unor potențiali sponsori în vederea premierii elevilor cu performanțe deosebite

2.4. Reducerea abandonului școlar și a absenteismului, precum și asigurarea unui climat de siguranță în școală	▪ copiii cu aptitudini deosebite și pentru cei capabili de performanțe superioare ▪ Identificarea și promovarea de practici privind prevenirea abandonului și a absenteismului ▪ Monitorizarea fenomenului absenteismului ▪ Derularea unor programe sociale și educaționale care să atragă elevii spre școală	▪ Identificarea unor surse suplimentare necesare formării continue a cadrelor didactice	▪ Desfășurarea unor activități de selectare și pregătire a elevilor capabili de performanță ▪ Formarea grupelor de elevi în vederea pregătirii suplimentare	▪ Implicarea factorilor de decizie (autoritățile locale, servicii sociale, ONG-uri, firme) în prevenirea și combaterea abandonului școlar ▪ Încheierea unui parteneriat la nivel local între școală - poliția locală - jandarmerie - asociația de părinți
2.5 Încurajarea dezvoltării de programe educaționale, care au în vedere dimensiunea formativă a educației și obținerea succesului școlar	▪ Includerea în activități a elevilor proveniți din categorii vulnerabile: - Școala după școală --Școala de vară - Program de efectuare a temelor –cl. a V-a - Program de consultații/meditații gratuite pt. elevii din gimnaziu	▪ Asigurarea logisticii și a resurselor materiale necesare derulării acestor programe educaționale	▪ Programe de formare pentru cadrele didactice având ca tematică prevenirea abandonului școlar și incluziunea socială ▪ Întărirea sentimentului de apartenență la comunitatea școlară ▪ Asigurarea resursei umane care să participe la aceste tipuri de activități ▪ Identificarea unor modalități de stimulare a personalului implicat	▪ Creșterea numărului de cadre didactice implicate în parteneriate pe bază de voluntariat
3. Dezvoltarea și modernizarea bazei materiale				
3.1 Utilizarea eficientă a resurselor bugetare și extrabugetare	▪ Proiectarea unor bugete anuale care să satisfacă nevoile de dezvoltare a bazei materiale	▪ Identificarea unor locații și extinderea spațiului destinat procesului de învățământ	▪ Dezvoltarea competențelor de utilizare a TIC și utilizarea TIC ca instrument de învățare	▪ Asigurarea accesului online la baza de date a școlii

3.2. Valorificarea resurselor financiare pentru dezvoltarea bazei tehnico-materială a școlii; 3.3 Identificarea unor noi surse de finanțare extrabugetară	▪ Informarea permanentă asupra legislației financiar – bancare ▪ Respectarea legislației în vigoare • Elaborarea de programe de investiții pe termen mediu și lung. • Elaborarea unui proiect de buget pentru autofinanțare	▪ Identificarea nevoilor de întreținere, reparații și îmbogățire a bazei materiale • Achiziționarea de mijloace fixe și mobile moderne, menite să contribuie la o bună desfășurare a activității școlare • Identificarea și atragerea de noi surse de finanțare proprii (donații, sponsorizări, închirieri de spații) • Implicarea Asociației de părinți în dezvoltarea bazei materiale a școlii	▪ Crearea unui sistem de colectare și prelucrare a datelor interne cu privire la procesul instructiv-educativ ▪ Implicarea întregului colectiv al școlii (elevi, profesori, personal nedidactic și didactic auxiliar) în dezvoltarea, modernizarea și întreținerea bazei materiale. ▪ Identificarea necesarului de mijloace didactice prin chestionarea personalului didactic • Organizarea unor ședințe de informare a părinților	▪ Crearea unui parteneriat cu organele de ordine comunitare pentru creșterea siguranței și securității elevilor, a personalului școlii • Colaborarea cu Primăria, Consiliul local pentru asigurarea bugetului optim și a realizării efective a activităților de reparații curente și de igienizare. • Colaborarea cu firme, societăți comerciale
---	--	---	---	--

4. Promovarea imaginii școlii în comunitate

4.1. Atragerea comunității locale, a partenerilor educaționali, în realizarea optimă a activităților	Proiectarea și realizarea unor activități curriculare și extracurriculare în colaborare cu O.N.G., asociații, instituții, diferiți sponsori menite să asigure o dimensiune europeană actului educativ din școală.	▪ Actualizarea site-ului școlii ▪ Tipărirea de materiale promoționale, răspândirea lor în comunitate (fluturași, afișe et.)	▪ Programe de formare pentru cadrele didactice organizate în colaborare cu furnizori de educație	▪ Realizarea protocoalelor de colaborare cu instituțiile de interes local (Poliția, Parohia Ortodoxă etc ▪ Realizarea unor parteneriate cu instituții de învățământ,
---	--	--	--	---

4.2. Creșterea nivelului de participare a părinților la viața școlii	▪ Organizarea de lectorate cu părinții pe probleme de consiliere școlară ▪ Participarea părinților la activități extrașcolare (serbări, concursuri, competiții) ▪ Testarea satisfacției beneficiarilor față de calitatea procesului instructiv-educativ desfășurat în școală (elevi, părinți)	▪ Editarea revistei școlii <i>Inorogul</i> ▪ Popularizarea rezultatelor și activităților școlii prin mass-media ▪ Asigurarea logisticii necesare pentru desfășurarea activităților	▪ Promovarea relațiilor de colaborare cu toți factorii educaționali	cultură în vederea organizării unor activități comune ▪ Realizarea aordurilor de parteneriat cu beneficiarii direcți și indirecti
4.3 Dezvoltarea relațiilor comunitare în țară și în spațiul european: proiecte individuale și multilaterale, parteneriate cu școli și instituții	▪ Scrierea de proiecte locale, județene, europene	▪ Asigurarea logisticii necesare pentru desfășurarea activităților ▪ Identificarea surselor de finanțare a proiectelor	▪ Programe de formare pentru cadrele didactice organizate în colaborare cu furnizori de educație în vederea scrierii proiectelor	▪ Inițierea unor proiecte educaționale locale - Participarea la proiecte inițiate de alți parteneri ▪ Identificarea de parteneri în vederea participării la proiecte internaționale

3. Monitorizarea și evaluarea proiectului

Proiectul de dezvoltare instituțională a fost realizat în urma consultării cu cadrele didactice în vederea stabilirii priorităților strategice care trebuie urmărite pentru realizarea misiunii pe care școala și-a asumat-o, precum și cu reprezentanții părinților, pentru a identifica așteptările acestora.

Implementarea proiectului se bazează pe realitatea școlii, pe informațiile obținute din rapoartele responsabililor de comisii din informații provenite de la cadre didactice, din literatura de specialitate în management educațional.

Se vor monitoriza rezultatele obținute în toate etapele de aplicare a PDI. Datele și informațiile colectate pe baza monitorizării vor fi valorificate pentru evaluarea propriu-zisă: stabilirea gradului de atingere a obiectivelor propuse, gradul de implicare a actorilor educaționali, impactul asupra mediului intern și extern, nivelul costurilor, oportunitatea continuării, dezvoltării sau a diversificării acțiunilor. Realizările vor fi prezentate în consiliile profesorale, în ședințele cu părinții și ale consiliului de administrație.

Planurile operaționale vor fi monitorizate de Comisia de asigurare a calității (CEAC). Comisiile metodice își vor evalua activitatea în conformitate cu sarcinile care le revin din planurile operaționale, cel puțin o dată la sfârșitul trimestrului. Concluziile desprinse vor fi incluse în raportul anual privind starea învățământului din școală și se vor stabili măsuri corective sau de ameliorare. Gradul de atingere a obiectivelor din planurile operaționale vor fi analizate în ședințele consiliului profesoral.

Pe perioade scurte (anuale, semestriale), ținând cont de realitățile momentului, pot apărea noi obiective generate de schimbările datelor de intrare, care vor fi incluse în Planul managerial anual. Revizuirea PDI se face la începutul anului școlar, în perioada septembrie-octombrie, pe baza concluziilor desprinse din Raportul privind starea învățământului în școală, în anul școlar încheiat, și pe baza propunerilor făcute de beneficiarii direcți și indirecti ai școlii.

Monitorizarea se va face pe domenii funcționale, urmărind modificările în implementarea activităților sau dacă planul de lucru trebuie modificat.

Modalitățile de evaluare utilizate:

- a) pentru evaluarea internă: fișe și alte instrumente de autoevaluare; chestionare; rapoarte scrise; ședințe periodice; fișe de analiză a documentelor școlii; situații statistice;
- b) evaluarea externă.

Indicatori de evaluare:

- a) Progres școlar realizat în proporție de 80 % dintre elevi;
- b) Implicarea părinților în proporție de peste 70 % în activitățile școlii;
- c) Rata abandonului școlar redusă la 0;
- d) Aplicarea metodelor activ-participative de către toate cadrele didactice
- e) Realizarea lucrărilor capitale sau de investiții propuse în proporție de 100%

Modalități de diseminare:

- a) Afișarea Proiectului de dezvoltare instituțională în școală și pe site-ul școlii;
- b) Realizarea unor ședințe periodice de analiză a Proiectului de dezvoltare instituțională în consilii profesionale, ședințele cu părinții