

AVIZAT:
Consiliul profesoral nr.4
09 decembrie 2019

APROBAT:
Consiliul de administrație nr.5
27 decembrie 2019

MINISTERUL EDUCAȚIEI, CULTURII ȘI CERCETĂRII
AL REPUBLICII MOLDOVA
DIRECȚIA GENERALĂ EDUCAȚIE ȘTEFAN VODĂ

PROIECTUL
DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ
AL INSTITUȚIEI PUBLICE LICEULUI TEORETIC
„ȘTEFAN VODĂ”, OR. ȘTEFAN VODĂ
PENTRU ANII 2019-2024

Ștefan Vodă, 2019

Cuprinsul

Nr. d/o	Denumire	Pagina
CAPITOLUL I	CONTEXTUL GENERAL	
	Introducere	3
1.1	Definirea Programului	3
1.2	Actualitatea Programului	3
1.3	Scopul Programului	4
1.4	Cadru normativ de politici educaționale	4
1.5	Funcțiile Programului	5
1.6	Beneficiarii	5
1.7	Analiza situației actuale: acces, relevanță, calitate. Pașaportul instituției	6
1.8	Resurse umane	6-15
1.9	Rezultatele procesului educațional	15-20
CAPITOLUL II	ANALIZA FACTORILOR, CONTEXTELOR ȘI TENDINTELOR ÎN CADRUL EDUCAȚIONAL (ANALIZA SWOT). ANALIZA PESTE	21-30
CAPITOLUL III	VIZIUNEA MANAGERIALĂ. MISIUNEA INSTITUȚIEI.	31-32
CAPITOLUL IV	PRIORITĂȚILE INSTITUȚIEI PENTRU ANII 2019 - 2024	34
	Domeniul Curriculum și viața școlară	
	Domeniul Resurse umane	
	Domeniul Resurse materiale și financiare	
	Domeniul Relații cu comunitatea	
	Consolidarea resurselor materiale	
CAPITOLUL V	PLANIFICARE: OPERAȚIONAL, ANALIZĂ A COSTURILOR ȘI SURSELE DE FINANȚARE PENTRU ANII 2019-2024	35-41
CAPITOLUL VI	IMPLEMENTAREA ȘI MONITORIZAREA PROIECTULUI	42
CAPITOLUL VII	RISURI ÎN PROCESUL DE IMPLEMENTARE A PROIECTULUI	42

INTRODUCERE

În secolul al XXI-lea, bazat pe cunoaștere, inovare și competitivitate, se impune crearea unui suport de resurse umane instruite și calificate, capabile să utilizeze, în mod eficient competențele formate în condiții de schimbare. Din această perspectivă, instruirea și educarea tinerilor este o problemă stringentă, pentru a cărei soluționare se fac eforturi financiare și intelectuale considerabile.

În această perspectivă se include și Instituția Publică Liceul Teoretic „Ștefan Vodă” din or. Ștefan Vodă, orientată spre pregătirea elevilor pentru viața socială. Prezentul proiect a fost conceput ca răspuns la necesitatea identificată de a aborda activitatea managerială atât pe termen scurt, cât și pe termen lung, în directă corelare cu resursele existente, elementele de cultură organizațională, misiunea liceului, finalitățile educației în general și ale învățământului preuniversitar, în special.

I. CONTEXTUL GENERAL

1.1 Definirea Programului

Programul de dezvoltare reprezintă un document de politică educațională instituțională, bazat pe prevederile politicilor educaționale locale, naționale, elaborat în bază a diverși factori educaționali, sociali și economici, prin care se trasează direcțiile de dezvoltare strategică a instituției și se precizează finalitățile așteptate.

1.2 Actualitatea Programului

Programul de dezvoltare prezintă alternativele bazate pe cooperare și colaborare, care vor:

- asigura corelarea politicilor educaționale instituționale cu cele locale, naționale și internaționale;
- stabili direcțiile de dezvoltare;
- asigura implemetarea graduală a obiectivelor stabilite întru obținerea calității, eficacității activității instituției prin asigurarea accesului, calității educației.

1.3 Scopul Programului

Scopul elaborării programului de dezvoltare al instituției constă în oportunitatea de a clarifica pe termen lung care sunt direcțiile și domeniile spre care se orientează efortul de dezvoltare al instituției, în necesitatea de a oferi un răspuns coerent la imperativele de dezvoltare la nivel instituțional. Educație de calitate pentru toți elevii din instituție.

1.4 Cadrul normativ și de politici educaționale

a) Nivel național

- Codul Educației nr. 152 din 17 iulie 2014;
- Strategia de dezvoltare a învățământului ”Educația 2020”;
- Codul Muncii al Republicii Moldova;
- Standardele de calitate în contextul școlii prietenoase copilului;
- Standarde de dotare minimă a cabinetelor la disciplinele școlare în instituțiile de învățământ secundar general;
- Programul de dezvoltare a educației incluzive 2011 – 2020;
- Constituția Republicii Moldova;
- Regulamentele elaborate de Ministerul Educației, Culturii și Cercetării;
- Convenția colectivă ramurală de muncă.

b) Nivel local

- Strategia de dezvoltare socio – economică a raionului;
- Regulamentul de activitate al DGE;
- Contractul colectiv de muncă;
- Programul de dezvoltare a sistemului educațional din raion pe perioada 2015-2021;
- Regulamentul Consiliului de Administrație;
- Strategia de durată medie de dezvoltare a rețelei, instituțiilor de învățământ din raionul Ștefan Vodă.

c) Nivel instituțional

- Regulamentul de organizare și funcționare a IPLT „Ștefan Vodă”, or. Ștefan Vodă;
- Statutul IPLT „Ștefan Vodă”;
- Contractul colectiv de muncă;
- Regulamentul - tip de activitate al Consiliului de etică.

1.5 Funcțiile programului

Printre funcțiile unui program de dezvoltare se numără:

- Funcția prospectivă / anticipativă (de a proiecta dezvoltarea instituției pe termen lung, conform tendințelor locale, naționale și internaționale de dezvoltare, de a anticipa problemele);
- Funcția ameliorativă (de a oferi soluții la problemele existente, de a remedia situația existentă);
- Funcția de reglementare a activității (programul stabilește prioritățile, activitățile oportune și precizează resursele necesare pentru desfășurarea optimă a activităților; devine documentul principal pentru desfășurarea activităților de dezvoltare a instituției pentru diverse domenii de activitate).

1.6 Beneficiarii

De rezultatele programului de dezvoltare vor beneficia circa 600 elevi, cadre didactice, părinții, instituțiile de învățământ din localitate, comunitatea în ansamblu.

ANALIZA SITUAȚIEI ACTUALE: ACCES, RELEVANȚĂ, CALITATE

PASAPORTUL INSTITUȚIEI:

<i>Raion/municipiu</i>	Ștefan Vodă				
<i>Localitate</i>	or. Ștefan Vodă				
<i>Denumirea instituției</i>	Instituția Publică Liceul Teoretic „Ștefan Vodă”				
<i>Tipul instituției</i>	Instituție de învățământ secundar, ciclul I, ciclul II				
<i>Fondator/Autoritatea administrativă</i>	Consiliul Raional Ștefan Vodă				
<i>Limba de instruire</i>	Română				
<i>Tipul Planului-cadru</i>	2.1	2.3	2.6	2.7	
<i>Telefon</i>	0 242 2 27 87; 0 242 2 00 65				
<i>Adresa</i>	or. Ștefan Vodă, str. Libertății, 8				
<i>E-mail</i>	ltstefanv@mail.ru				
<i>Adresa web</i>	http://ltstefanvoda.educ.md/				
<i>Nr. de schimburi</i>	1				
<i>Tipul de proprietate</i>	public				
<i>Forma de învățământ</i>	de zi				

PERSONALUL ȘCOLII:

- Număr total de angajați – 79 (de bază - 64, cumul - 15);
- Personal de conducere – 4;
- Personal didactic – 47, respectiv:
 - a) de bază – 39 (din ei 5 pensionari);
 - b) prin cumul – 12:
- Personal didactic auxiliar: 2 persoane (1 pensionar);

- **Personal nedidactic:** 26 persoane (dintre care: 10 pensionari; 3 prin cumul);

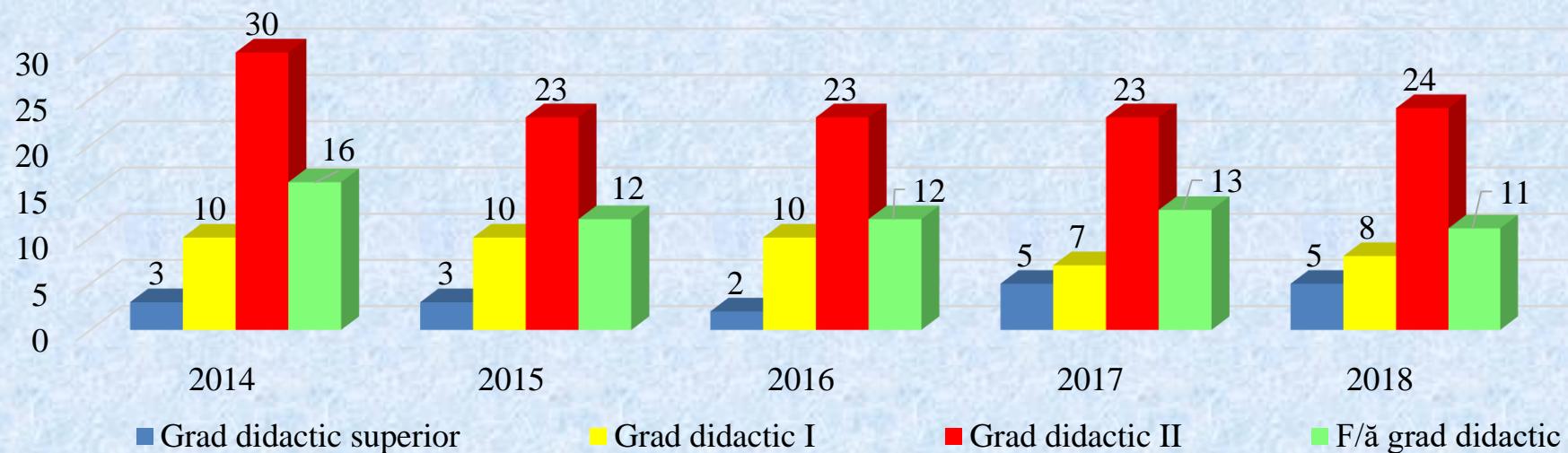
Evoluția cadrelor didactice din instituție:

Total cadre didactice/de conducere la 15.09.2018	51	98,70%	Total cadre didactice/de conducere la 31.05.2019	50	96,15%	Motivul plecării cadrelor didactice
Personal de conducere la 15.09.2018	4	7,69%	Personal de conducere la 31.05.2019	3	5,76%	O persoană a plecat pe caz de boală, iar una - în concediu de maternitate.
Cadre didactice la 15.09.2018	47	90,38%	Cadre didactice la 31.05.2019	47	90,38%	
Tineri specialiști la 15.09.2018	3	5,76%	Tineri specialiști la 31.05.2019	3	5,76%	
Cadre didactice de vârstă pensionară la 15.09.2018	5	9,61%	Cadre didactice de vârstă pensionară la 31.05.2019	5	9,61%	
Cadre didactice cu 1-2 ani până la pensie la 15.09.2018	0	0,00%	Cadre didactice cu 1-2 ani până la pensie la 31.05.2019	0	0,00%	
Cadre didactice angajate pe parcursul anului	1	1,92%	Cadre didactice plecate din instituție pe parcursul anului	2	3,84%	
Total cadre didactice necesare la 15.09.2018	1	1,92%	Posturi vacante la 31.05.2019	2	3,84%	

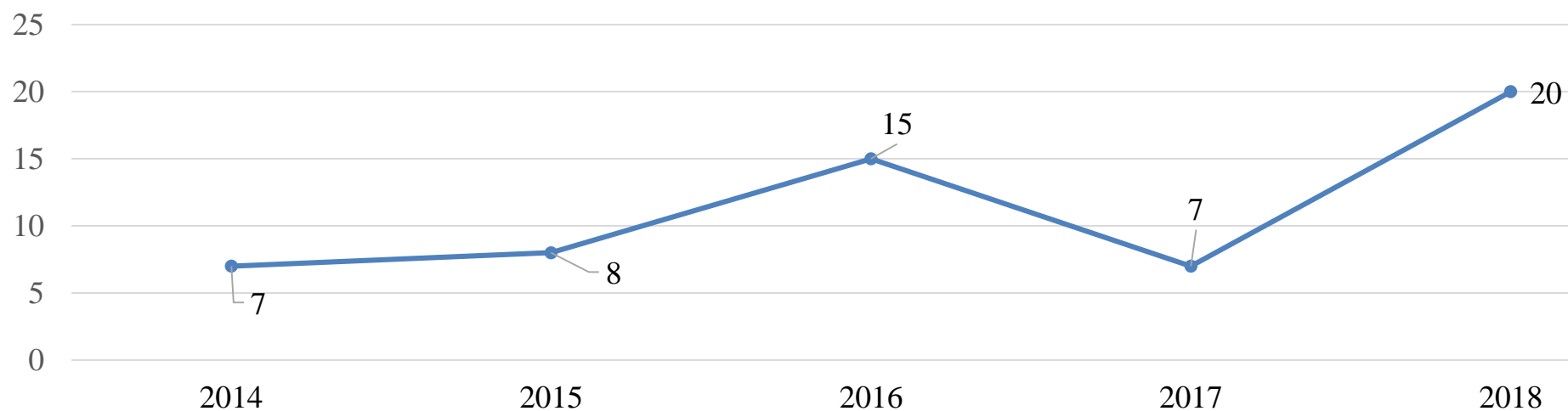
Pondere personalului didactic calificat:

Personal didactic	Total personal didactic la 31.05		Disciplina	Nr. cadre didactice	din ele cu studii superioare	din ele cu grad didactic			Nr. de nespecialiști	Clase
	nr.	%				Superior	Întâi	Doi		
Cadre didactice/manageriale (angajați de bază)	38	76,00%	Limba și literatura română	7	7	1	1	2	0	0
Cadre didactice/manageriale cu studii superioare doctorale	0	0,00%	Literatura universală	2	2	1	0	0	0	0
Cadre didactice/manageriale cu studii superioare de masterat	9	18,00%	Limba franceză	4	4	1	1	1	0	0
Cadre didactice/manageriale cu studii superioare	17	34,00%	Limba engleză	4	4	0	0	3	0	0
Cadre didactice/manageriale cu studii superioare de licență	12	24,00%	Limba rusă	2	2	0	1	1	0	0
Cadre didactice cu studii medii de specialitate	0	0,00%	Matematica	7	7	0	2	4	0	0
Cadre didactice fără studii pedagogice	0	0,00%	Științe	1	1	0	0	0	0	0
Cadrele didactice/manageriale cu gradul superior	4	8,00%	Biologie	3	3	0	0	2	0	0
Cadre didactice/manageriale cu gradul întâi	6	12,00%	Fizică	4	4	0	0	4	0	0
Cadre didactice/manageriale cu gradul doi	18	36,00%	Chimie	2	2	1	0	1	0	0
Cadre didactice fără grad didactic	10	20,00%	Informatică	2	2	0	1	1	0	0
Cadre didactice cu norma deplină	16	32,00%	Istoria românilor și universală	5	5	1	0	3	0	0
Cadre didactice cu număr de ore sub norma didactică	5	10,00%	Geografie	4	4	0	1	1	0	0
Cadre didactice cu suprasarcină didactică	17	34,00%	Educația civică/educație pentru societate	3	3	0	0	2	0	0
Cadre didactice, școala primară	0	0,00%	Educația muzicală	1	1	0	0	0	0	0
Cadre didactice, ciclul I și II (gimnaziu - liceu)	37	74,00%	Educația plastică	1	1	0	1	0	0	0
Cadre didactice de sprijin	1	2,00%	Educația tehnologică	2	2	0	0	1	0	0
Psiholog școlar	0	0,00%	Educație fizică	3	3	0	1	1	0	0
Cadre didactice angajate prin cumul	12	24,00%	Dezvoltare personală	16	16	2	2	8	0	0
Elevi per cadru didactic 2016-2017	12,57									
Elevi per cadru didactic 2017-2018	12,74									
Elevi per cadru didactic 2018-2019	11,9									

Numărul profesorilor ce dețin grade didactice



Numărul profesorilor care au participat la stagii de formare profesională continuă (150 ore)



POPULAȚIA ȘCOLARĂ:

- Număr de elevi: **626**;
- număr de elevi: gimnaziu - **368**;
- număr de elevi: liceu - **258**.
- Număr de clase: 23 (14 - gimnaziu, 9 - liceu).
 - Studiază de la CCSR Ștefan Vodă - 8 elevi;
 - Din s.Alava –7 elevi (gimnaziu);
 - Din localitățile raionului – **192 elevi**.

Proveniență: urban/rural;

În cămin locuiesc – **91** elevi

Evoluția efectivelor de elevi în ultimii 3 ani:

Data de referință	Total elevi	Total elevi treapta primară	din ei cu CES	Total elevi treapta gimnazială	din ei cu CES	Total elevi treapta liceală	din ei cu CES	Clasa 5		Clasa 6		Clasa 7		Clasa 8		Clasa 9	
								nr. clase	nr. elevi	nr. clase	nr. elevi	nr. clase	nr. elevi	nr. clase	nr. elevi	nr. clase	nr. elevi
10.09.2016	597			365	11	232		3	80	3	82	2	51	3	73	3	79
31.05.2017	566			357	10	209		3	83	3	78	2	52	3	68	3	76
10.09.2017	595			360	10	235	1	3	77	3	86	3	77	2	51	3	69
31.05.2018	586			357	10	229	1	3	72	3	85	3	78	2	52	3	70
10.09.2018	620			366	14	254	2	3	85	3	73	3	82	3	74	2	52
31.05.2019	595			362	20	233	2	3	83	3	73	3	80	3	75	2	51

Data de referință	Clasa 10		Clasa 11		Clasa 12		Procentul școlarizării			
	nr. clase	nr. elevi	nr. clase	nr. elevi	nr. clase	nr. elevi	total pe instituție	I-IV	V-IX	X-XII
10.09.2016	3	96	3	71	3	65	100,0%		100,0%	
	3	78	3	68	3	63	99,8%		99,8%	

31.05.2017										
10.09.2017	3	91	3	77	3	67	99,9%		99,9%	
31.05.2018	3	89	3	74	3	66	99,9%		99,9%	
10.09.2018	3	91	3	83	3	80	100,0%		100,0%	
31.05.2019	3	78	3	80	3	75	100,0%		100,0%	

În ultimii trei ani de studii se atestă o creștere continuă a numărului de elevi doar în clasele a 7-a, respectiv: 52, 78, 80 de elevi. În clasele a 6-a numărul elevilor crește de la 78 (2016-2017) la 85 (2017-2018), iar în anul de studii 2018-2019 numărul elevilor descrește la 73 de elevi. Se atestă o descreștere bruscă a numărului de elevi, pe parcursul ultimilor trei ani de studii în clasele a 9-a, respectiv: 76, 70 și 51 de elevi. Numărul elevilor în clasele a 5-a și a 8-a este în descreștere în anul de studii 2017-2018: de la 83 (2016-2017), la 72 și, respectiv, de la 68 (2016-2017), la 52 (2017-2018), iar în anul de studii 2018-2019, numărul acestora crește până la 83 și, respectiv, 75. Școlarizarea elevilor la treapta gimnazială este 100%. De asemenea, în ultimii trei ani de studii se atestă o creștere continuă a numărului de elevi doar în clasele a 11-a și a 12-a, respectiv: 68, 74, 80 de elevi și 63, 66, 75 de elevi. În clasele a 10-a numărul elevilor crește de la 78 (2016-2017) la 89 (2017-2018), iar în anul de studii 2018-2019 numărul elevilor descrește la 78 de elevi.

Absenteismul pentru anii de studii 2016-2017, 2017-2018, 2018-2019:

Perioada de referință	Procentul frecvenței			Nr. de absențe											
	Total pe instituție	treapta gimnazială	treapta liceală	Treapta gimnazială				Treapta liceală				Per instituție			
				Total pe treapta gimnazială	Nemotivate	Motivate	din ele pe caz de boală	Total pe treapta liceală	Nemotivate	Motivate	din ele pe caz de boală	Total pe instituție	Nemotivate	Motivate	din ele pe caz de boală
2016-2017	98,6%	98,6%	98,6%	13500	4383	8373	3666	7908	3525	5127	2800	21408	7908	13500	6466
2017-2018	96,4%	96,6%	96,2%	14413	4772	9641	3525	11913	3396	8517	3419	26326	8168	18158	6944
2018-2019	94,4%	95,5%	93,2%	17748	5247	7443	5058	12962	3672	5288	4002	30710	8919	12731	9060

Cauzele și factorii absenteismului atestat în IPLT „Ștefan Vodă” pentru ultimii trei ani de studii sunt: îmbolnăvirea elevilor în perioada rece a anului (viroze); plecarea la odihnă, cu părinți, peste hotarele țării, pe o perioadă îndelungată (7-14 zile); tratamentul balnearo-sanatorial (până la 21 zile) (elevii de la treapta gimnazială); lipsa controlului parental în cazul elevilor cu părinții plecați peste hotarele țării; fuga de la ore în ciclul gimnazial și liceal. Pentru reducerea absenteismului școlar, în liceu au fost întreprinse următoarele măsuri: s-a monitorizat aplicarea „Instrucțiunilor de prevenire și combatere a abandonului școlar și absenteismului”; fiecare elev/părinte care intenționa să plece în afara raionului, depunea o cerere pe numele directorului liceului, indicând motivul și locul plecării; diriginții, zilnic au completat fișele de evidență a frecvenței elevilor, notând numărul de absențe ale acestora: nemotivate, motivate sau pe motiv de boală; elevii care au absentat nemotivat mai mult de o zi au scris explicație, iar diriginții au contactat părinții acestora, discutând motivul absențelor de la ore. Acțiunile respective sunt parte componentă a planului pentru prevenirea și combaterea absenteismului și a abandonului școlar în IP LT „Ștefan Vodă”. Pentru anul viitor de studii ne propunem monitorizarea evidenței frecvenței elevilor, lunar și elaborarea unui plan de acțiuni pentru micșorarea numărului de absențe și mărirea procentajului frecvenței până la 97%.

Repartizarea elevilor din clasele liceale pe profiluri pentru anii de studii 2016-2017, 2017-2018, 2018-2019:

Clasa	Clasa X						Clasa XI						Clasa XII						Total clase X-XII	Total elevi X-XII
	Real		Umanist				Real		Umanist				Real		Umanist					
Profilul	Total clase	Total elevi	Total clase	Total elevi	Total clase	Total elevi	Total clase	Total elevi	Total clase	Total elevi	Total clase	Total elevi	Total clase	Total elevi	Total clase	Total elevi	Total clase	Total elevi		
Perioada de referință																				
2016-2017	1	26	2	70	3	96	1	19	2	52	3	71	1	14	2	51	3	65	9	232
2017-2018	1	28	2	63	3	91	1	15	2	63	3	78	1	15	2	54	3	69	9	238
2018-2019	1	28	2	64	3	92	1	23	2	60	3	83	1	18	2	65	3	83	9	258

Repartizarea elevilor după grupurile de risc în anul de studii 2018-2019:

Grupul de risc	Total	din ei			%
		cl. I-IV	cl. V-IX	cl. X-XII	
Elevi luați la evidență	7		7	0	1,2%
Elevi orfani	9		9		1,5%
Elevi tutelați	5		3	2	0,8%
Elevi din familii numeroase (3 și mai mulți copii)	115		65	50	18,5%
Elevi din familii incomplete	49		34	15	7,9%
Elevi la care ambii părinți sunt plecați peste hotare	25		17	8	4,0%
Elevi la care un părinte este plecat peste hotare	124		71	53	20,0%
Elevi cu părinții plecați peste hotare ce dispun de tutelă oficială	2		2		0,3%
Elevi din familii social-vulnerabile	87		57	30	14,0%

Este dificil de monitorizat numărul părinților plecați peste hotare, deoarece nu se respectă prevederile Legii nr. 140 din 14 iunie 2013. Activitățile întreprinse în vederea diminuării numărului elevilor din grupurile de risc în IPLT „Ștefan Vodă” sunt: instituirea, prin ordinul directorului, a Comisiei intrașcolare a copilului aflat în situație de risc; organizarea și desfășurarea ședințelor comune între membrii Comisiei sus-numite și reprezentanții IP Ștefan Vodă, biroul pentru minori și moravuri și copii incluși în grupa de risc; încadrarea elevilor din grupul de risc în diverse activități educaționale și în secții sportive, monitorizarea permanentă a acestor copii împreună cu membrii CCSR.

CONDIȚII:

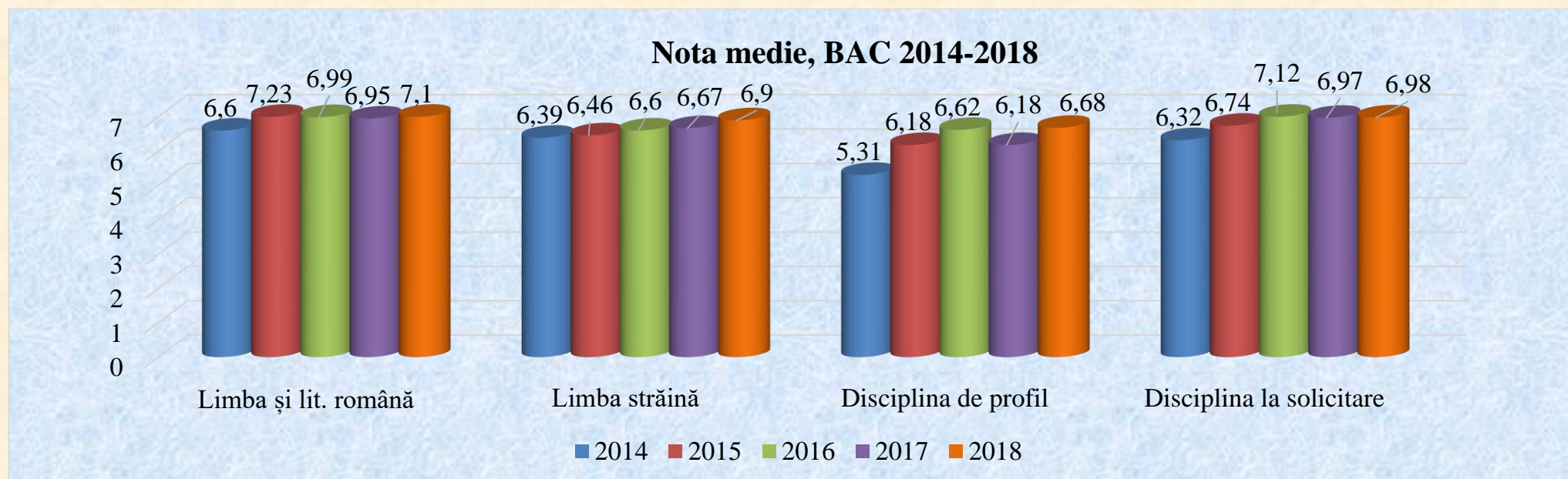
Suprafața totală (metri pătrați)	3064,1	
Nr. de blocuri/etaje	3	3,2,1
Nr. sălilor de clasă/ din ele utilizate	29	29
Capacitatea după proiect (nr. de locuri)	640+125	
Bufet (da/nu)/ cantină (nr. de locuri)	da	200
Punct medical (metri pătrați)	8,2	
Teren pentru sport (metri pătrați)/ joacă (da/nu)	624,1	nu
Sală de sport (nr./metri pătrați)	1	150,0
Sală de festivități (da/nu)	da	

Instituția dispune de cămin - 531,5 metri pătrați. Acesta este un bloc separat cu două nivele, pentru 91 de elevi; dispune de bucătărie, sală de meditație, dușuri și veceuri separate pentru băieți și fete; un punct

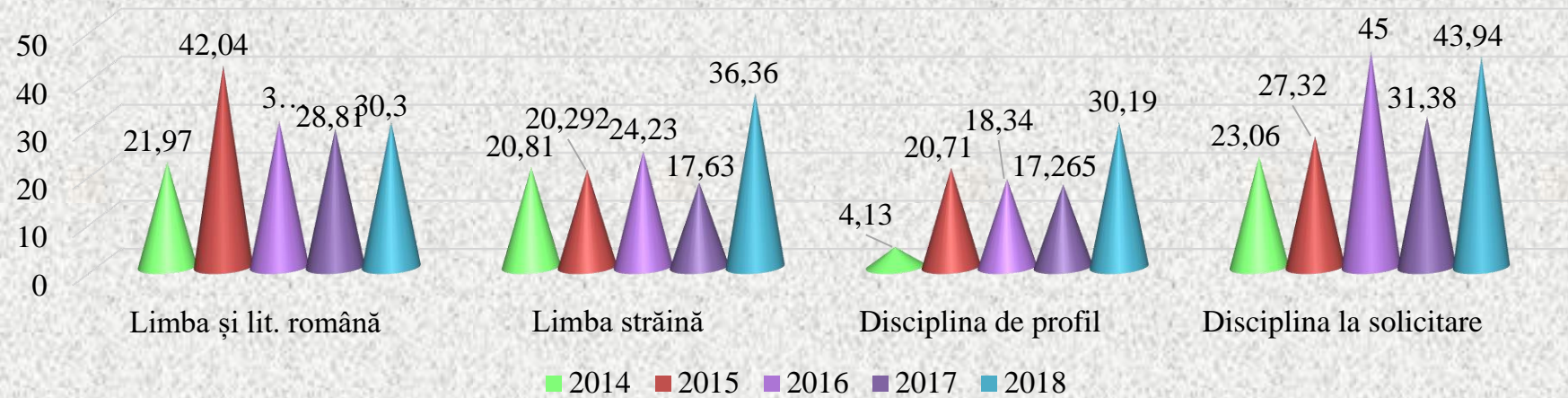
Biblioteca (metri pătrați)	50,9	
Manuale (nr.)	16066	
Literatură artistică (nr.)	4235	
Sală de lectură (nr. de locuri/nr. de calculatoare)	0	0
Laborator de chimie (nr./ metri pătrați)	1	16,7
Laborator de fizică (nr./ metri pătrați)	1	17,2
Laborator de biologie (nr./metri pătrați)	1	33,9
Alte laboratoare (nr./ metri pătrați)	0	0,0
Cabinet de informatică (nr./ nr. de stații)	2	24
Sală de calculatoare (nr./metri pătrați)	0,0	0,0
Calculatoare (nr. pentru elevi/ elevi la 1 calculator)	32	19,37
Calculatoare (nr. pentru cadre didactice/nr. pentru manageri)	26	4
Nr. de table interactive/proiector	8	8
Conectare la Internet ((da/nu)/nr. de calculatoare conectate)	da	58
Asigurare cu transport (da/nu)	da	
Sistem de aprovizionare cu apă (da/nu)	da	
Sistem de canalizare (da/nu)	da	
Sistem de încălzire (da/nu)	da	
Bloc sanitar în interior (da/nu)	da	
Asigurarea condițiilor pentru copiii cu probleme locomotorii (da/nu)	nu	
Centru de resurse pentru educația incluzivă ((da/nu)/metri pătrați)	da	50,9
Alte centre (nr./metri pătrați)	0	0,0

medical și izolator,
dotat conform
cerințelor. Camerele
sunt dotate cu mobilier.

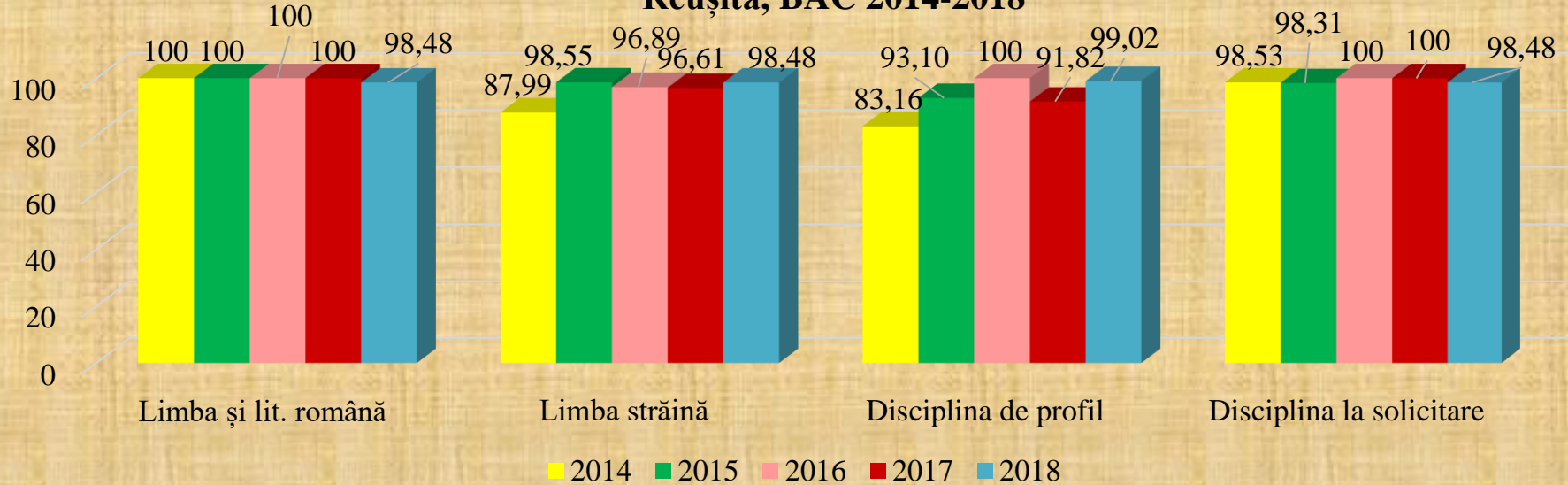
REZULTATELE PROCESULUI EDUCAȚIONAL:



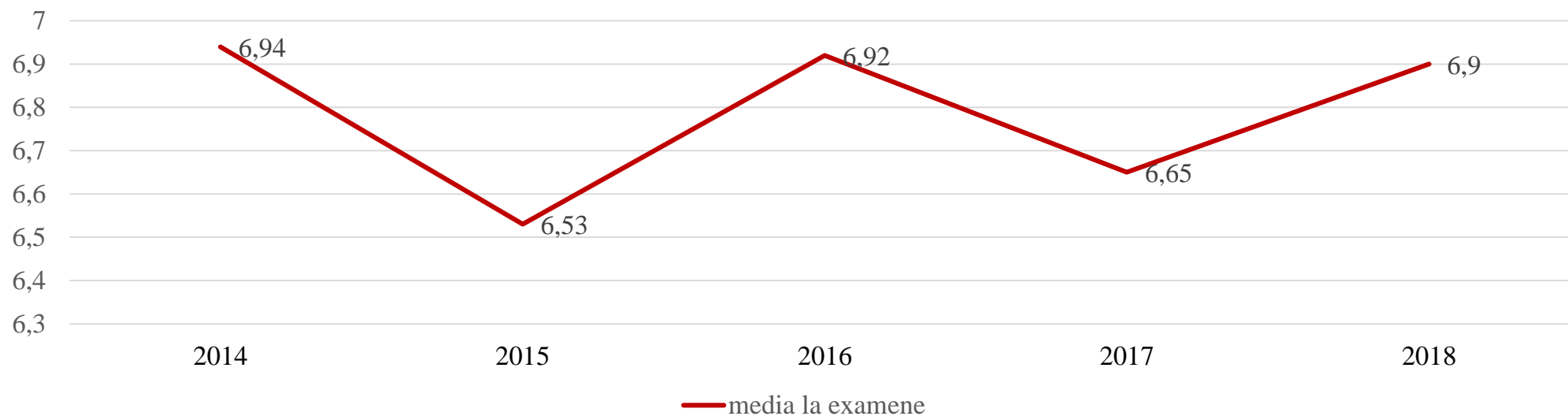
Procentul calității, BAC 2014-2018



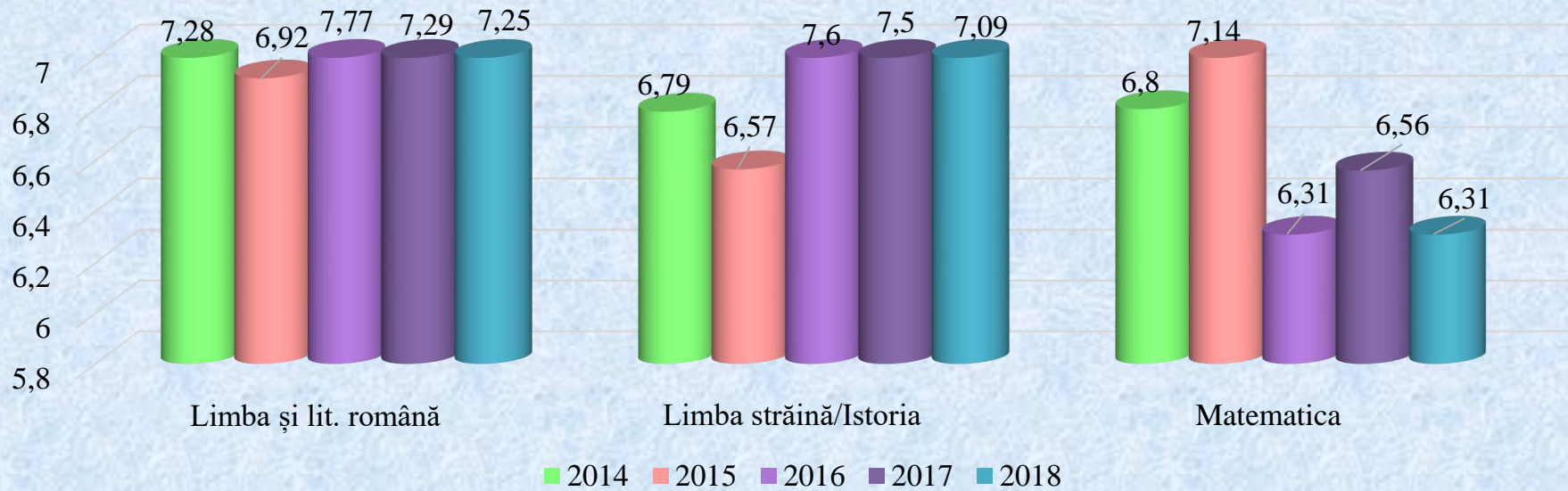
Reușita, BAC 2014-2018



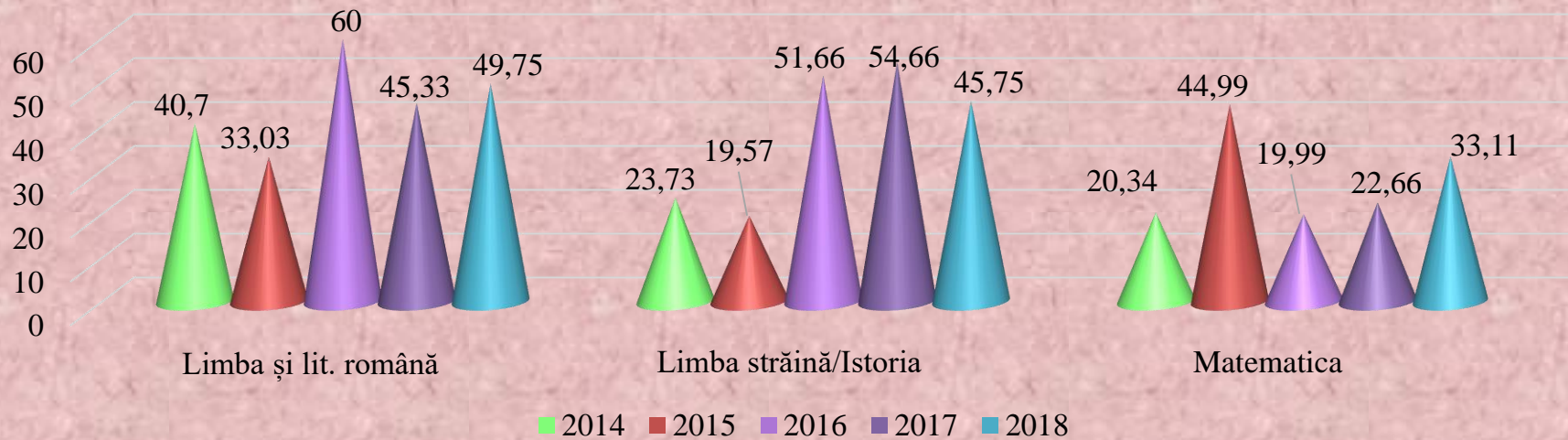
Medie la examenele de bacalaureat, 2014-2018



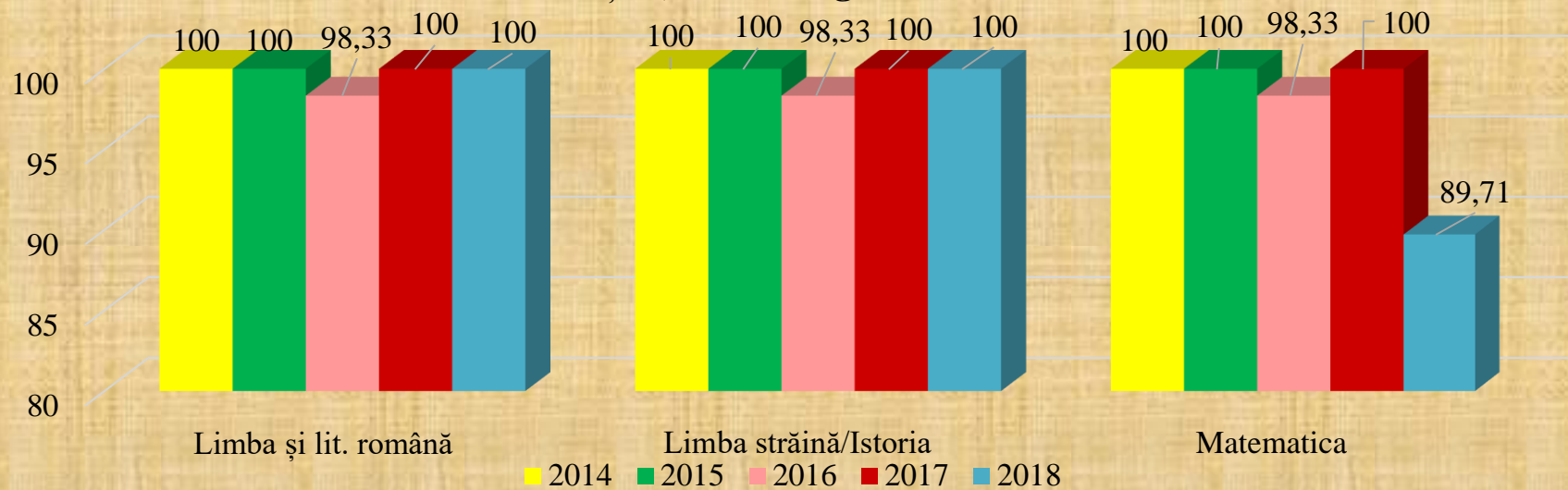
Nota medie, examene gimnaziu 2014-2018



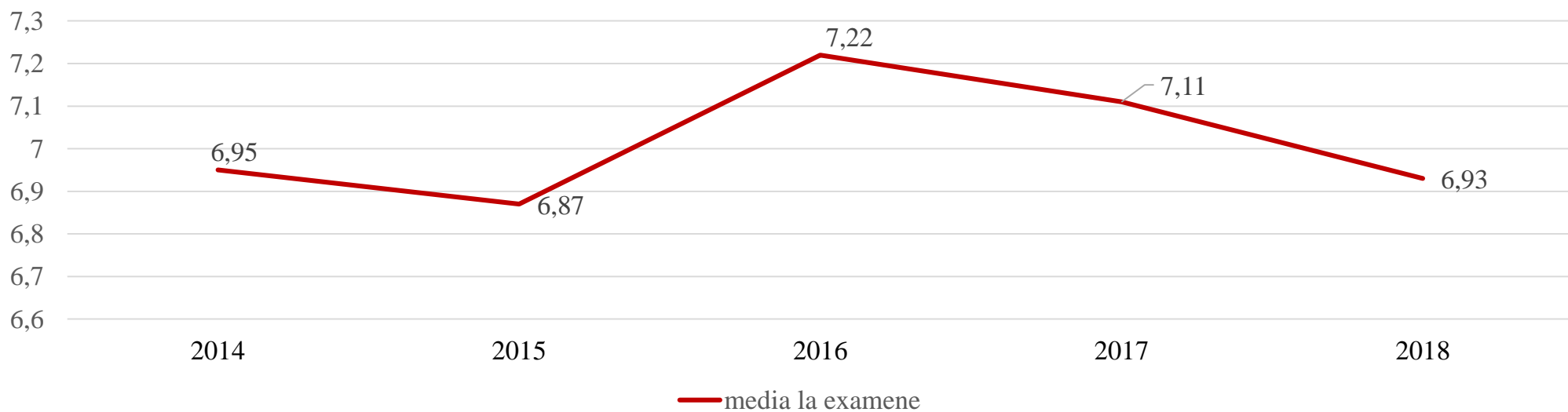
Procentul calității, examene gimnaziu 2014-2018



Reușita, examene gimnaziu 2014-2018



Medie la examenele de absolvire a gimnaziului, 2014-2018



II. ANALIZA SWOT

Resurse umane (elevii)

Puncte forte	Puncte slabe
<ul style="list-style-type: none">- Potențialul intelectual înalt al elevilor ceea ce constituie 80%;- Circa 150 de elevi participanți și premianți la concursurile școlare, competiții sportive, olimpiade;- Relații de parteneriat (elev-profesor, elev-elev, elev-părinte) creează o atmosferă lucrativă în cadrul activităților;- În instituție funcționează Consiliul Elevilor;- 100 % elevii au posibilitate să frecventeze secțiile sportive: baschet (fete/ băieți), tenis de masă; cercuri pe interese Ansamblul etnofolcloric „Mărgăritare”, „Plăieșii”; Cântece de estradă; cercul dramatic „Frunze de dor”; Clubul de dezbateri, Clubul ”Tinerii ecologiști” etc.- Circa 200 de elevi studiază din localitățile raionului la ambele trepte de școlaritate: (2017-2018- 47 elevi în clasa a X-a în 2018-2019 -58 elevi);- 80 % a absolvenților liceului sunt admiși în instituțiile de învățământ superior la buget.	<ul style="list-style-type: none">- Scăderea motivației de învățare la elevi (circa 40 %), cauzată de irelevanța materiei de studiu, precum și de conservatorismul cadrelor didactice în aplicarea tehnologiilor moderne solicitate în predare;- Elevii din grupurile de risc: elevi luați la evidență-1,2%; elevi orfani-1,5%; elevi tutelați - 0,8%; elevi din familii numeroase-18,5%; elevi din familii incomplete -7,9%; elevi la care ambii părinți sunt plecați peste hotare - 4%; elevi la care un părinte este plecat peste hotare -20%; elevi cu părinți plecați peste hotare ce dispun de tutelă oficială - 0,3%; elevi din familii social-vulnerabile -14,0% - întârzie frecvent și lipsesc nemotivat de la lecții, fapt ce îi demotivează pentru studiu;- Imposibilitatea elevilor din mediul rural de a se implica în activități extracurs, din cauza navetei zilnice – 80 elevi;- Dublarea numărului de absențe pe motiv de boală și reducerea frecvenței de la 96,4% în anul de studii 2017-2018 la 94,4% în 2018-2019;- 10 % din elevi plecă/exmatriculați din cauza suprasolicitării intelectuale și pregătirii necorespunzătoare pentru studiile liceale;- Inexistența unui spațiu dotat pentru întrunirile CE.
Oportunități	Amenințări

- Activitatea Asociației Obștești a Părinților „Generația Nouă” care susține și promovează elevii;
- Aprecierea activității elevilor în cadrul festivității „Gala Premianților” susținută financiar de AOP „Generația Nouă”;
- Motivarea elevilor prin burse de merit din partea Consiliului Raional pentru rezultate bune la învățătură și implicarea activă în viața școlii;
- Participarea în Consiliul Raional/Național al Elevilor;
- Implicarea elevilor în diverse proiecte/platforme la nivel local, național și internațional.

- Situația demografică nefavorabilă: numărul de elevi în scădere;
- Posibilitatea creșterii riscului de abandon școlar în condițiile socio-politice actuale;
- Lipsa de timp pentru educația copilului din cauza că părinții sunt ocupați la serviciu/deplasări de serviciu etc;
- Migrația părinților peste hotare și riscul copiilor de a rămâne fără supraveghere.

Resurse umane (cadrele didactice)

Puncte forte

- Personal didactic calificat: la moment 28 de cadre didactice dețin grade didactice ceea ce constituie - 73,68 % (8% grad didactic superior, 12% grad didactic întâi, 36 % grad didactic doi);
- 34% din cadrele didactice au studii superioare;
- 24% din cadrele didactice au studii superioare de licență;
- 18% din cadrele didactice au studii superioare de masterat;
- Instituția este asigurată cu cadru didactic de sprijin;
- În instituție activează 3 tineri specialiști (5,76 %);
- Toate cadrele didactice desfășoară, cu elevii, activități ce vizează învățarea și respectarea regulilor de circulație rutieră, a tehnicii securității și în cotidian, de prevenire a situațiilor de risc;
- Ponderea cadrelor didactice ce utilizează calculatorul este de 80%;
- Existența unui număr de profesori care sunt formatori locali și raionali(5 persoane).

Puncte slabe

- Metodele și dispozitivele TIC nu sunt utilizate pe scară largă în predarea disciplinelor din cauza motivației scăzute și a instruirii insuficiente a cadrelor didactice în domeniu - 25%;
- 3 % cadre didactice nu manifestă dorință/inițiativă în desfășurarea activității extra/curriculare sau extrașcolare neplătite;
- 34 % din cadre au avut suprasarcină didactică (17 persoane);
- 8% cadre didactice nu manifestă flexibilitate în aplicarea metodelor relevante în relațiile cu părinții și elevii;
- Iresponsabilitatea unor cadre didactice (8%) reduce coeziunea dintre membrii colectivului și scade eficiența comunicării la nivel de instituție;
- Fluctuația cadrelor didactice (schimbarea locului de trai, concediu de maternitate, concediu de lungă durată, concedii medicale etc.)influențiază asupra calității procesului educațional;
- Conservatismul și reticența la schimbare a circa 5% din cadre didactice;

	<ul style="list-style-type: none"> - Lipsa psihologului școlar.
Oportunități	Amenințări
<ul style="list-style-type: none"> - Politici guvernamentale orientate spre promovarea imaginii cadrului didactic (Codul Educației, Strategia Educației 2020) - Varietatea proiectelor promovate de MECC și ONG –uri orientate spre dezvoltarea profesională a cadrelor didactice ; - Ghidare științifico-didactică oferită de ProDidactica la disciplinele de studii, management educațional, psihopedagogie; - Politici de susținere a tinerilor specialiști angajați în învățământ; - Susținerea tinerilor specialiști prin asigurarea unei norme depline salariale, pentru 0,75% realizat (Codul Educației); - Programe elaborate de Universitatea de Stat pentru susținerea abiturienților interesați de cariera didactică; - Posibilități mai extinse de implicare a comunității în evaluarea serviciilor educaționale prestate de corpul profesoral (Codul Educației); - Programe de studii pe tot parcursul vieții, programe de recalificare oferite cadrelor didactice de IȘE, Universitatea Pedagogică, etc. - Existența cadrului legal de selectare a cadrelor manageriale prin 	<ul style="list-style-type: none"> - Sistem educațional neracordat la cerințele vieții cotidiene; - Plecarea unor profesori din liceu din cauza încadrării în alt loc de muncă mai bine plătit; - Scăderea populației școlare, cu implicații asupra normării personalului didactic și a rețelei școlare. - Dezinteresul tinerilor specialiști față de încadrarea în sistemul educațional; - Pregătire nesatisfăcătoare a tinerilor specialiști- absovenții colegiilor și universităților pedagogice; - Imposibilitatea asigurării cu cadre didactice la disciplinele de studii (în diverse situații); - Lipsa motivației cadrelor pentru profesia didactică; - Suprasolicitarea a mai multor activități, oferite de informații, datelor statistice de organele ierarhic superioare duce la suprasolicitarea cadrelor manageriale /didactice; - Imposibilitatea predării orelor opționale solicitate de elevi din
23	

concurs;

- Confirmarea automat a gradului didactic după 30 de ani vechime în învățământ.
- Introducerea sistemului de operare a creditelor profesionale, care vor contribui la transparență și obiectivitate în conferirea și confirmarea gradelor didactice, după principiul inteligență și profesionalism;
- Motivarea cadrelor didactice prin acordarea sporului de performanță la salariu.

cauza lipsei cadrelor didactice.

Resurse umane (comunitatea)

Puncte forte	Puncte slabe
<ul style="list-style-type: none"> - Se atestă relații de colaborare cu DGE, APL de nivelul I și II, ,g/c nr.2;3, IPȘP,,Grigore Vieru”, OT Mișcarea Ecologistă Ștefan Vodă, direcția cultură, AOP,,Aripi Europene”, AO Speranța, AO Green Grosse, BP orășenească, Secția Situații Excepționale, Casa de Cultură Ștefan Vodă, AO „Dialog”,MECC „Expert Grup”, Inspectoratul de Poliție Ștefan Vodă etc. - Existența asociației de părinți; - Susținerea financiară a proiectelor elaborate de elevi prin intermediul AOP <i>Generația Nouă</i>; - Existența paginii web a instituției, diseminarea informației despre activitățile instituției pe rețelele de socializare, panouri informative, presa locală și republicană. 	<ul style="list-style-type: none"> - Implicarea redusă a părinților în soluționarea problemelor instituției; - Cerințe exagerate pentru note, dar nu pentru cunoștințe/ competențe -7%; - Implicarea redusă în viața școlară a persoanelor din mediul de afaceri.
Oportunități	Amenințări

- Activități extracurriculare, susținute de AOP *Generația Nouă*;
- Implicarea unor părinți în activități educaționale (excursii, ședințe, concursuri etc.);
- Disponibilitatea liceelor din republică pentru acțiuni organizate în parteneriat;
- Existența posibilității de a încheia acorduri de parteneriate /colaborări cu instituțiile de învățământ din țară și peste hotarele ei, cu alți actanți din comunitate.
- Predispunerea APL spre o colaborare deschisă și suport în soluționarea problemelor din instituție.
- Familia este mediul de bază pentru educarea copilului.

- Lipsa interesului părinților/ONG-urilor etc față de activitățile și programele educaționale desfășurate în școală;
- Migrația părinților;
- Intenția guvernanților de a interzice activitatea Asociațiilor susținute de părinți;
- Criza de timp a unor părinți, preocupați pentru dobândirea surselor financiare de întreținere a familiei.

Resurse curriculare

Puncte forte	Puncte slabe
<ul style="list-style-type: none"> - Școala dispune de bază legală și didactică necesară implementării curriculei modernizate; - Nivelul de pregătire al profesorilor oferă posibilitatea abordării unei palete largi de discipline în oferta educațională; - Toate orele sunt predate de cadre didactice, specialiști în domeniu; - Au fost elaborate PEI-uri pentru 16 de elevi; - În școală activează 3 Comisiile metodice pe arii curriculare și a diriginților. - Promovabilitatea la sfârșitul fiecărui an școlar este de 98-100 %; - 90 % din absolvenți de BAC urmează studiile în instituțiile superioare; - 34,88 % elevi au ocupat locuri premiante la olimpiadele școlare raionale pe disciplinele de învățământ. 	<ul style="list-style-type: none"> - Numărul disciplinelor obligatorii este prea mare. Elevii manifestă interes numai pentru cele la care vor susține examene; - Valorificarea necorespunzătoare a potențialului elevilor datorită lipsei de interes a unor cadre didactice pentru dezvoltarea și diversificarea strategiilor didactice; - Existența unor disfuncționalități în monitorizarea activității școlare și în delegarea corectă a sarcinilor; - Lipsa Curriculumului la decizia școlii și a orelor opționale solicitate de elevi. - Scăderea pe parcurs de 3 ani a notei medii la evaluarea națională la treapta gimnazială: 2017- 7.12; 2018 - 6,90; 2019 - 6,54.

- 9 locuri premiante –clasament locul I și II la concursuri raionale; 8 locuri premiante la competiții sportive raionale la baschet și volei;
- 4 participări la concursuri republicane:locul I -2, II-1,III-2,mențiune-1;
- Școala dispune de întregul material curricular: curriculum școlar, ghiduri de implementare, recomandări metodice, auxiliare curriculare;
- Fondul de literatură artistică constituie 4235 exemplare;
- În 2 ani au fost procurate 160 de titluri de carte (374 exemplare)în sumă de 25,450 lei;
- Numărul profesorilor care au participat la stagii de formare profesională continuă (150 ore) este în creștere de la 7 persoane în 2017 la 20 în 2018.

Oportunități

- Acces rapid la informațiile privind dinamica curriculumului;
- Colaborarea cu Instituțiile Superioare de Specialitate pentru eficientizarea procesului instructiv;
- Posibilitatea formării deprinderilor de utilizare a TIC- lui.
- Posibilitatea frecventării cursurilor de perfecționare gratuite odată la 3 ani.
- Existența multiplelor posibilități de informare și de formare a cadrelor didactice.

Amenințări

- Planul de învățământ și programele școlare la anumite discipline centrează actul educativ pe aspectul informativ, teoretic în defavoarea celui formativ;
- Suprasolicitarea elevilor datorită numărului mare de discipline școlare/ore//conținuturi fapt ce duce la surmenajul elevilor;
- Resurse didactice neajustate la cerințele curriculare;
- Insuficiența resurselor financiare pentru dotarea cu mijloace de învățământ pe măsura necesarului, la standardele vizate de școală;
- Tratarea și evaluarea diferențiată a elevilor cu CES, a unor elevi cu probleme, este dificilă datorită numărului mare de elevi în clase (24-32 elevi).

Resurse materiale și financiare

Puncte forte	Puncte slabe
<ul style="list-style-type: none"> - Instituția este executor secundar de buget; - Liceul are încălzire autonomă pe gaze naturale; - Instituția dispune de cabinet medical asigurat cu medicamente, amenajat și dotat cu echipament medical necesar; - Existența unui centru de resurse dotat pentru copiii cu cerințe educaționale speciale; - Liceul dispune de un cabinet al psihologului; - Biblioteca școlară cu un fond de carte relativ mare care acoperă în mare măsură solicitările de la disciplinele de studiu; - Cabinetul de informatică are acces la Internet (Wi-Fi); - Existența laboratoarelor de chimie, biologie, fizică și informatică; - Existența unei săli de sport și dotată cu inventar sportiv; - Asigurarea laboratoarelor cu materiale didactice la disciplinele școlare: educație fizică, educație tehnologică, geografie, matematică, istorie, limbile străine; - Procurarea calculatoarelor pentru elevi (22), profesori (9) și administrație (5); table interactive -8; proiectoare -5; - Asigurarea instituției cu mobilier: cabinetul medical, cabinetul metodic, anticamera, centru de resurse, 9 săli de studiu; biroul directorului adjunct educație, psihologului, contabilului, directorului; - Îmbunătățirea condițiilor de trai în cămin: frigider (3), aragaz (3), mașină de spălat automat, mobilier etc. - Căminul dispune de cabinet medical și izolator, sală de meditație, 	<ul style="list-style-type: none"> - 80% a mobilierului școlar este vechi în sălile de studiu, atelier, sala de festivități; - Blocul destinat atelierului de educație tehnologică nu este utilizat la moment și este în reparație capitală; - Sala de sport nu asigură necesitățile reale ale numărului de elevi; - 75% dotare tehnică a laboratoarelor de chimie, biologie, fizică conform standardelor; 75% dotare tehnică a sălilor de clasă conform standardelor; - 85 % este uzat sistemul de canalizare în blocurile de studii; - Neadaptarea blocului sanitar pentru elevii cu cerințe educaționale speciale; - 10 % din elevi manifestă responsabilitate scăzută privind păstrarea și întreținerea spațiilor școlare; - 100 % - instituția nu este îngrădită; - Stadionul instituției necesită renovare capitală pentru circa 600 de elevi; - Lipssește un teren de sport la căminul instituției pentru 94 de locatari; - Lipsesc calculatoare/printere în căminul liceului pentru sporirea eficienței procesului de învățare.

<p>bucătărie, băi, blocuri sanitare etc.;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Căminul are acces la Internet (Wi-Fi); - A fost asigurat securitatea vieții și sănătății elevilor/angajaților prin instalarea sistemului de supraveghere video în liceu și camin; - Spații exterioare pavate, amenajate și îngrijite. 	
Oportunități	Amenințări
<ul style="list-style-type: none"> - Descentralizarea și autonomia instituțională; - Posibilitatea antrenării elevilor și părinților în activități de întreținere a liceului; - Adoptarea Legii 2%; - Obținerea unor resurse financiare de la APL; - Programe guvernamentale pentru reabilitări de școli, modernizări și dotări. 	<ul style="list-style-type: none"> - Prezența trecerii persoanelor străine prin curtea instituției; - Legislația defectuoasă cu referire la desfășurarea licitațiilor la diverse componente; - Situația economică precară a majorității părinților; - Instabilitate în reformele implementate la nivel de sistem; - Ritmul accelerat de modernizare în domeniul tehnologiilor informaționale contribuie la uzura morală a echipamentelor existente în instituție.

Analiza factorilor și a tendințelor externe (analiza PESTE)

Luând în considerație specificul instituției au fost identificați o serie de factori externi cu impact asupra diverselor domenii de activitate:

(P) Politicul

Privitor la activitatea desfășurată de instituția noastră, factorii politici au un impact major în determinarea priorităților și în stabilirea măsurilor necesare de urmat. Din categoria acestor factori putem enumera, respectiv:

- politicile și strategiile guvernamentale, care stabilesc priorități, obiective, direcții de activitate a căror îndeplinire revine echipei manageriale și cadrelor didactice.

- în acest context, echipa managerială trebuie să-și mobilizeze din interior resursele umane, financiare în vederea îndeplinirii acestor responsabilități.
- documentele stabilite de nivelul politic (Codul Educației, Strategia Educația 2020, Planul național de acțiuni pentru implementarea reformei structurale în educație, Programul de dezvoltare a educației incluzive în Republica Moldova pentru anii 2011 – 2020, HG în domeniul educației, HG privind finanțarea în bază de cost standard per elev a instituțiilor de învățământ primar și secundar general) pot determina inclusiv adaptarea organizațională (aparitia de noi structuri, reorganizarea altora), stilul de management, orientarea către alți parteneri (publici, naționali, internaționali).
- aspectele ce țin de cooperarea internațională și politica de vecinătate cu UE, a căror promovare implică apariția de noi strategii. Procesul de integrare a Republicii Moldova în Uniunea Europeană necesită capacități profesionale avansate și eforturi sporite.

(E)Economicul

- IPLT „Ștefan Vodă” este executor secundar de buget.
- Echipa managerială este inițiată în managementul financiar precum și în elaborarea Proiectelor de buget în baza de obiective, indicatori de produs, de rezultat și de eficiență.
- De la bugetul de stat, conform formulei de finanțare standard per elev, instituției s-a alocat suma de 522,401 lei.
- Din bugetul consiliului raional s-a alocat suma de 1 026 574.10 lei pentru întreținerea căminului.
- Din componenta raională pentru activitatea centrului de resurse din instituție s-a alocat suma de 45.0 mii lei (2%).
- Veniturile populației nu pot face față necesităților și populația pleacă peste hotarele țării, anagajându-se la diferite munci.
- Evoluția economiei orașului este, pe multe domenii, incertă, motiv din care nu se pot alcătui prognoze pertinente și de durată, privind crearea de calificări pe piața muncii, de aceea foarte puțini tineri se reîntorc la baștină cu scopul integrării în anumită profesie.
- În oraș a fost creat și activează un Incubator de Afaceri, care a permis crearea noilor locuri de muncă și a noilor servicii.
- Aprobarea Legii 2%
- Ramurile de bază ale economiei orașului sunt agricultura și sfera serviciilor. Pe teritoriul orașului sunt înregistrați 359 agenți economici, dintre care marea majoritate – 270 sunt cu drept de persoană fizică, 82 de întreprinderi cu drept de juridice și 7 uniuni de întreprinderi comerciale.
- De asemenea în oraș sunt 106 unități de comerț, 6 farmacii, 3 farmacii veterinare, 1 magazin agricol, 7 frizerii, 2 unități de deservire socială și 12 unități de alimentație publică (dintre care 3 restaurante „Casa Sarbatorii” alături de Hotelul „Marion”, restaurantul „Mărțișor”, „Europa”). Pe lângă acestea sunt foarte multe Cafe-baruri. Mai exista: filiale a 5 bănci comerciale (1. S.A.

„Victoriabank”, 2. S.A. „Moldagroindbank”, 3. S.A. „Moldincombank”, 4 filiale de asigurări, 3 piețe (1 - comercială, 1 - agricolă, 1 - de păsări și animale), 3 hoteluri (1. I.I. „Start-Impex” - 15 locuri, 2. S.C. „Villa-Maria” - 20 locuri, Hotelul „Marion”. Hotelul „Marion” este situat chiar la intrarea în orașul Ștefan Vodă, în vecinătate cu parcul și restaurantul „Casa Sarbatorii”. Nu departe, la 3 km de Hotel se afla o frumoasă pădure cu diverse specii de păsări și animale, care prezintă un interes pentru amatorii de vânătoare. Aproape de hotel se află și „Asociația de Vânătoare și Pescuit”), 2 instituții medicale (Spital Raional, Centrul Medicilor de Familie).

- Pe teritoriul orașului sunt amplasate monumente istorice, funcționează Muzeul Verde, muzeul „Gloria Militară”.

(S)Socialul

- Procesele demografice determină micșorarea generală a populației școlare.
- Agenția Forței de Muncă soluționează probleme ce țin de perfecționarea și angajarea adulților în câmpul muncii.
- La nivel de oraș a fost creat Centrul Comunitar pentru copii. Studiază de la CCSR Ștefan Vodă - 8 elevi.
- În instituție a fost creat centrul de resurse pentru educația incluzivă de serviciile cărora beneficiază copiii și părinții acestora.
- Plecarea părinților la muncă în străinătate duce la faptul că foarte des copiii sunt lăsați în grija rudelor sau vecinilor. Din 626 elevi, la 25 sunt plecați ambii părinți și la 124 un părinte, 87 elevi sunt din familii social-vulnerabile, din familii incomplete sunt 49 de elevi, 9 elevi sunt orfani și 115 sunt din familii numeroase.

(T)Tehnologicul

Una din prioritățile echipei manageriale este dotarea cu TIC, conform Standardelor de dotare, care se va utiliza eficient de către cadrele didactice în desfășurarea procesului educațional, deoarece:

- Globalizarea și dezvoltarea tehnologică favorizează aplicarea tehnologiilor avansate.
- Este necesară formarea cadrelor didactice pentru aplicarea tehnologiilor avansate.
- Este nevoie de o aplicare mai largă, la nivel de fiecare clasă a tehnologiilor digitale.
- Posibilitatea promovării imaginii instituției prin pagina WEB a acesteia, rețelelor de socializare.
- Examinarea / cercetarea și aplicarea tehnologiilor didactice moderne.

(E)Ecologicul

- La nivel de raion este elaborat Planul Local Pentru Protecția Mediului pe anii 2014 – 2019, în care sunt stipulate activități ce țin și de activitatea în domeniul a populației.
- Este elaborată Strategia raională cu referire la diminuarea riscurilor de dezastre.
- Activează ONG OT „Mișcarea ecologistă” Ștefan Vodă, care gestionează cu activitatea Muzeului Verde, aplică diverse proiecte cu implicarea instituției.
- Elevii sunt participanți activi la toate activitățile, concursurile ecologice la nivel local, raional, național.

III. VIZIUNEA MANAGERIALĂ

Rolul managerului în instituție - CREAREA CLIMATULUI ETIC - deoarece prin intermediul structurilor de management al eticii se va monitoriza climatul organizațional, se vor menține relații interpersonale pozitive, va fi oferit sprijin și consiliere, se va promova echitatea, se va monitoriza satisfacția profesională a angajaților.

Dezvoltarea **climatului etic** conduce la stabilirea *stării de bine în instituție - catalizator al stării de bine a angajaților*, ceea ce reprezintă atmosfera din interiorul instituției:

- condițiile de lucru;
- nivelul de stres;
- experiențele emoționale, mentale, sociale ale cadrului didactic la locul de muncă;
- comportamentul civic organizațional (loialitatea, conștiințozitatea, altruismul etc.)

Astfel, *starea de bine* include:

- experiențele generale ale salariaților, legate de activitatea profesională (satisfacție față de lucru, atașament etc.).
- dimensiunile specifice (satisfacție față de relația cu colegii, față de mărimea salariului, de familie, societate, timp liber, spiritualitate etc.).

VIZIUNEA

Către anul 2024 avem:

- o unitate de învățământ în concordanță cu politicile educaționale naționale capabilă să presteze servicii educaționale de calitate relevante pentru societate;
- o instituție atractivă pentru elevi și părinți, accesibilă și echitabilă pentru toate categoriile de copii responsabili și motivați și motivați pentru propria învățare, interesați întru promovarea valorilor naționale;
- o bază didactică și materială, conform cerințelor actuale pentru desfășurarea unui proces educațional eficient;
- cadre didactice competente pentru satisfacerea opțiunilor copiilor în activitățile curriculare/extracurriculare.

EDUCAȚIA ARE CA MISIUNE:

- satisfacerea cerințelor educaționale ale individului și ale societății;
- dezvoltarea potențialului uman pentru a asigura calitatea vieții, creșterea durabilă a economiei și bunăstarea poporului;
- dezvoltarea culturii naționale;
- promovarea dialogului intercultural, a spiritului de toleranță, a nediscriminării și incluziunii sociale;
- promovarea învățării pe tot parcursul vieții;
- facilitarea reconcilierii vieții profesionale cu viața de familie pentru bărbați și femei.

Articolul 5. Codul Educației

NE PROPUNEM SĂ REALIZĂM URMĂTOARELE PRINCIPII:

- 1. Echitatea:** combinația corespunzătoare sau un compromis între bunăvoință și justiție;
- 2. Un spirit de corp:** sentimentul de apartinență este forța și puterea ce vine din armonia personalului;
- 3. Inițiativa:** implică gândirea, elaborarea unui plan și asigurarea succesului;
- 4. Autoritatea și responsabilitatea:** autoritatea reprezintă dreptul de a da ordine și responsabilitatea prin care se asumă răspunderea consecințelor.

Astfel, ne propunem realizarea următoarelor **valori fundamentale:**

- Eficiență;
- Responsabilitate;
- Calitate;
- Inițiativă.

DORIM CA DIN COLECTIVUL NOSTRU SĂ DISPARĂ:

- Iresponsabilitatea.

Pentru instituția noastră calitatea înseamnă anticiparea și depășirea așteptărilor tuturor actanților educaționali prin întregul proces educațional.

IV. PRIORITĂȚILE INSTITUȚIEI PENTRU ANII 2019 - 2024:

a) Dezvoltarea curriculară

- modernizarea strategiilor, metodelor și mijloacelor de organizare a predării - învățării - evaluării;
- asigurarea unei calități care să corespundă nivelului standardelor europene;
- promovarea educației incluzive în liceu;
- adaptarea ofertei curriculare la nevoile reale de formare ale elevilor.

b) Dezvoltarea resurselor umane

- politici de recrutare a personalului liceului;
- dezvoltarea culturii instituționale în vederea respectării eticii profesionale;
- elaborarea unor instrumente de evaluare a cadrelor didactice în scopul stimulării/motivării acestora;
- consolidarea rolului cadrelor didactice în asigurarea performanței instituției;
- descoperirea și dezvoltarea potențialului creativ al fiecărui elev printr-o educație de excelență;
- acordarea fiecărui elev a șansei de a atinge excelența în tot ceea ce întreprinde, punându-și în valoare calitățile personale, dezvoltarea fiecăruia la potențialul său maxim.

c) Dezvoltarea și modernizarea bazei educaționale

- asigurarea unui mediu sigur și confortabil pentru elevi și angajați care ar favoriza realizarea misiunii instituției;
- dotarea cu materiale a laboratoarelor de biologie, fizică și chimie și a atelierului școlar ;
- atragerea fondurilor bugetare și extrabugetare în scopul realizării planului strategic;
- dezvoltarea și modernizarea bazei materiale a instituției.

d) Dezvoltarea relațiilor comunitare

- promovarea imaginii liceului în comunitate;
- dezvoltarea parteneriatului școală-familie-comunitate;
- încurajarea schimburilor de experiență cu elevii și profesorii din liceele raionului, din republică și peste hotare.

V. PLANIFICARE: OPERAȚIONAL, ANALIZĂ A COSTURILOR ȘI SURSELE DE FINANȚARE
PENTRU ANII 2019-2024

DOMENIUL: CURRICULUM ȘI VIAȚA ȘCOLARĂ

PROBLEMA 1: *Rezultatele școlare scad pe an ce trece la examenele de absolvire a gimnaziului din cauza pregătirii necorespunzătoare a unor cadre didactice pentru aplicarea metodelor centrate pe elev și a tehnologiilor digitale.*

OBIECTIVUL GENERAL: Creșterea, în perioada 2019-2024 a rezultatelor școlare, comparativ cu anul 2018 cu 5% la evaluarea finală în toate clasele absolvente de la trapta gimnazială.

Nr.	Obiective specifice	Activități/ acțiuni	Mijloace, costuri	Rezultate preconizate	Responsabili	Termeni de realizare
1.	Perfecționarea la MECC și instituțiile abilitate (pentru începători) a 5 cadre didactice pe parcursul a 5 ani.	Delegarea la stagii de formare	În jur 30 mii lei anual Din contul instituției (2%)	Anual câte 1 c/d pedagogic format	Managerul instituției	2019-2024
2.	Perfecționarea la nivel de instituție cu desfășurarea anuală a seminarelor, trainingurilor pe aspecte ce țin de aplicarea practicilor de educație incluzivă, utilizarea a TIC, a metodelor centrate pe elev,(evaluării criteriale prin descriptorii în cl.a V-VI-a).	Seminare, traininguri, mese rotunde	Birotică	Toate cadrele didactice implicate în activități de formare	Echipa managerială	2019-2024
3.	Desfășurarea anuală a orelor publice/activități educaționale întru realizarea schimbului de experiență cu implicarea a 3 cadre didactice cu competențe avansate.	Lecții publice	Resurse umane	Câte 3 lecții publice anual/ activități educaționale Schimb de bune practici realizat	Echipa managerială	2019-2024

4.	Desfășurarea a 2 ateliere de formare pentru 12 cadre didactice pe parcursul a 2 ani, pe aspecte de utilizare a tablelor interactive cu implicarea specialistului de la Universitatea de Stat din Tiraspol.	Ateliere de lucru	Resurse umane	Pregătiți 12 pedagogi	Echipa managerială	2019– 2021
5.	Asigurarea participării tuturor cadrelor didactice/ manageriale, conform solicitării, la toate formările organizate de către DGE.	Delegarea persoanelor vizate	Resurse umane	100% participare	Echipa managerială	2019-2024
6	Asigurarea anuală a cadrelor didactice cu produse curriculare: plan-cadru de învățământ, curricula pe discipline, manuale școlare, ghiduri, recomandări metodologice elaborate de MECC, precum și studierea acestora.	Întocmirea ofertelor Completarea bibliotecii cu literatură metodică, artistică	Transport 3.000 lei 10.000 lei p/u lit.artistică	100% cadre didactice asigurate/informate Fondul de carte completat cu literatură artistică 150 exemplare	Managerul, bibliotecarul	2019 2020 2021 2022 2023
7.	Monitorizarea / evaluarea anual a 25 % cadre didactice la componentele: utilizarea a TIC și a metodelor centrate pe elev.	Asistențe la ore Chestionare aplicate evaluarea/ autoevaluarea c/d.	Resurse umane, birotică	Cadre didactice formate la componentele date	Echipa managerială	2019-2024
8.	Depistarea anuală a curenților ce țin de aplicarea tehnologiilor digitale, metodelor centrate pe elev, (evaluării criteriale prin descriptorii în cl.V-VI-a) în cadrul lecțiilor la ședința Consiliului profesoral, comisiei metodice.	Ședințe, elaborarea notelor informative, proiectelor de decizie.	Birotică	Constatarea obiectivă a nivelului de pregătire a cadrelor didactice. Asigurarea instituției cu echipament TIC – 100 %	Echipa managerială	2019-2024

DOMENIUL RESURSE UMANE:

PROBLEMA 1: *Comunicarea defectuoasă, politici organizaționale deficitare, un mediu stresant produce efecte nocive asupra stării de bine a cadrelor didactice, elevilor, părinților, afectând și sănătatea lor.*

OBIECTIVUL GENERAL: Asigurarea condițiilor prin crearea unui mediu de lucru sănătos care să permită angajaților și elevilor să se dezvolte personal și profesional, pentru a-și atinge cel mai înalt potențial, întru beneficiul lor, dar și al instituției.

Nr.	Obiective specifice	Activități/ acțiuni	Mijloace, costuri	Rezultate preconizate	Responsabili	Termen de realizare
1.	Asigurarea climatului psihoemoțional favorabil prin respectarea cadrului normativ intern de funcționare a instituției pe toată durata procesului educațional în instituție.	Consultări Ședințe Delegarea responsabilităților, conform actelor normative	Resurse umane	Regulamente aprobate/ actualizate fișe de post elaborate / actualizate, acte administrative elaborate, contracte individuale de muncă întocmite; Aplicarea <i>Metodologiei privind repartizarea timpului de muncă a personalului didactic din instituțiile de învățământ general</i>	Echipa managerială, șefii comisiilor, reprezentantul organizației sindicale	La necesitate
2.	Aplicarea strategiilor de gestiune a stresului prin participare la diverse cursuri.	Selectarea tematicii cursurilor, seminarelor, trainingurilor	30 mii lei anual Din contul instituției (2%).	Organizarea și desfășurarea a 2 seminare vs. managementul timpului; 2 traininguri pentru dezvoltarea asertivității și 2 traininguri pentru diminuarea stresului	Specialiști în domeniu	2019-2024

3.	Prestarea serviciilor de consiliere în diverse probleme profesionale	Servicii tinerilor specialiști	Resurse umane	Servicii de calitate	Echipa managerială Specialiști în domeniu	2019-2024
4.	Dezvoltarea la elevi a competențelor intelectuale, a responsabilităților civice și a unui comportament motivat în propria dezvoltare și afirmare în societate	Participarea elevilor la concursurile liceale și raionale; Elaborarea unui plan de lucru în vederea pregătirii elevilor dotați	Resurse umane	Regulamente de participare Plan de lucru elaborat în vederea pregătirii elevilor dotați	Echipa managerială	2019-2024
5.	Valorificarea eficientă a feedbackului primit de la parteneri, elevi, cadre didactice vizavi de activitățile desfășurate pe parcursul anului la componenta dată.	Activități de comunicare a rezultatelor Aplicarea/generalizarea chestionarelor	Resurse umane	Rapoarte, note informative elaborate Școală de succes promovată	Echipa managerială, corpul didactic, elevii, senatul părintesc	2019-2024

DOMENIUL: RESURSE MATERIALE ȘI FINANCIARE

PROBLEMA 1: *Necorespunderea dotării cabinetelor conform „Standardelor de dotare minimă a cabinetelor la disciplinele școlare în instituțiile de învățământ secundar general” duce la majorarea numărului de elevi bolnavi de scolioză, miopie etc. și scăderea eficienței procesului educațional.*

OBIECTIVUL GENERAL: Dotarea cabinetelor conform „Standardelor de dotare minimă a cabinetelor la disciplinele școlare în instituțiile de învățământ secundar general” cu scopul menținerii sănătății elevilor și eficientizării procesului educațional.

Nr.	Obiective specifice	Activități/ acțiuni	Mijloace, costuri	Rezultate preconizate	Responsabili	Termen de realizare
1.	Studierea ofertei mobilierului școlar;	Procurarea mobilierului școlar pentru 5 cabinete (cu posibilitatea de acoperire a tuturor cabinetelor);	200.000 lei	Mobilier reglabil conform particularităților de vârstă ale elevilor	Directorul liceului, directorul adjunct pentru gospodărie, contabilul-șef	Anual

2,	Dotarea cu mobilier a sălii de festivități	Procurarea a 200 de scaune;o cortină, mobilier modular	200.000 lei	Sală de festivități amenajată și multifuncțională	Directorul liceului, directorul adjunct pentru gospodărie, contabilul-șef	2020-2022
3.	Dotarea cu mobilier a laboratoarelor de fizică, chimie, biologie	Procurarea setului de mobilă conform standardelor minime de dotare	200.000 lei	Laboratoare echipate conform standardelor	Directorul liceului, directorul adjunct pentru gospodărie, contabilul-șef	2020-2024
4.	Dotarea cu mijloace tehnice și aparataj muzical	Procurarea: -10 calculatoare și 2 printere în căminul liceului; - Aparatajul muzical. Procurarea în liceu: - 5 proiectoare; - 5 calculatoare	70.000 lei 100.000 lei	Căminul și liceul este asigurat cu mijloace TIC	Directorul liceului, directorul adjunct pentru gospodărie, contabilul-șef	2019 2020 2021-2023

DOMENIUL: RESURSE MATERIALE ȘI FINANCIARE

PROBLEMA 2: *Starea deplorabilă a stadionului liceului nu permite organizarea și desfășurarea orelor de educație fizică conform cerințelor curriculare și reduce din calitatea predării disciplinei respective.*

OBIECTIVUL GENERAL: Renovarea stadionului liceului cu scopul desfășurării calitative în procesul de predare a disciplinei educația fizică.

OBIECTIVUL GENERAL: Crearea condițiilor pentru promovarea unui mod sănătos de viață și menținerea sănătății elevilor.

Nr.	Obiective specifice	Activități/ acțiuni	Mijloace, costuri	Rezultate preconizate	Responsabili	Termen de realizare
1.	Elaborarea proiectului tehnic	Elaborarea proiectului Elaborarea devizului	75.000 lei	Proiect elaborat după cerințele actuale	Directorul liceului, contabilul-șef	2019
2.	Determinarea surselor extrabugetare pentru	Remiterea demersurilor la APL-I,II	4 mil.lei	Contribuții esențiale	Echipea managerială	2020-2024

	renovarea stadionului	Semnarea acordurilor de parteneriat Donații Sponsori Contribuții de la AOP „Generația Nouă”				
3.	Efectuarea reparației capitale a stadionului	Renovarea stadionului	10 mil.lei	Stadion renovat după standarde europene	Directorul liceului, contabilul-șef	2020-2024
4.	Amenajarea și dotarea stadionului la căminul liceului	Elaborarea devizului Selectarea agentului economic	300.000	Stadion amenajat	Directorul liceului, contabilul-șef	2019 -2021
5.	Sensibilizarea factorilor de decizie despre necesitatea îngrădirii instituției întru asigurarea siguranței tuturor elevilor și personalului școlii pe toată durata desfășurării procesului educațional.	Remiterea demersurilor la APL-I,II Participarea în cadrul ședințelor consiliului local	Bugetul APL-I	Traversarea teritoriului școlii de către persoane străine stopată Siguranța vieții populației școlare și a bunurilor asigurată	Managerul instituției Senatul părintesc APL-I, II	2021-2022
6.	Organizarea activității tradiționale „Ziua sănătății”	Elaborarea scenariului activității	200 lei	Participare activă a elevilor în la activitate	Profesorii de educație fizică	Anual

DOMENIUL: RELAȚII CU COMUNITATEA

PROBLEMA 1: *Implicarea redusă a actorilor comunității în rezolvarea problemelor instituției duce la diminuarea imaginii liceului.*

OBIECTIVUL GENERAL: Atragerea actorilor comunității în rezolvarea problemelor instituției

OBIECTIVUL GENERAL: Dezvoltarea parteneriatului cu organizații necomerciale, publice, private din localitate, raion, țară și de peste hotare în vederea promovării progresului școlii pe parcursul anilor 2019-2024.

Nr.	Obiective specifice	Activități/ acțiuni	Mijloace, costuri	Rezultate preconizate	Responsabili	Termen de realizare
1.	Promovarea imaginii instituției prin diverse mijloace și modalități încât să acopere un număr cât mai mare de potențiali parteneri la divers nivel pe toată durata implementării PDI.	Contracte/ acorduri de colaborare/ parteneriat cu donatori/ APL, diseminarea/ promovarea activității instituției Plasarea informației pe: panoului informational, pagina web, utilizarea rețelelor de socializare,etc.	Resurse umane Birotică 2000.0 lei Surse bugetare	Acorduri de parteneriat activități și proiecte comune realizate Instituție de succes	Echipa managerială	2019-2024
2.	Promovarea în comunitate a serviciilor educaționale și de voluntariat oferite de către instituție pe parcursul fiecărui an de studii.	Activități de informare: Ziua ușilor deschise, ore și activități extracurriculare publice, activități tematice cu implicarea familiei, personelor - resurse din comunitate acțiuni de voluntariat, de caritate	Resurse umane birotică	Comunitate informată	Echipa managerială, Cadrele didactice	2019-2024
3.	Cooperarea cu alte instituții educaționale în scopul eficientizării activității liceului și implicarea în proiecte de cooperare la nivel raional, național și internațional	Scriere de proiecte Identificarea partenerilor Încheierea acordurilor de parteneriat	Resurse umane contribuție	Proiecte implementate	Echipa managerială, corpul didactic, elevii, senatul părintesc	2019-2024
4.	Promovarea anuală a parteneriatului cu Școala Primară întru asigurarea continuității dezvoltării elevului de la o treapta de școlaritate la alta.	Activități în comun Mese rotunde Implicarea părinților	Resurse umane	Diminuarea stresului în perioada de adaptare Îmbunătățirea rezultatelor școlare	Echipa managerială, corpul didactic, elevii, senatul părintesc	Anual

5.	Asigurarea condițiilor și implementarea acțiunilor în vederea reducerii absenteismului școlar	-organizarea campaniilor de informare și responsabilizare pentru părinți despre necesitatea încadrării copiilor în învățământul obligatoriu; -monitorizarea absențelor nemotivate la nivel de clasă împreună cu părinții.	Resurse umane	2 activități anual; Fișă de monitorizare	Echipa managerială, CE	Anual
6.	Valorificarea eficientă a feedbackului primit de la parteneri, elevi, cadre didactice vizavi de activitățile desfășurate pe parcursul anului la componenta dată.	Activități de comunicare a rezultatelor Aplicarea/generalizarea chestionarelor	Resurse umane	Rapoarte,note informative elaborate Școală de succes promovată	Echipa managerială, corpul didactic,elevii, senatul părintesc	2019-2024

VI. IMPLEMENTAREA ȘI MONITORIZAREA PROIECTULUI:

- Planul strategic va fi transformat în planuri operaționale anuale, care vor fi revăzute și modificate cu regularitate;
- Se va acorda atenție deosebită participării la procesul de planificare strategică a fiecărui membru al programului;
- Se va realiza lista de responsabilități pentru fiecare persoană (planificări lunare și strategii de motivare);
- Prin Consiliul de Administrație se va desemna persoana responsabilă pentru implementarea anumitor secvențe ale programului, care va monitoriza procesul de implementare și va raporta Consiliului de Administrație schimbările intervenite.

VII. RISCURI ÎN PROCESUL DE REALIZARE A PROGRAMULUI:

1. Mentalități, atitudini și comportamente reactive în locul celor pro-active din partea factorului uman;
2. Oportunitățile propuse cu partenerii interni și externi pot să nu dea rezultatele așteptate.

