

**MINISTERUL EDUCAȚIEI ȘI CERCETĂRII AL REPUBLICII MOLDOVA
DIRECȚIA GENERALĂ EDUCAȚIE TINERET ȘI SPORT A CONSILIULUI MUNICIPAL CHIȘINĂU**

**PROGRAM
DE DEZVOLTARE STRATEGICĂ
AL INSTITUȚIEI PUBLICE LICEUL TEORETIC „DRAGOȘ- VODĂ”
mun. Chișinău, or. Stăuceni
pentru anii de studii
2024-2029**

**Propus de candidatul la funcția de director IPLT „Dragoș- Vodă”
Bulat Cristina,
grad managerial II, grad didactic I**



CHIȘINĂU, 2024

Cuprins

I. Introducerea.....	1
1.1. Argumentul Programului de dezvoltare strategică al instituției.....	1
1.2. Cadrul legislativ, normativ și reglator.....	2
II. Pașaportul liceului.....	3
2.1.Elemente de identificare a instituției.....	3
2.2. Scurt istoric.....	4
III. Analiza situației actuale din liceu.....	5
3.1. Resurse umane.....	5
3.2. Acces/ Rezultate/ Calitate/ Relevanță.....	7
3.3. Resurse materiale și financiare.....	14
3.4.Cultura organizațională.....	18
3.5. Relații comunitare.....	19
IV. Diagnoza mediului intern și extern.....	21
4.1.Analiza SWOT.....	21
4.2. Analiza PESTE.....	25
V. Componenta strategică.....	27
5.1. Viziune și misiune.....	27
5.2. Ținte strategice.....	28
5.3. Obiective strategice de dezvoltare.....	28
VI. Plan operațional de realizare a obiectivelor strategice.....	30
VII. Implementarea și realizarea Programului de dezvoltare strategică a instituției.....	43
VIII. Organigrama.....	45

Motto- *Mă asociez ideii că oamenii reprezintă cea mai importantă resursă a instituției. Vom lucra cu oamenii- pentru oameni*

I. INTRODUCEREA

1.1. Argumentul Programului de dezvoltare strategică al instituției

Având o valoare strategică, Programul de dezvoltare strategică al instituției este conceput pentru o perioadă de 5 ani și are un caracter situațional; este elaborat luând în considerare: mediul, condițiile concrete în care activează școala, tendințele de evoluție a acestora, resursele disponibile și cele posibile. El va asigura o dezvoltare durabilă pentru toate domeniile educaționale ale școlii: curriculum, resurse umane, resurse materiale și financiare, relații cu comunitatea.

Programul de dezvoltare strategică al instituției se înscrie în parametrii strategiei naționale și locale de dezvoltare, constituind, în același timp, un răspuns activ la evoluțiile sociale și economice ale mediului în care funcționează școala, la cerințele de formare și la așteptările beneficiarilor școlii. El are o importanță deosebită pentru că determină concentrarea eforturilor tuturor actorilor educaționali înspre îndeplinirea obiectivelor comune, coordonarea priorităților și a utilizării resurselor, creșterea nivelului de eficacitate și de eficiență, măsurarea continuă a progresului, ameliorarea continuă a calității activității. Totodată, planul facilitează concertarea tuturor domeniilor funcționale ale managementului (curriculum, resurse umane, resurse material-financiare, relații sistematice și comunitare) și asigură coerența strategiei de dezvoltare pe termen lung a școlii.

Programul de dezvoltare strategică al instituției pentru perioada 2024-2029 s-a realizat în baza unei analize complexe și realiste asupra mediului extern în care activează IP LT „Dragoș- Vodă” și asupra mediului organizațional intern de care dispune acesta, având în vedere expirarea termenului de realizare a planului de dezvoltare instituțională 2019-2024, a rezultatelor obținute în urma implementării prevederilor acestuia și a condițiilor socio-economice, a nevoilor de educație existente la nivel instituțional, național și internațional, a evoluției previzibile pe termen scurt și mediu și pe baza chestionarelor și a discuțiilor cu părinții și reprezentanții comunității locale.

Acest program este elaborat și fundamentat în strânsă concordanță cu mediul și condițiile în care își desfășoară activitatea, ținându-se cont de factorii care influențează eficiența activității educaționale:

- Competiția tot mai accentuată între licee;
- Schimbările educaționale și manageriale generate de reforme educaționale;
- Politica managerială a școlii și a comunității educaționale;
- Trecerea bruscă a învățământului de la metoda tradițională la cea ONLINE.

Programul de dezvoltare strategică al instituției reprezintă voința comună a personalului didactic, a personalului didactic auxiliar, a personalului de conducere și a comunității (părinți și reprezentanți ai administrației publice locale), fiind elaborat pornind de la punctele tari și slabe (analiza SWOT), de la analiza PESTE a activității educaționale, avându-se în vedere următoarele aspecte:

- Elaborare și punerea în aplicare a unei oferte educaționale care să permită pregătirea unitară și coerentă a elevilor;
- Centrarea managementului resurselor umane pe recrutarea, motivarea și fidelizarea cadrelor didactice cu rezultate academice deosebite;
- Crearea unui mediu de lucru sigur și adecvat cerințelor unei educații moderne;
- Stabilirea de parteneriate și schimburi culturale și derularea de programe extracurriculare în vederea dobândirii de competențe necesare integrării în societate a elevilor;
- Profesionalizarea actului managerial;
- Asigurarea unei baze materiale bune pentru desfășurarea procesului educațional și gestionarea eficientă a acesteia.

Realizând Programul de dezvoltare strategică, școala își definește propria personalitate, își construiește identitatea, însă aceasta nu se poate face fără a ține cont de factorii definiții care conduc la reușita unui învățământ de calitate: baza materială a școlii; calitatea profesională și morală a celor care educă; structura genetică a elevilor; mediul familial și social, o direcționare și structurare permanentă a învățământului printr-o legislație bine racordată la realitățile și tradițiile învățământului național și în concordanță cu evoluția societății pe plan național și realizările învățământului pe plan internațional.

1.2. Cadrul legislativ, normativ și reglator

- ✓ Constituția Republicii Moldova, adoptată la 29.07.1994;
- ✓ Codul Educației al Republicii Moldova (nr.152 din 17/07/2014, Monitorul Oficial nr.319-324 la 24.08.2014);
- ✓ Codul Muncii al Republicii Moldova;
- ✓ Codul de Etică al cadrului didactic;
- ✓ Legea nr.90, din 25.04.2008 cu privire la prevenirea și combaterea corupției;
- ✓ Legea nr.16 din 13.02.2008 cu privire la conflictul de interese;
- ✓ Legea nr.140 din 14.06.2013 privind protecția socială a copiilor aflați în situație de risc și a copiilor separați de părinți;
- ✓ Legea nr.133 din 08.07.2011 privind protecția datelor cu caracter personal;
- ✓ Legea ocrotirii sănătății;
- ✓ Legea nr.270 din 23.11.2018 privind sistemul unitar de salarizare în sectorul bugetar;
- ✓ Convenția ONU despre drepturile copiilor;
- ✓ Curriculumul Național;
- ✓ Standarde de calitate ale instituțiilor de învățământ general și instrumente de evaluare aferente acestora;
- ✓ Regulamentul-tip al instituției de învățământ secundar general (școală primară, gimnaziu);

- ✓ Regulamentului de atestare a cadrelor didactice din învățământul preșcolar, primar, special, complementar, secundar și mediu de specialitate;
- ✓ Hotărârea Guvernului nr. 868 din 08 octombrie 2014 privind finanțarea în bază de cost standard per elev a instituțiilor de învățământ primar și secundar general;
- ✓ Hotărârea Guvernului nr. 270 din 08.04.2014 cu privire la aprobarea instrucțiunii privind mecanismul intersectorial de cooperare pentru identificarea, evaluarea, asistență și monitorizarea copiilor victime și potențiale victime ale violenței, neglijării, exploatării și traficului;
- ✓ Hotărârea Guvernului nr. 143/2018 privind aprobarea instrucțiunii cu privire la mecanismul de cooperare intersectorială pentru prevenirea primară a riscurilor privind bunăstarea copilului;
- ✓ Ordin MEC nr.1024 din 13.10.2022 cu privire la aprobarea Metodologiei cu privire la prevenirea și combaterea bullying-ului;
- ✓ Ordine ale MEC al Republicii Moldova și DGETS din municipiul Chișinău;
- ✓ Contractul colectiv de muncă;
- ✓ Statutul liceului;
- ✓ Regulamentul de organizare și funcționare a gimnaziului;
- ✓ Regulamentul intern al gimnaziului;
- ✓ Regulamentul de atestare a cadrelor didactice și manageriale.

II. PAȘAPORTUL LICEULUI

2.1. Elemente de identificare a instituției

Raion/ municipiu	Chișinău
Localitate	orașul Stăuceni
Denumirea instituției	Instituția Publică Liceul Teoretic „Dragoș- Vodă”
Adresa	str. Livezilor2
Adresa filiale	-
Telefon	022326754
E-mail	lic.dragosvoda@gmail.com
Adresa web	http://ltdragosvoda.educ.md/
Tipul instituției	de stat
Tipul de proprietate	public
Fondator/ autoritate administrativă	APL nivel II , DGETS
Limba de instruire	română
Numărul total de elevi	661(2023); 716 (2024)_

Numărul total de clase	25
Numărul total cadre de conducere	4
Numărul total cadre didactice	39
Niveluri de învățământ	primar, gimnazial, liceal
Program de activitate	8.00- 17.00

2.2. Scurt istoric

Instituția a fost fondată în anul 1962, inițial fiind Școală Medie Incompletă Ruso-Moldovenească. Apoi în anul 1988 a fost reorganizată în Școală Medie Ruso-Moldovenească, iar în anul 1999 trecând sub patronarea DGETS din orașul Chișinău, este redenumită în Gimnaziul nr.80. În anul 2006 se deschide prima clasă de liceu, afiliată LT „Alexandru Ioan Cuza”. Statutul de liceu i se conferă prin Ordinul Ministerului Educației nr. 549 din 16.07.2008. În baza certificatului de înregistrare, cod fiscal 1021620003502 din 11 mai 2021, este reorganizată ca Instituție Publică Liceul Teoretic „Dragoș- Vodă”. În conformitate cu decizia Consiliului Municipal Chișinău Nr. 2/18 din 31.03.2021, începând cu data 01.07.2021 instituția devine ca executor secundar de buget. IPLT „Dragoș- Vodă” este instituție juridică, dispune de sigiliu, Statut și alte atribute.

Educația școlară este în mod evident o prioritate. Într-o societate în continuă schimbare subiectul educației este de o altă factură, pentru care abordarea clasică, tradițională, nu mai prezintă interes. Dorința de a studia se încadrează pe alte coordonate bazate pe convingeri proprii și motivații puternice, dictate de interesele legate de propria formare și devenire, racordate la politicile educaționale actuale. Acest plan este conceput pentru creșterea calității procesului instructiv–educativ, în concordanță cu noile cerințe privind formarea competențelor - cheie la elevi, pe accesul egal la educație al copiilor, precum și în corespundere cu propriile nevoi ale acestora. Dezvoltarea durabilă nu poate fi susținută decât de un sistem de educație performant și flexibil, bazat pe inovație, disponibilitate și cooperare, ca premisă a incluziunii sociale. În acest context, IPLT „Dragoș- Vodă” are misiunea să educe elevul nu numai pentru a ști, ci mai ales pentru a ști să facă, a ști să fie, a ști să devină.

Componenta prioritară a Programul de dezvoltare strategică reprezintă *implementarea reformelor educaționale și asigurarea calității educației*. Întregul program de dezvoltare instituțională s-a bazat pe realizările ce au generat calitate ***printr-un proces de comunicare și colaborare eficientă: echipă managerială-cadru didactic- copil –părinte***.

Ca principiu, prezentul Programul de dezvoltare strategică prezintă o extensie a realizărilor obținute până în prezent de către întregul colectiv de cadre didactice și personalul administrativ al instituției, recunoscând contribuția esențială a echipei manageriale, care a reușit să coordoneze cu succes activitățile complexe, specifice unui management autentic, ce a generat rezultate remarcabile. Extensia realizărilor este în concordanță cu nevoile beneficiarilor, în particular, și ale comunității în general.

În prezent avem un nou tip de elevi, care necesită un alt tip de abordare: elevii își formează competențe transferabile, își asumă roluri în echipă, dezvoltă competența de *a învăța să învețe*.

III. ANALIZA SITUAȚIEI ACTUALE DIN LICEU

3.1. Resurse umane

Calitatea personalului: cadrele didactice sunt bine pregătite din punct de vedere profesional, fapt constatat în urma monitorizărilor la clasă și a rezultatelor obținute cu elevii și a interesului manifestat pentru participarea la cursurile de perfecționare. Multe cadre didactice din școală sunt profesori mentori, implicați în proiecte educaționale și șefi ai comisiilor metodice la discipline. Elevii beneficiază de influențe educative și didactice de ultimă oră datorită profesorilor.

Managementul unității școlare: se desfășoară pe baza Programului managerial anual al instituției și a planurilor operaționale, în colaborare cu Consiliul de administrație și consiliul profesoral, Cadrele didactice sunt organizate în comisii pe arii curriculare, fiecare comisie având un responsabil.

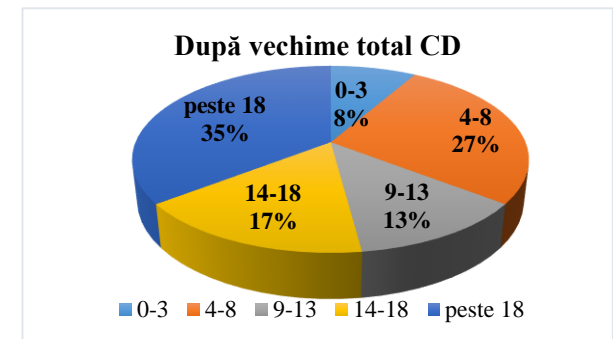
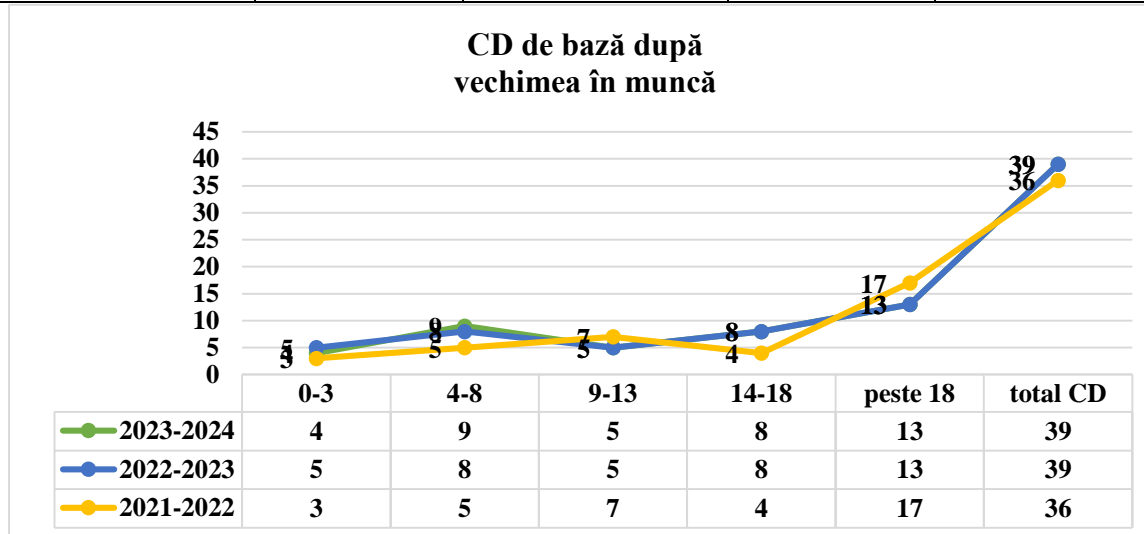
Politica în domeniul resurselor umane este esențială în dezvoltarea calității educației. Potențialul de cadre didactice din IPLT „Dragoș- Vodă” acoperă necesitățile de desfășurare a procesului educațional.

Performanța actului educațional presupune resurse umane bine dotate, cu un potențial major de competențe profesionale bazat pe competitivitate, eficiență și calitate.

Analizând tabelul de mai jos, se poate de menționat faptul că personalul didactic implicat în activitatea educațională al anului de studii 2023-2024 au studii superioare majoritatea (97,92%), iar 41,67% dețin diplomă de masterat.

În contextul studierii cadrelor didactice care au activat în anul de studii 2023-2024 după criteriul de vechime în muncă avem următoarele date:

Stagiul pedagogic	0-3	4-8	9-13	14-18	peste 18	total CD
Numărul de CD	4	9	5	8	13	39

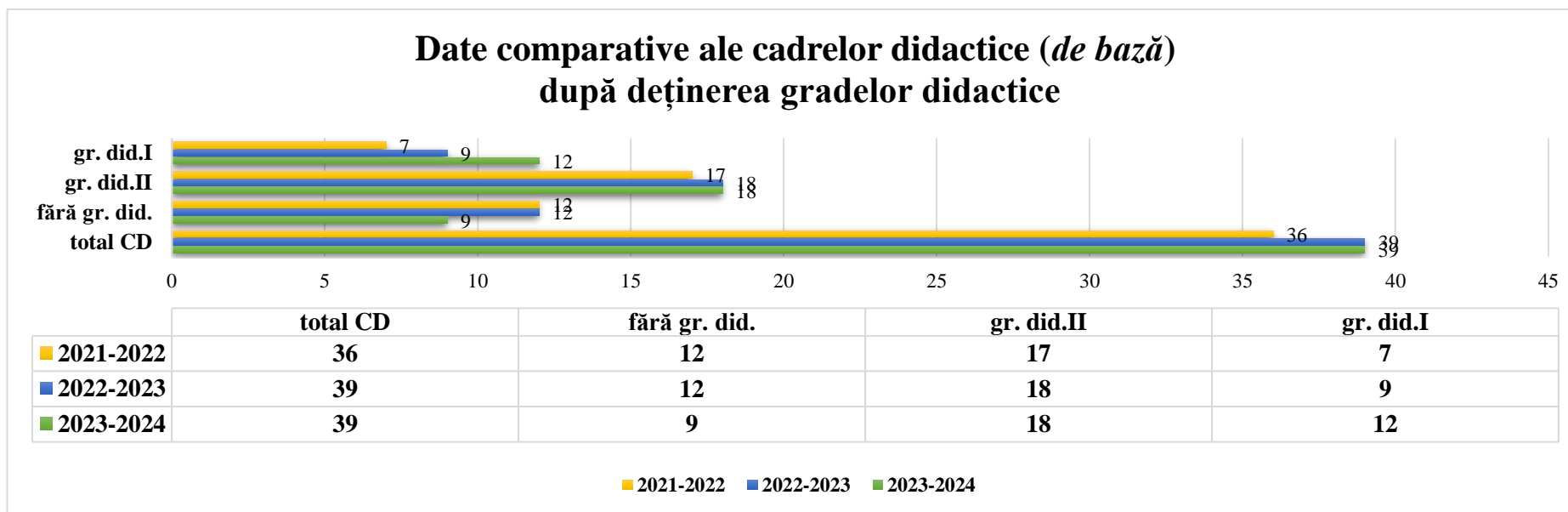


Conform diagramei prezentate se poate de observat că este o mică schimbare (o creștere cu o unitate) a numărului de cadre didactice ce au stagiul cuprins între 4-8 ani, astfel fiind o descreștere cu o unitate a cadrelor didactice ce au stagiul cuprins între 0-3 ani față de anul precedent. Numărul total de cadre didactice de bază fiind constant ca și anul precedent.

Distribuția cadrelor didactice în funcție de gradul didactic deținut, în acest an de studii este următor: din 39 cadre didactice care au activat în instituție (39 de bază și 9 prin cumul)

- **Gradul I:** 12 cadre didactice
- **Gradul II:** 18 cadre didactice
- **Fără grad didactic:** 9 cadre didactice

Majoritatea cadrelor didactice sunt titulare ale Gradului II, indicând un nivel solid de competență și pregătire. Aven și un procent semnificativ de cadre didactice ce dețin Gradul I, ceea ce reflectă un nivel avansat de pregătire și experiență profesională în rândul personalului didactic al instituției. Se poate de observat o creștere a numărului de cadre didactice (*de bază*) care au obținut grade analizând diagrama de mai jos:



Instituția dispune de o distribuție variată a cadrelor didactice în funcție de gradul didactic, ceea ce poate contribui la diversitatea experiențelor și nivelurilor de competență în cadrul educațional. Este important să se continue sprijinirea dezvoltării profesionale a cadrelor didactice pentru a asigura un nivel ridicat de educație și pregătire în instituție.

Prezentul Programul de dezvoltare strategică al instituției are drept prioritate atragerea elevilor spre studiu, dezvoltarea unei gândiri creative a acestora, prin asigurarea calității procesului instructiv – educativ, în concordanță cu noile cerințe educaționale. Dezideratul instituției este un învățământ cu standard ridicat de calitate, într-o școală de nivel european.

Prezentul **Programul de dezvoltare strategică** are următoarele **funcții**:

- **asigură** dezvoltarea coerentă a IPLT „Dragoș- Vodă” ca instituție;
- **identifică** măsurile și acțiunile prioritare de dezvoltare pentru perioada 2024 – 2029;
- **focalizează** eforturile în vederea eficientizării activității instructiv-educative și sporirea calității serviciului educațional prestat;
- **enunță** menirea IPLT „Dragoș- Vodă” ca o instituție de calitate în care toate acțiunile și resursele sunt focusate pe elev, are o echipă managerială performantă și pedagogi profesioniști.

3.2. Acces / Rezultate/ Calitate/ Relevanță

Evoluția efectivilor de elevi:

Anul școlar 2023-2024, l-au început 661 elevi, repartizați în 25 clase: 5 primare, 17 gimnaziale și 3 liceale.

Ciclul primar – 135 elevi	<p>Clasa I A – 27 elevi, diriginte Popescu Dorina Clasa I B – 19 elevi, diriginte Ceban Victoria Clasa II – 29 elevi, diriginte Tronciu Svetlana Clasa III – 32 elevi, diriginte Mîrza Svetlana Clasa IV – 28 elevi, diriginte Scutaru valentina</p>	Ciclul gimnazial – 449 elevi	<p>V A - 29 elevi, diriginte Plamadeala Tatiana V B – 24 elevi, diriginte Tessa Ina V C - 21 elevi, diriginte Surguci Maia V D - 26 elevi, diriginte Frunză Maria VI A - 30 elevi, diriginte Artin Diana VI B - 30 elevi, diriginte Pogreban Cristina VI C - 31 elevi, diriginte Braga Elena VII A - 28 elevi, diriginte Odobescu Mariana</p>
--------------------------------------	--	---	--

Ciclul liceal – 77 elevi	X – 30 elevi, diriginte Corennî Ludmila XI – 25 elevi, diriginte Bostan Victoria XII – 22 elevi, diriginte Diacon Tatiana	VII B - 28 elevi, diriginte Savin Natalia VII C - 28 elevi, diriginte Lachi Natalia VIII A - 29 elevi, diriginte Lașcu Ana VIII B - 28 elevi, diriginte Frunză Natalia VIII C - 27 elevi, diriginte Bursuc Eugenia IX A – 25 elevi, diriginte Ciobotari Alina IX B - 20 elevi, diriginte Pușcașu Dorina IX C - 25 elevi, diriginte Albu Bronislava IX D - 20 elevi, diriginte Vezitiu Doina
-------------------------------------	---	---

Din numărul total de elevi repartizați pe cicluri și ani de studii, situația efectivelor școlare se prezintă după cum urmează:

<i>Ciclul</i>	<i>Total elevi – 2021/2022</i>	<i>Total elevi – 2022/2023</i>	<i>Total elevi – 2023/2024</i>
<i>Primar</i>	120 – 4 complete	121 – 4 complete	135 – 5 complete
<i>Gimnazial</i>	376 – 15 complete	419 – 16 complete	449 – 17 complete
<i>Liceal</i>	80 – 3 complete	75 – 3 complete	77 – 3 complete
<i>Total:</i>	<i>576 – 22 complete</i>	<i>615 – 23 complete</i>	<i>661 – 25 complete</i>

Una din sarcinile primordiale atât pentru diriginții de clasă, cât și pentru administrația liceului este crearea condițiilor optime pentru elevi ca să frecventeze orele și să desfășoare activități eficiente pentru găsirea mecanismelor de combatere a fenomenului abandonului școlar. În anul de studii 2023 – 2024 situația frecvenței a fost următoarea:

Clasele	Nr. total de absențe	Nr. total de absențe, motivate	Nr. total de absențe, boală	Nr. total de absențe, nemotivate
I-IV	3641	2130	806	705
V-IX	24023	9746	4922	9355
X-XII	3774	1498	248	2028
Total	31438	13374	5976	12088

CICLUL PRIMAR

În anul de studii 2023 – 2024 în clasa I-a la început de an școlar au fost înmatriculați câte 46 de elevi (27 de elevi în a I „A” și 19 elevi în a I „B”), pe parcurs a venit un elev în clasa I „B”, astfel la finele anului de studii au fost promovați în clasa următoare total 46 de elevi. În clasa a II-a au fost la început de an 29 elevi și toți au fost promovați în clasa a III-a. În clasa a III-a au fost la început de an 32 de elevi (nimeni nu a plecat și nu a venit), astfel la finele anului au fost promovați toți 32 în clasa a IV-a. În clasa a IV la început de an au fost 28 elevi, pe parcurs un elev a plecat, astfel la finele anului fost promovați în clasa a V-a 27 elevi. Procentul eminenților la treapta primară, din cei 135 elevi care au finisat anul de studii: din clasa a I „A” constituie 8,14%, fiind înregistrați 11 elevi, iar I „B” constituie 5,88%, fiind înregistrați 9 elevi care desfășoară toate activitățile independente. În clasa a II-a s-au înregistrat 12 elevi care au obținut calificativul forte bine, ceea ce reprezintă 8,88%. În clasa a III-a și a IV-a s-au înregistrat câte 10 elevi eminenți, ceea ce reprezintă 7,40%. Astfel, la finele acestui an de studii sunt 52 de elevi eminenți la treapta primară.

Realizarea procesului de predare-învățare-evaluare s-a desfășurat aprofundat și creativ. Orele au fost concepute în conformitate cu cerințele didacticii moderne, asistate de TIC. Resursele educaționale variate au fost utilizate adecvat. Conținuturile au fost prezentate în consecutivitate logică. Volumul materiei de studiu este echilibrat. Învățătoarele aleg metode și instrumente de evaluare adecvate vârstei, pe larg implementează instrumente de evaluare criterială prin descriptori.

Mediile obținute la disciplinele școlare, la care se realizează testarea națională, pe ani de studii este următoarea:

Nr. d/o	Disciplina	Numele, prenumele învățătoarei	Clasa	Numărul de elevi			Media			% calității (FB/i)		
				2021-2022	2022-2023	2023-2024	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2021-2022	2022-2023	2023-2024
1	Limba și literatura română	Popescu D./ Ceban V.	I(A/B)	32	30	47	2,50	1,83	2,44	56,25	23,33	53,19
		Tronciu Svetlana	II	29	30	29	2,20	2,53	2,21	34,48	56,66	41,38
		Mîrza Svetlana	III	29	28	32	2,50	2,25	2,46	65,50	35,7	53,12
		Scutaru Valentina	IV	30	30	27	2,30	2,46	2,29	46,60	56,6	44,44
2	Matematica	Popescu D./ Ceban V.	I(A/B)	32	30	47	2,40	1,9	2,47	50,00	26,66	51,06
		Tronciu Svetlana	II	29	30	29	2,34	2,43	2,24	48,27	53,33	48,27
		Mîrza Svetlana	III	29	28	32	2,30	2,28	2,37	51,70	39,2	50,00
		Scutaru Valentina	IV	30	30	27	2,30	2,30	2,25	46,60	46,6	44,44

Din datele incluse în tabel se observă că media și % calității a elevilor claselor a I -a și a III-a este în creștere în acest an de studii, la ambele discipline față de anul precedent.

CICLUL GIMNAZIAL

În anul de studii 2023 – 2024, din cei 447 de gimnaziști de la finele anului, 23 elevi sunt eminenți ceea ce constituie 5,14 %. De menționat faptul că toți cei 88 elevi ai claselor a IX-a, care au fost admiși la examen, au absolvit cu bine ciclul gimnazial.

Schema procentului elevilor eminenți din liceu, treapta gimnazială – anii 2020 – 2024

Nr.ord	Anul de studii	Numărul de elevi la gimnaziu	% elevilor eminenți
1	2019-2020	367	2,45
2	2020-2021	363	2,47
3	2021-2022	372	1,88
4	2022-2023	415	3,85
5	2023-2024	447	5,14

Ciclul gimnazial. Mediile obținute la disciplinele școlare, în anul de studii 2023-2024

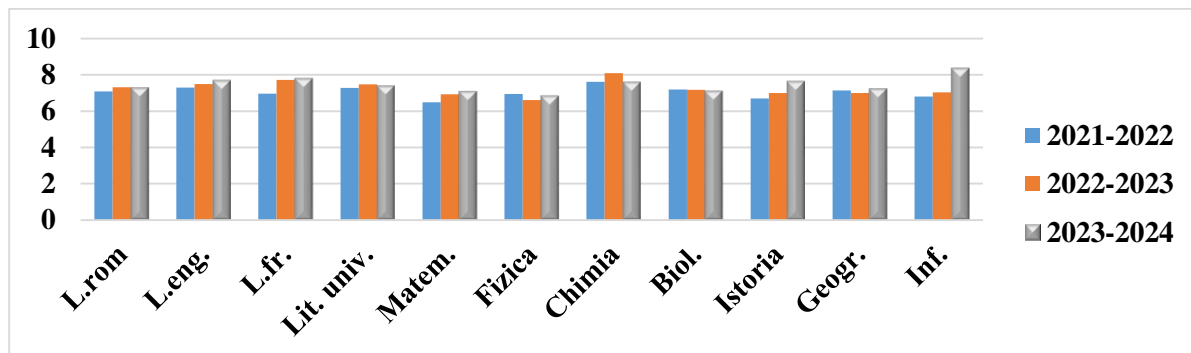
Nr. d/o	Clasa	Limba rom.	Limba rusă	Lim. eng.	Limba franc.	Mate matica	Fizica	Infor matica	Chimie	Geogra fie	Istorie	Știința	Bio logie	Ed. pt. soc.	Educ. muz.	Ed. fiz.	Ed. teh, f	Ed. teh,b	Ed. plast.	Med. Gen.
1	5A	6,86	8,23	7,57		7,38				7,52	7,13	8,21		FB	B	FB	FB	B	FB	7,55
2	5B	7,90	8,20	8,11		8,33				8,26	8,11	8,90		FB	FB	FB	FB		FB	FB
3	5C	7,10		7,38	7,54	7,80				7,37	6,76	7,73		FB	B	FB	FB		B	FB
4	5D	7,37	8,21	8,03		7,99				8,09	7,65	8,50		FB	B	FB	FB	FB	B	7,97
5	6A	7,57	7,91	7,87		7,62	7,76			7,84	8,10		7,84	FB	B	FB	FB	B	B	7,81
6	6B	7,42	7,72	8,26		6,99	8,23			7,64	6,86		7,87	FB	B	FB	FB	FB	B	7,62
7	6C	7,88	7,25	8,44		7,15	7,18			7,71	7,16		7,55	B	B	FB	FB	FB	B	7,54
8	7A	6,73	6,89	7,22		6,89	5,97	7,48	7,27	7,08	7,48		7,87	FB	B	FB	FB	B	B	7,08

9	7B	7,37	7,52	8,02		6,92	6,34	7,53	7,68	7,74	7,17		7,38	FB	B	FB	FB	B	B	7,36
10	7C	7,40	6,85	8,12		6,62	6,08	7,62	7,21	7,30	6,72		6,87	FB	B	FB	FB	FB	FB	7,07
11	8A	6,55		7,12	7,47	6,30	6,93	7,46	7,00	7,52	7,58		6,55	FB	B	FB	FB	B		7,04
12	8B	7,17		7,60	7,34	6,58	6,53	7,16	6,63	7,53	6,88		6,98	FB	B	FB	FB	B		7,04
13	8C	7,04		7,52	7,12	6,40	5,89	7,50	6,00	6,82	6,51		5,93	FB	B	FB	FB	B		6,67
14	9A	7,12	7,53	7,84		6,69	6,69	7,68	7,79	7,98	7,70		7,49	FB	B	FB	FB	FB		7,45
15	9B	7,71	7,68	7,14		6,58	7,00	7,78	7,22	7,78	6,26		7,21	FB		FB	FB			7,23
16	9C	6,86	8,22	7,72		6,55	6,83	7,67	6,72	7,45	6,52		7,27	FB		FB	FB	FB		7,18
17	9D	7,53	7,51	8,43		7,51	7,35	7,96	7,31	8,05	7,85		7,53	FB		FB	FB			7,70
Media		7,26	7,67	7,78	7,36	7,07	6,82	7,58	7,08	7,62	7,2	8,33	7,25	FB	FB	FB	FB	FB	B	7,40

Analiza comparativă a mediei anuale la disciplinele cu note, în ultimii 3 ani (2022 – 2024)

Nr. d/o	Anul de studii	Limba rom.	Limba rusă	Lim. eng.	Limba franc.	Mate matica	Fizica	Infor matica	Chimie	Geogra fie	Istorie	Biolo gie	Med. Gen.
1	2021-2022	7,09	7,3	6,97	7,28	6,48	6,95	7,61	7,19	6,69	7,14	6,81	7,05
2	2022-2023	7,32	7,49	7,72	7,47	6,93	6,61	8,09	7,18	7,00	6,99	7,03	7,25
3	2023-2024	7,26	7,67	7,78	7,36	7,07	6,82	7,58	7,08	7,62	7,2	8,33	7,40

Schema mediilor anuale, treapta gimnazială. Analiza comparativă (2022 – 2024)



Din această diagramă se observă că media anuală la 7 discipline din cele 11 care se notează cu note este în creștere.

Analizând media generală, observăm că în acest an de studiu, aceasta este în creștere față de anii precedenți (cu 0,15 unități față de 2022-2023 și 0,35 unități față de 2020-2021).

CICLUL LICEAL

Anul de studii 2023-2024 l-au început 77 de liceeni, pe parcursul au plecat 2 elevi, astfel la finele anului în instituție au rămas 75 de liceeni, din care 21 elevi au finalizat cu brio clasa a XII-a (din cei 22 admiși la examen). Și în acest an s-au înregistrat 5 elevi eminenți (2 fiind din clasa a XII-a), ce constituie 6,66 %.

Schema procentului elevilor eminenți din liceu, treapta liceală – pe parcursul anilor 2020 – 2024

Nr.ord	Anul de studii	Numărul total de elevi	% elevilor eminenți
1	2019-2020	84	5,95
2	2020-2021	77	11,68
3	2021-2022	78	3,84
4	2022-2023	71	4,22
5	2023-2024	75	6,66

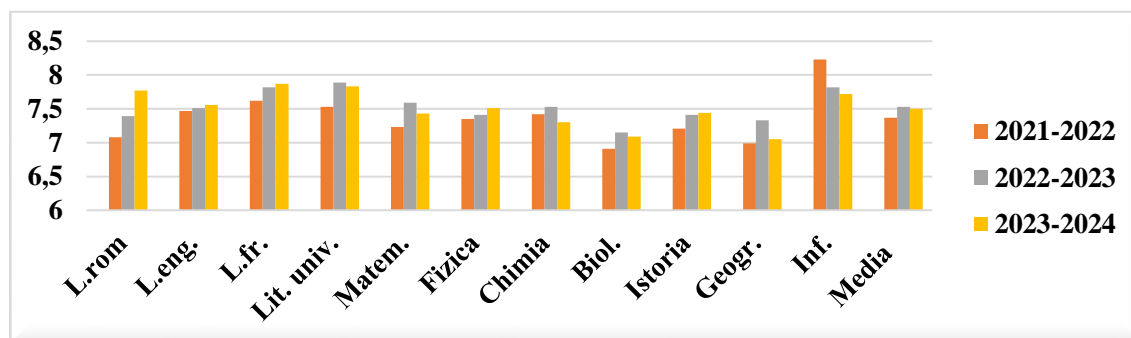
Analiza mediilor obținute la disciplinele școlare în anul de studii 2023 – 2024

Nr. d/o	Clasa	L.rom	L.eng.	L.fr.	Lit. univ.	Matem.	Fizica/astron.	Chimia	Biol.	Istoria	Ed pt. societ.	Geogr.	Inf.	Ed. fiz.	Media pe clase
1	X	8,05	7,23	8,05	8,01	7,22	7,51	7,22	7,02	7,34	B	6,88	7,39	FB	7,44
2	XI	7,89	7,71	8,01	7,88	7,47	7,52	7,70	7,50	7,57	B	7,41	7,80	FB	7,67
3	XII	7,38	7,76	7,56	7,60	7,60	7,52	6,99	6,76	7,42	B	6,86	7,98	FB	7,40
Media		7,77	7,56	7,87	7,83	7,43	7,51	7,30	7,09	7,44	B	7,05	7,72	FB	7,50

Analiza comparativă a mediilor anuale, treapta liceală pentru 3 ani de studii (2022 – 2024)

Nr. d/o	Anul de studiu	L.rom	L.eng.	L.fr.	Lit. univ.	Matem.	Fizica	Chimia	Biol.	Istoria	Geogr.	Inf.	Media
1	2021-2022	7,08	7,47	7,62	7,53	7,23	7,35	7,42	6,91	7,21	6,99	8,23	7,37
2	2022-2023	7,39	7,51	7,82	7,89	7,59	7,41	7,53	7,15	7,41	7,33	7,82	7,53
3	2023-2024	7,77	7,56	7,87	7,83	7,43	7,51	7,30	7,09	7,44	7,05	7,72	7,50

Schema mediilor anuale, treapta liceală. Analiza comparativă (2022 – 2024)



Din tabelul de mai sus, dar și din diagramă se poate de observat că unele medii anuale din acest an de studiu sunt în creștere: l. și lit. română, l. engleză, l. franceză, fizică, istorie.

Dacă analizăm media generală pe parcursul acestor 3 ani se observă că este în descreștere cu 0,03 unități față de anul trecut, însă în creștere cu 0,13 față de anul 2021-2022.

3.3. Resurse materiale și financiare

Baza materială a liceului

Clădirea școlii a fost construită în anul 1962 și este până în prezent proprietate de stat. Este o clădire mare, cu săli de clase mari, în toate sălile de clasă s-a efectuat reparație. Instituția activează într-un bloc. Sunt 29 săli de clase și toate sunt utilizate în procesul de studiu, dar majoritatea sălilor au o suprafață medie de 60 m² care permit instruirea în clase într-un număr de peste 25 de elevi, conform *Regulilor și normativelor sanitaro-epidemiologice de stat*, stabilite prin hotărârea Nr. 21 din 29.12.2005 a Ministerul sănătății și protecției sociale. Capacitatea instituției conform normativelor este de 520 de elevi. La moment putem deduce că capacitatea instituției este exploatată în volum de peste 100%.

Instituția de asemenea dispune de toată infrastructura necesară pentru desfășurarea unui proces educațional de calitate:

Bufet cu cantină (nr. de locuri)	da	120
Punct medical (metri pătrați)	da	30 m ²
Teren pentru sport (metri pătrați)/ joacă (da/nu)	da	1000 m ²
Sală de sport (nr./metri pătrați)	da	150 m ²
Sală de festivități (da/nu)	da	150 m ²
Laborator de chimie (nr./ metri pătrați)	da	15 m ²
Laborator de fizică (nr./ metri pătrați)	da	14 m ²
Cabinet de informatică (nr./ nr. de stații)	da	60 m ²
Calculatoare (nr. pentru elevi/ elevi la 1 calculator)	da	21
Calculatoare (nr. pentru cadre didactice/nr. pentru manageri)	da	18 notebook
Nr. de table interactive/proiectoare	da	9
Conectare la Internet ((da/nu)/nr. de calculatoare conectate)	da	total
Sistem de canalizare (da/nu)	da	total
Sistem de încălzire (da/nu)	da	centralizat
Bloc sanitar în interior (da/nu)	da	6
Asigurarea condițiilor pentru copiii cu probleme locomotorii (da/nu)	da	Intrări/ bloc sanitar
Centru de resurse pentru educația incluzivă ((da/nu)/metri pătrați)	da	30 m ²
Cabinet metodic ((da/nu)/metri pătrați)	da	60 m ²
Clasa viitorului	da	55 m ²

Biblioteca școlii 56 m² dispune de un fond de cărți în număr de 22250 exemplare. Dintre acestea:

- literatură artistică și metodică - 5572 exemplare;
- manuale la disciplinele de studiu – 16678 exemplare;

Se atestă neajunsuri de manuale la disciplinele de studiu, asigurarea este în raport de 95%, dar se soluționează prin împrumuturile amiabile din celelalte instituții ale sectorului. Sala de lectură are capacitatea totală de 20 de locuri și acoperă necesitățile 100%.

Drept resurse informaționale, pe lângă fondul de carte, școala mai dispune de următoarele resurse educaționale: mobilier- 553 bănci școlare și scaune pentru elevi 730, table școlare 38, calculatoare 36, notebook-uri 46, table interactivă 9, tablete- 9, televizoare- 28, proiector instalat pe tavan 1.

E necesar de dotat sala de lectură cu computere.

Resurse financiare

Pentru anul 2023 bugetul IPLT “Dragoș Vodă” îl constituie (mii lei):

Bugetul	Planificat	Executat	Sold
IPLT „Dragoș Vodă”	13714,1	13080,6	633,5

Dotarea IPLT “Dragoș Vodă” cu baza tehnico-materială

Nr. d/o	Denumirea materialelor	Alocații bugetare, lei Anul 2022	Alocații bugetare, lei Anul 2023
1	Procurarea mașinilor și utilajelor	38998,00	225229,00
	TV LED		29594,00
	tableta		4646,00
	panou interactiv		159690,00
	sistem de proiecție		20300,00
	aparat de cafea		10999,00
2.	Procurarea uneltelor și inventarului	2400,00	147538,00
	Bănci+scaune p/elevi		25500,00
	Dulap-vitrină		22100,00
	Dulap, raft (cabinet chimie)		49980,00
	Dulap, raf, polițe (biblioteca)		49958,00
3.	Procurarea activelor nemateriale	4510,00	
4.	Încărcarea cartușelor	1995,00	1000,00

5.	Procurarea medicamentelor și materialelor pentru pansament	3823,45	5097,70
	Inclusiv medicamente și materiale pentru pansament		
6.	Procurarea materialelor în scopuri didactice	2988,00	20000,00
	material didactic		15310,00
	cretă		1763,00
	cataloge	2988,00	2927,00
7.	Procurarea materialelor de uz gospodăresc, rechizite de birou (detergenți, saci menagerie, lavete, mănuși de lucru, mop, perii cu fâraș, becuri în asortiment, căldări, gel de curățat, pastille clor, mape, dosare, rechizite de birou)	28399,45	70000,00
8.	Procurarea materialelor de construcție pentru reparații curente	33891,52	129600,00
	vopsea, adeziv, grund, dizolvant, rulou, perie, chit, robinet, cuie, șurub, diblu, accesorii WC, p/u electricitate, construcții PVC, radiator oțel		
9.	Procurarea altor materiale	8275,00	19977,33
	jaluzele		7665,00
	scara		1795,98
	medalii, cupe		2155,00
	termometru, higrometru		900,00
	încălzitor		2000,00
	decor anul nou		5147,35
	husa p/u tableta		314,00
	Total	125280,42	618442,03

Executarea bugetului pe anii 2022-2023				
Denumirea articolului	Planificat, mii lei		Executat, mii lei	
	2022	2023	2022	2023
211180 remunerarea muncii	6271,5	7926,6	6263,5	7477,6
212100 contrib.de asigur.sociale de stat obligatoriu	1818,0	2299,2	1816,4	2168,5
222110 energie electrică	120,1	150,0	120,0	144,5
222130 energie termică	643,2	900,0	643,2	900,0
222140 apă și canalizare	39,4	42,0	39,4	39,9
222190 alte servicii comunale	15,0	29,4	14,9	29,4
222210 servicii informaționale	51,7	38,0	46,1	38,0
222220 servicii de telecomunicații	1,7	1,6	1,6	1,6
222500 servicii de reparații curente	175,0	165,4	175	165,4
222600 formarea profesională	5,0	10,0	4,9	9,8
222980 servicii poștale	4,0	5,0	3,9	4,8
222990 servicii neatribuite altor alin.	11,3	12,0	11,3	12,0
222990 servicii de alimentație	458,9	597,3	440,7	559,1
273500 indemniz. pentru incapacitatea temp. de muncă	35,5	61,5	30,7	54,6
272500 compensații	140,0	146,0	140,0	146,0
272900 alte prestații sociale ale angajaților	27,7	-	12,0	-
273900 alte prestații de asistență socială	198,0	231,0	153,0	231,0
311120 reparații capitale ale clădirilor	-	480,0	-	479,9
314110 procurarea mașinilor și utilajelor	39,0	225,8	39,0	225,2
316110 procurarea uneltelor și sculelor	3,0	147,6	2,4	147,5
317110 procurarea activelor nemateriale	4,5	-	4,5	-
332110 procurarea pieselor de schimb	2,0	1,0	2,0	1,0
334110 procurarea medicamentelor	3,8	5,1	3,8	5,1

335110 procurarea materialelor pentru scopuri didactice	3,0	20,0	3,0	20,0
336110 procurarea materialelor de uz gospodaresc	28,4	70,0	28,4	70,0
337110 procurarea materialelor de construcții	33,9	129,6	33,9	129,6
339110 procurarea altor materiale	8,3	20,0	8,3	20,0

3.4. Cultura organizațională

În IP LT „Dragoș- Vodă” trăsăturile dominante sunt: cooperarea, munca în echipa, respectul reciproc, atașamentul față de copii, respectul pentru activitatea desfășurată, libertatea de exprimare. Climatul organizației școlare este deschis, stimulat, caracterizat prin dinamism. Relațiile dintre cadrele didactice sunt mereu deschise, colegiale, de respect și de sprijin reciproc. Relațiile interpersonale existente permit manifestarea valorilor enumerate. Cadrele didactice, cadrele auxiliare și personalul nedidactic au posibilitatea să-și pună în valoare *creativitatea* și în același timp să dea dovadă de *responsabilitate*, construind și realizând activitățile specifice propuse, adaptate domeniului lor de pregătire. Managementul este unul transparent, flexibil, stimulat, bazat pe încrederea în oameni, în capacitățile lor creative și de autocontrol. Valorile cheie care dau coerență și perspectivă activității sunt:

- Dezvoltare** - perfecționarea continuă a personalului angajat pentru dezvoltarea competențelor profesionale și personale, dotarea cu echipamente, resurse materiale și instrumente de lucru.
- Calitate și eficiență** - furnizarea serviciilor de calitate, care să contribuie la creșterea calității activității instructiv – educative din școală, prin seriozitate, folosind experiența și implicând toți actorii educaționali.
- Lucrul în echipă** - dezvoltarea unui climat de muncă pozitiv, armonios, bazat pe seriozitate, toleranță și demnitate, dezvoltarea spiritului civic, folosind metode participative și consultative.
- Cooperare și respect** - promovarea respectului reciproc și cooperarea, prin colaborarea mai activă cu părinții, cu comunitatea, cu instituțiile de la nivel local și național cu atribuții în domeniul educației.

În paralel cu procesul instructiv sunt organizate numeroase acțiuni culturale – educative, unele dintre ele devenite deja tradiții ale gimnaziului:

- Festivitățile dedicate primului și ultimului sunet, cu premiarea elevilor eminenți, elevilor de la olimpiadele școlare și de la concursurile sportive;
- Toamna de Aur;
- Ziua Profesorului;
- Festivalul-concurs – „Să trăiți, să-nfloriți”;
- Activități extrașcolare la disciplinele școlare;
- Trayninguri, mese rotunde, seminare tematice;

- Acțiuni de caritate și de voluntariat;
- Toamna de aur ;
- Balul Bobocilor ;
- Zilele disciplinelor școlare ;
- Adio, drag Abecedar;
- Ziua ușilor deschise;
- Adio clasele primare.

În liceul nostru există tradiții, atitudini, stiluri de inter-relaționare, perspective comune de abordare a actului educațional și a rolului școlii. Simbolurile tradiționale ce țin de învățământ, de educația pentru toți creează o cultură profesională axată pe profesor/învățător. Există în școala practici de încurajare a colegilor nou veniți și tratarea lor cu respect și ajutor.

3.5. Relații comunitare

- ✓ Primăria orașului Stăuceni;
- ✓ IP Complexul Educațional „Ilie Fulga”;
- ✓ Consiliul Local de Tineret Stăuceni;
- ✓ Asociația Generală a învățătorilor din România, Filiala RM, AGIRO md;
- ✓ Școala de muzică Stăuceni;
- ✓ Școala Sportivă Stăuceni;
- ✓ Biserica „Adormirea Maicii Domnului”, Stăuceni;
- ✓ Centrul de activități extracurriculare „Curcubeu”;
- ✓ Biblioteca Națională pentru Copii „Ion Creangă”;
- ✓ Muzeul Național de Istorie;
- ✓ Inspectoratul de Poliție Râșcani;
- ✓ Calea fericirii, Take won do.

Relațiile cu comunitatea în liceu pot fi extrem de importante pentru experiența școlară și dezvoltarea personală. În general, există câteva aspecte de luat în considerare în acest sens:

- Relații cu colegii: Este esențial să se construiască relații pozitive și sănătoase cu colegii de clasă. Aceste relații pot să contribuie la o atmosferă de învățare plăcută și să ajute la integrare în comunitatea școlară.
- Relații cu profesorii și personalul școlii: Este benefic să fie relație respectuoasă și deschisă cu profesorii și cu personalul școlii. Aceste relații pot să contribuie la succesul academic, la înțelegerea mai profundă a materiei și la susținere în diverse aspecte ale vieții școlare.

- Participarea la activități extracurriculare: Implicarea în activități precum cluburi, echipe sportive sau proiecte școlare poate să ofere oportunități de a întâlni colegii cu aceleași interese și de a dezvolta abilități sociale și de leadership.
- Voluntariat și serviciu comunitar: Participarea la proiecte de voluntariat sau la activități de serviciu comunitar poate oferi șansa de a contribui pozitiv la comunitatea școlară și de a învăța despre responsabilitatea civică.
- Comunicare și respect reciproc: În relațiile cu ceilalți în liceu, este important să se țină cont de comunicarea eficientă și respectul reciproc.

În general, investiția în relații în liceu poate să aducă beneficii pe termen lung, nu doar în timpul școlii, ci și în viața de după. O comunitate școlară susținătoare și implicată poate să creeze un mediu propice învățării și dezvoltării personale.

Proiecte educaționale

- ✓ Proiectul de parteneriate transfrontaliere „Limba este flacăra neamului românesc”, Școala din județul Prahova, România;
- ✓ Proiect incluziv „Estafeta prieteniei”, IPLT „Nicolae Bălcescu”, comuna Ciorescu, mun. Chișinău;
- ✓ Proiect de parteneriat educațional „Prietenii de lectură”, IP Gimnaziul Hlinaia, satul Hlinaia, raionul Edineț;
- ✓ Proiectul Național „My House”, Colegiul Național de Comerț al ASEM- IP Liceul Teoretic „Ștefan cel Mare”, mun. Chișinău- LT „Vasile Alecsandri”, or. Bălți;
- ✓ Proiect educațional inter-instituțional, Concurs de creație vizual-plastică pentru elevi, IPLT „Ion și Doina Aldea-Teodorovici”;
- ✓ Proiect de parteneriat educațional la nivel internațional „Pro lectura”, AGIRO md.
- ✓ Proiect educațional „Lectura- o formă a fericirii”, IP Complexul educațional „Ilie Fulga”;
- ✓ Proiect de parteneriate transfrontaliere „Minunatele povești ale copilăriei”, Școala Gimnazială, comuna Brazi, județul Prahova, România.

IV. DIAGNOZA MEDULUI INTERN ȘI EXTERN

4.1. Analiza SWOT

Tehnicile de analiză SWOT au permis o evaluare echilibrată și exigentă a resurselor și mijloacelor disponibile, a impactului pe care factorii socio-economici, conjuncturali și politici îl au asupra activității instituției. Programul de dezvoltare strategică a instituției pentru anii 2024-2029 are ca scop eliminarea "punctelor slabe", precum și a cauzelor generatoare de riscuri asociate, înlăturarea "amenințărilor" sau atenuarea efectelor acestora, analizând atât mediul intern cât și mediul extern, pe următoarele paliere:

- a) Domeniul *Curriculum și proces educațional*;
- b) Domeniul *Relații cu comunitatea*;
- c) Domeniul *Resursa materială și financiară*;
- d) Domeniul *Relații cu comunitatea și activitatea educativă*.

DOMENIUL CURRICULUM ȘI PROCES EDUCAȚIONAL

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE	OPORTUNITĂȚI	RISCURI
<ul style="list-style-type: none"> ➤ IPLT "Dragoș- Vodă" prestează servicii educaționale de calitate în concordanță cu cerințele Curriculei modernizate; ➤ Este asigurată continuitatea procesului educațional prin existența celor 3 niveluri de învățământ: primar – gimnazial – liceal; ➤ Cadrele didactice utilizează o gamă variată de strategii de predare – învățare, pentru a răspunde tuturor stilurilor de învățare ale elevilor și a-i motiva pentru studiu; ➤ Asigurarea metodică la capitoul monitorizare de curriculum; ➤ Posibilități multiple de a accede la informații științifice și metodice de ultimă oră prin conexiunea la internet; ➤ Bază materială bună cu tendințe spre creștere; 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Utilizarea de către unii profesori a demersurilor de predare – învățare – evaluare axate preponderent pe reproducerea conținuturilor; ➤ Reticența unor cadre didactice prin asumarea rolului de mentori, facilitatori, inițiatori în realizarea de proiecte; ➤ Lipsa ofertei pentru angajarea cadrelor didactice performante; ➤ Slaba motivație a elevilor pentru studiu; ➤ Preocupare insuficientă a părinților pentru valorificarea potențialului intelectual al elevilor și pentru rezultatele învățării. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Varietatea cursurilor de formare continuă și perfecționare organizate de instituții abilitate; ➤ Existența posibilităților de formare a cadrelor didactice în era digitală; ➤ Formarea cadrelor didactice în domeniul leadership-ului și managementului scrierii și gestionării proiectelor de finanțare de nivel național și european; ➤ Posibilitatea afirmării cadrelor didactice; ➤ Formarea cadrelor manageriale în domeniul management de curriculum; ➤ Interesul multor elevi în obținerea performanțelor academice; 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Diminuarea prestigiului cadrului didactic în comunitate; ➤ Fluctuația de cadre didactice cauzată de salarizarea necorespunzătoare are un impact negativ asupra continuității procesului educațional; ➤ Existența și proliferarea unui mediu negativ al educației informale, care promovează valori contrare celor ale școlii.

<ul style="list-style-type: none"> ➤ Imagine pozitivă a instituției în comunitate; ➤ Asigurarea unui mediu sigur și protector elevilor. 		<ul style="list-style-type: none"> ➤ Existența unor strategii de racordare a învățământului național la cel european și internațional. 	
---	--	---	--

DOMENIUL *RELAȚII CU COMUNITATEA*

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE	OPORTUNITĂȚI	RISCURI
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Implicarea activă a liceului în proiecte comunitare cu caracter social, cultural-artistic și ecologic; ➤ Parteneriate eficiente cu părinții prin implicarea lor în activități extrașcolare, proiecte; ➤ Colaborare eficientă cu instituții municipale, republicane, internaționale în baza acordurilor de parteneriat; ➤ Parteneriat eficient cu comunitatea, MEC, DGETS, APL-uri; ➤ Implicarea în proiecte educaționale transfrontaliere România; ➤ Funcționalitatea paginii web a instituției. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Insuficiente proiecte, programe, parteneriate ce presupun implicarea comunității locale sau lipsa de promptitudine a acesteia; ➤ Mulți părinți plecați peste hotare; ➤ Puține programe, proiecte educative sau activități nonformale implică participarea directă a părinților; ➤ Slabe legături de parteneriat cu companii private și ONG-uri. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Sporirea inițiativei liceului în familiarizarea comunității cu activitatea sa, reușitele și nevoile de dezvoltare; ➤ Desfășurarea acțiunilor de interes comun pentru școală și familie și de cunoaștere de către părinți a actelor normative școlare; ➤ Diversificarea ofertei educaționale, creșterea calității actului educațional din perspectiva concurenței pe piața educației. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Tendința familiilor tinere de a migra în străinătate împreună cu copiii; ➤ Criza economică, socială și politică care diminuează motivația elevilor pentru învățare.

DOMENIUL *RESURSE UMANE*

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE	OPORTUNITĂȚI	RISCURI
<p><i>Echipele manageriale:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Orientarea spre învățarea pe tot parcursul vieții; 	<p><i>Echipele manageriale:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Salarizarea insuficientă a cadrelor manageriale; 	<p><i>Echipele manageriale:</i></p>	<p><i>Echipele manageriale:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Personalul instituției educaționale neprotejat;

<ul style="list-style-type: none"> ➤ Repartizarea funcțiilor și responsabilităților; ➤ Nivel înalt de școlarizare în liceu; <p>Cadre didactice:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Relațiile eficiente dintre categoriile de personal (director – personal, cadru didactic-copil-părinte,) produc un climat psihologic favorabil; ➤ Orientarea colegilor spre sarcină și scop, apreciind creativitatea și eficiența profesională; ➤ Personal didactic calificat, deschis spre schimbare, preocupat de propria perfecționare și formarea continuă, cu disponibilitate pentru inovație și muncă în echipă, capabil să asigure implementarea eficientă a curriculumului modernizat; ➤ Schimb permanent de experiență prin activități metodic-științifice; ➤ Relații profesionale bazate pe comunicare multidirecțională de tipul elev – profesor – părinte – specialist, comunicare deschisă în cadrul grupului/colectivului. <p>Elevi:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Beneficiari de condiții și mijloace optime în educație; ➤ Motivare pentru implicare și participare în cadrul concursurilor la nivel local și municipal, internațional. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Gestionarea defectuoasă a managementului de timp; <p>Elevi:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Elevi cu părinți plecați în străinătate, care sunt lăsați în grija bunicii sau altor rude care nu au un control eficient asupra lor; ➤ Elevi care revin din străinătate și se adaptează dificil mediului; ➤ Elevi descendenți din familii socialmente-vulnerabile, potențiali ai abandonului școlar. <p>Cadre didactice:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Un nivel mediu în folosirea mijloacelor TIC pentru pregătirea către ore, cât și utilizarea softurilor educaționale; ➤ Slaba motivare materială a cadrelor didactice, datorată salarizării proaste; ➤ Aplicarea superficială de către unii profesori a principiilor ”școlii prietenoase copilului”, a standartelor de eficiență; ➤ Conservatorismul, inerția și rezistența la schimbare a unor profesori, privind modernizarea și informatizarea procesului educațional; ➤ Comiterea de greșeli în aplicarea instrucțiunilor și a actelor normative de către unii profesori, din cauza necunoașterii în profunzime a cerințelor. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Dinamizarea activităților manageriale axate pe standarde profesionale de calitate; ➤ Eficientizarea comunicării la nivelul organizației, astfel încât rezultatele în urma aplicării strategiei de dezvoltare instituțională să fie cele așteptate; ➤ Elaborarea unor planuri de perfecționare în domeniul managementului educațional; ➤ Participarea la cursuri în domeniul managementului educațional. <p>Elevi:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Integrarea tuturor copiilor în mediul școlar prin respectarea principiului nediscriminării și egalității de șanse; ➤ Elaborarea programelor speciale pentru minimizarea absenteismului, eșecului școlar. <p>Cadre didactice:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Posibilități multiple de a accede la informații de ultimă oră: site-ul MEC, al DGETS, Centrului Educațional PRO DIDACTICA. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Implementarea reformei educaționale poate genera stres ocupațional din cauza suprasolicitării; <p>Elevi:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Nu toate opțiunile copiilor pot fi acoperite de posibilitățile disponibile; ➤ Absenteism social, indiferența pentru schimbare spre bine. <p>Cadre didactice:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Scăderea motivației și interesului cadrelor didactice pentru activitățile profesionale datorită salariilor mici; ➤ Implicarea aceluiași grup de persoane în derularea unor proiecte și în activitățile non formale; ➤ Capacitate de adaptare la dinamica accelerată a sistemului educațional și legislativ impus de reformele din învățământ; ➤ O școală neprietenoasă va pierde credibilitatea comunității.
---	--	---	--

DOMENIUL CAPACITATE INSTITUȚIONALĂ

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE	OPORTUNITĂȚI	RISCURI
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Funcționalitatea serviciilor educaționale: asistență psihologică, medicală; ➤ Dotarea sălilor de clasă cu mijloace TIC, mobilier corespunzător vârstei; ➤ Existența cantinei dotate corespunzător; ➤ Sistem video cu supraveghere; ➤ Funcționalitatea sălilor sportive; ➤ Funcționarea sălii de festivități; ➤ Existența unui complex sportiv multifuncțional. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Insuficiența materialelor didactice moderne; ➤ Spațiile subsolului nu sunt reparate; ➤ Asigurarea protejării bunurilor materiale, blocurilor, cât și securitatea deplină a elevilor. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Creșterea interesului din partea comunității școlare față de oferta educațională a instituției; ➤ Dezvoltarea și promovarea imaginii pozitive a instituției; ➤ Atragerea fondurilor extrabugetare, participarea în proiecte, colaborare fructuoasă cu APL nivel I și nivel II, comunitatea. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Alocarea unor fonduri bănești insuficiente pentru întreținerea școlii, fapt ce ar putea duce la degradarea spațiilor; ➤ Ritmul accelerat al schimbărilor tehnologice ar putea conduce la uzura rapidă a echipamentelor existente; ➤ Incoerența finanțării activităților în raport cu necesitățile reale.

DOMENIUL MANAGEMENT

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE	OPORTUNITĂȚI	RISCURI
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Proiectarea activității manageriale pe baza unei diagnoze pertinente, specifice, realiste cu direcții strategice care vizează proceduri de asigurare a calității în educație; ➤ Echipă managerială stabilă cu o vastă experiență de lucru, ce asigură un climat educațional deschis, stimulat și o comunicare eficientă; ➤ Promovarea în instituție a unui model eficient de comunicare 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Implicare redusă a cadrelor didactice în activitatea managerială (în CA, CM, comisii școlare); ➤ Comunitatea nu este destul de informată și pregătită pentru acceptarea incluziunii copiilor cu deficiențe în instituții publice; ➤ Siguranța și securitatea elevilor, a instituției și a teritoriului adiacent. Avem 3 intrări și o singură funcție de ușier în statele de personal. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Dinamizarea activității manageriale axate pe standardele profesionale de calitate; ➤ Eficientizarea comunicării la nivel de instituție în implementarea Programului de dezvoltare instituțională; ➤ Eficientizarea comunicării la nivel de instituții superioare de resort, astfel încât rezultatele în urma aplicării strategiei de dezvoltare instituțională să fie cele așteptate. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Globalizarea informației (volumul mare de informații barieră în optimizarea procesului de formare a competențelor); ➤ Promovarea unei mentalități disprețuitoare la adresa actului educațional de către mass-media.

internă și externă cu privire la calitatea serviciilor prestate; ➤ Gestionarea eficientă a relațiilor cu copiii și părinții.			
---	--	--	--

DOMENIUL RESURSE MATERIALE ȘI FINANCIARE

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE	OPORTUNITĂȚI	RISCURI
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Baza materială în cea mai mare măsură modernizată și actualizată cerințelor unui învățământ de calitate; ➤ Asigurarea transparenței cheltuelilor financiare prin informarea sistematică a părinților, donatorilor și beneficiarilor; ➤ Starea fizică a spațiilor școlare și încadrarea în normele de igienă corespunzătoare; ➤ Îmbunătățirea bazei materiale prin achiziționarea de mobilier, utilaj, literatură metodică, mobilier specific vârstei elevilor; ➤ Dotarea sălilor de clasă cu calculatoare și panouri interactive; ➤ Acces la internet în toată instituția; ➤ Sală de festivități, 1 sală de sport, cabinet medical, bibliotecă; ➤ Sala de mese și bufetul reparat capital; ➤ Reparația și amenajarea teritoriului instituției. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Dezinteresul unor profesori pentru realizarea de proiecte educaționale, pentru atragerea fondurilor extrabugetare; ➤ Reparația subsolului instituției; ➤ Instalarea sistemului antiincendiar în instituție. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Îmbunătățirea (și prin proiecte) infrastructurii instituției; ➤ Atragerea de fonduri necesare sporirii gradului de utilizare a mijloacelor electronice și digitale; ➤ Amenajarea holurilor instituției. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Legislația, care nu-i încurajează destul pe agenții economici să sponsorizeze; ➤ Imposibilitatea anticipării creșterii ratei inflației; ➤ Conștiința morală a elevilor privind păstrarea și întreținerea spațiilor; ➤ Ritmul accelerat al schimbărilor tehnologice conduce la uzura morală a echipamentelor existente; ➤ Lipsa investițiilor.

4.1. Analiza PESTE

Mediul extern al școlii include: factori politici, economici, sociali, tehnologici, ecologici. Școală fiind un sistem deschis ce presupune o puternică interacțiune cu mediul situat în afara ei.

□ Factori politici

- Descentralizarea structurilor de decizie;
- Noua legislație școlară;
- Sprijinul acordat de către administrația publică locală în susținerea proiectelor și acțiunilor școlare și extrașcolare;
- Prezența în Consiliul de administrație al unui reprezentant APL;

- Politica de coeziune și integrare în valorile europene.

Factori economici

- Scăderea potențialului economic;
- Dezvoltarea preponderent comercială,
- Insuficiența resurselor financiare alocate învățământului;
- Nivel slab al veniturilor;
- Agenții economici nu sunt suficient de sensibili la nevoile financiare ale școlii;
- Lipsa unei legislații motivaționale pentru agentul economic astfel încât sponsorizările pentru școală să fie mai facile;
- Politica de finanțare pe bază de proiecte și programe.

Factori sociali

- Șomaj ridicat;
- Nivel de trai scăzut;
- Plecarea părinților la muncă în străinătate;
- Mulți copii lăsați în grija rudelor sau a vecinilor;
- Educația nu este văzută ca un mijloc de promovire socială și economică;
- Asistența socială precară;
- Oportunitatea unei oferte extinse pe piața muncii în contextul dezvoltării europene;
- Reducerea populației școlare.

Factori tehnologici

- Globalizarea;
- Pătrunderea tehnologiei moderne întâmpinând dificultăți financiare;
- Unitățile școlare nu dezvoltă suficient servicii de educare a adulților pe domenii de activitate;
- Interes scăzut pentru utilizarea tehnologiei informaționale în scopul dezvoltării relațiilor inter-instituționale.

Factori ecologici

Factorii ecologici au un impact semnificativ asupra dezvoltării unei școli în multiple moduri, de la condițiile fizice și sănătatea generală la educația pentru sustenabilitate și angajamentul comunitar. O abordare conștientă a acestor factori poate contribui la crearea unei medii de învățare mai sănătoase și mai productive pentru toți cei implicați. Clădirea instituției este amplasată practic în centrul orașului, de aceea este indicatorii de poluare ridicați la calitatea aerului, apei și solului, factori care influențează starea generală a elevilor.

V. COMPONENTA STRATEGICĂ

5.1. Viziune și misiune

Politica educațională este în concordanță cu valorile cheie ale școlii și urmărește:

- ✓ Dezvoltarea individuală a elevului ca scop prioritar al activităților educative și instructive, prin perfecționarea continuă a personalului angajat;
- ✓ Crearea unui climat de muncă pozitiv, armonios, bazat pe seriozitate, toleranță și demnitate;
- ✓ Garantarea pregătirii prin calitate și eficiența actului didactic și cooperarea cu părinții, cu comunitatea

VIZIUNE

IPLT „Dragoș- Vodă” urmărește acordarea de șanse egale la o educație de calitate pentru toți elevii, care vor fi adaptabili și flexibili la schimbările impuse de o societate dinamică, prin construirea unui climat educațional optim care vizează dezvoltarea acestora în perspectiva afirmării personalității fiecăruia și adaptarea la o societate în perpetuă schimbare.

MISIUNE

Misiunea IPLT „Dragoș- Vodă” este de a oferi tuturor elevilor educația necesară pentru a deveni persoane valoroase, pregătite pentru viață și de a pune accentul pe dezvoltarea valorilor general umane prin promovarea serviciilor educaționale de calitate, asigurarea egalizării de șanse, a echității de gen și accesul la educație a tuturor copiilor printr-un parteneriat viabil cu actorii comunitari în scopul formării unor personalități capabile de autodezvoltare pe parcursul vieții, care le va permite inserția socială.

VALORI CHEIE

- ✚ Calitate
- ✚ Competență
- ✚ Corectitudine
- ✚ Creativitate

- ✚ Integritate
- ✚ Respect
- ✚ Perseverență
- ✚ Toleranță

- ✚ Dezvoltare
- ✚ Cooperare
- ✚ Eficiență

Scopul este:

- ❑ Dezvoltarea potențialului personal al elevilor, al capacității de analiză și sinteză, decizională și de adaptabilitate la schimbările din mediul înconjurător, a deprinderilor și competențelor, astfel încât să se integreze optim în societate;
- ❑ Promovarea dezvoltării educației incluzive, care să ofere șanse egale pentru toți elevii, urmărind ca aceștia să fie pregătiți pentru viață, într-o lume și o societate în permanentă schimbare;

- Învățarea focalizată pe elev, iar actul educațional să fie optimizat prin aplicarea unui curriculum centrat pe dezvoltarea de competențe;
- Crearea condițiilor optime pentru studiu și dezvoltarea prin promovarea unui parteneriat de calitate cu APL, agenți economici și comunitatea.

Aspirația spre calitate, modernitate, eficiență, stimularea învățării continue, deschiderea către comunitatea locală sunt câteva dintre atributele care ne definesc în peisajul educațional.

5.2. Ținte strategice

Țintele strategice derivă din rezultatul cantitativ al analizei SWOT și reprezintă intențiile majore care vor fi realizate prin Programul de dezvoltare strategică a instituției și prin care se va îndeplini misiunea școlii.

Țintele strategice stabilite de IP LT „Dragoș- Vodă” și pe baza diagnozei mediului intern și extern, având ca reper misiunea școlii:

- ȚINTA 1:** Asigurarea calității proceselor de predare-învățare- evaluare în vederea dezvoltării armonioase a personalității elevilor, prin formarea și dezvoltarea competențelor acestora
- ȚINTA 2:** Asigurarea condițiilor optime de studiu și de siguranță necesare desfășurării unui învățământ de calitate
- ȚINTA 3:** Formarea continua și dezvoltarea personalului didactic în vederea asigurării calității în educație
- ȚINTA 4:** Promovarea imaginii liceului pe plan local și național
- ȚINTA 5:** Dezvoltarea și modernizarea infrastructurii și bazei tehnico-materiale, atragerea de finanțări extrabugetare, necesare promovării unui mediu școlar prietenos și a unui învățământ modern.
- ȚINTA 6:** Dezvoltarea relațiilor de comunicare în vederea accesării, derulării și valorificării proiectelor de interes comun

5.3. Obiective

Obiectivele strategice derivă din rezultatul cantitativ al analizei SWOT și reprezintă intențiile majore care vor fi realizate prin proiectul de dezvoltare a instituției și prin care se va îndeplini misiunea școlii. Aceasta nu se referă la activitățile obligatorii, ci reprezintă domeniul pe care gimnaziul dorește să le dezvolte sau, după caz, să le îmbunătățească.

Obiectivele strategice stabilite de IP LT „Dragoș- Vodă” și în baza diagnozei mediului intern și extern, având ca reper misiunea instituției sunt:

- OS 1.** Creșterea calității procesului educațional și a nivelului de competență și performanță al elevilor prin modernizarea procesului didactic, prin implementarea curriculumului centrat pe dezvoltarea competențelor și prin participarea la concursuri și olimpiade școlare.

- ❑ **OS 2.** Promovarea educației incluzive prin adoptarea strategiilor de personalizare a procesului instructiv-educativ, prevenirea eșecului școlar a absenteismului/abandonului școlar și includerea tuturor elevilor în procesul de școlarizare.
- ❑ **OS 3.** Adaptarea resurselor umane la competențele unei societăți informaționale, formarea profesională continuă a personalului didactic și nedidactic și stimularea dezvoltării personale prin acces la resursele de instruire pe tot parcursul vieții.
- ❑ **OS 4.** Optimizarea relației școală – comunitate, prin promovarea imaginii gimnaziului în cadrul procesului de dezvoltare a instituției.
- ❑ **OS 5.** Dezvoltarea și modernizarea infrastructurii și bazei tehnico-materiale, atragerea de finanțări extrabugetare, necesare promovării unui mediu școlar prietenos și a unui învățământ modern.

VI. PLAN OPERAȚIONAL DE REALIZARE A OBIECTIVELOR STRATEGICE

Prioritatea : Servicii educaționale de calitate pentru beneficiari

OS1. Creșterea calității procesului educațional și a nivelului de competență și performanță al elevilor prin modernizarea procesului didactic, prin implementarea curriculumului centrat pe dezvoltarea competențelor și prin participarea la concursuri și olimpiade școlare.

Obiective	Acțiuni	Resurse				Responsabil	Termen de realizare	Indicator de performanță
		Materiale	Umane	Informaționale	Autoritate			
Monitorizarea activității didactice din liceu, privind învățarea centrată pe elev	1. Organizarea procesului de predare-învățare, flexibil și diversificat raportat la necesitățile și opțiunile elevilor; 2. Folosirea metodelor activ –participative și alternative de predare - învățare – evaluare.	TIC-ul	Cadre didactice și elevii	Planurile de lungă durată la disciplini Încadrarea în actualitatea sistemului de învățământ	Administrația liceului	Directorii adjuncți și președinții comisiilor metodice	Anual	Analiza periodică a progresului școlar
Asigurarea procesului educațional cu cadre didactice capabile de performanță	1. Valorificarea experienței didactice prin participarea la concursuri, olimpiade, sesiunea examenelor. 2. Încurajarea personalului didactic de a avansa în grad; 3. Recrutarea personalului didactic tânăr calificat capabil	10% performanță individuală	Cadre didactice, elevi; Șefii comisiilor metodice	Codul Educației, Metodologia și Regulament de evaluare a performanțelor individuale ale personalului didactic, pagina web și de facebook a liceului	MEC și DGETS	Director , Directorii adjuncți și președinții comisiilor metodice	2024-2029 Anual	Analize periodice a nivelului de performanță, (lunar, semestrial, anual)

	de performanțe și competitivitate.							Personal didactic cu viziuni noi (5 cadre didactice)
Dezvoltarea competențelor profesionale și ale personalului în dependență de funcția ocupată	1. Analiza nevoii de formare profesională; 2. Identificarea și promovarea ofertelor de formare; 3. Participarea efectivă la cursuri de formare; 4. Diseminarea cunoștințelor dobândite în cadrul modulelor de formare.	2% anual	Personal didactic, formatori	Baza de date a instituției	MEC, DGETS, CFC și Leadership, Clasa Viitorului	Directorii adjuncți și președinții comisiilor metodice	2024-2029	Personal format, competitiv, Proces educațional eficient și de calitate
Modernizarea procesului didactic prin utilizarea tehnologiilor moderne în procesul de predare – învățare-evaluare.	1. Alfabetizarea digitală a personalului didactic cu nivel minim de competențe; 2. Formarea personalului didactic pentru folosirea mijloacelor moderne și utilizarea TIC-ului în procesul didactic; 3. Organizarea și desfășurarea orelor în clasa viitorului	Resurse proprii Calculatoare și tabla interactivă	Personal didactic, formatori certificați, profesor de informatică	Rețeaua internet, planuri de formare, ghiduri și metodologii	Administrația instituției	Directorii adjuncți pentru instruire și educație, președinții comisiilor metodice	2024-2029	Personal didactic cu competențe TIC în cadrul orelor 30% Organizarea procesului educațional în clasa viitorului

	<i>(pentru toate disciplinele școlare)</i>							eficient și de calitate
Realizarea unui demers didactic activ – participativ, care încurajează creativitatea și folosirea la maximum a potențialităților elevilor	1. Esențializarea și abordarea interdisciplinară a conținuturilor disciplinelor școlare; 2. Parcurgerea traseelor personalizate de formare; 3. Promovarea activităților centrate pe elev.	Resurse proprii, birotică, mijloace TIC	Personal didactic și elevi.	Suporturi de curs, indicații metodice, materiale didactice	Administrația gimnaziului	Președinții comisiilor metodice și cadrele didactice	2024-2029	Rezultate remarcabile la învățatură, olimpiade, concursuri .
ELEVI								
Sporirea și menținerea contingentului de elevi	1. Identificarea nevoilor educaționale a elevilor și motivarea părinților de a rămâne după absolvirea claselor primare în treapta gimnazială; 2. Motivarea elevilor cu performanțe foarte bune;	Resurse proprii, infrastructura liceului Resurse proprii și Oferire de burse anuale	Personal didactic, elevi și părinți	Ofertele educaționale, pagina web și de facebook a liceului	Aministrația și personal didactic	Administrația	2024-2029 Anual	Numărul de elevi înscriși în clasa I-a și numărul înmatriculați în cl. V-a și a X-a Contingent de elevi stabil și permanent în creștere

Actualizarea bazei de date privind contingentul de elevi	1.Continuarea prelucrării bazei de date privind contingentul de elevi; 2. Completarea corectă a documentelor școlare (<i>catalog, fișe personale, borderouri etc.</i>) 3. Implimentarea și dezvoltarea monitorizării traseului profesional al absolvenților. 4. Introducerea datelor în SIME	Resurse proprii, birotică, calculatoare	Personal responsabil de introducerea datelor în SIME și diriginți de clase	SIME, Fișe personale ale elevilor Acorduri de colaborare cu centre de excelență, colegii ȘP și liceie	Directorii adjuncți pentru instruire și educație , persoana responsabilă de SIME	Diriginții de clase a I- a XII-a	2021-2026 Semestrial	Date introduse în termeni în baza SIME; Centralizarea datelor despre elevi și absolvenți.
Sprijinirea elevilor mai puțin motivați în vederea ameliorării rezultatelor școlare	1.Consilieri individuale cu elevii, activități cplimentare; 2. Studiu individual ghidat de profesor; 3. Consilieri individuale cu părinții.	Resurse proprii	Personal didactic și elevi, părinți	Ordine interne, suporturi de curs, materiale metodice	Director adjunct pentru instruire și educație	Administrația	2024-2029 Semestrial	Toți elevii dornici de a studia și de a obține performanțe

33

Riscuri:

- Resurse materiale și financiare sub nivelul necesar;
- Lipsa resurselor pentru motivarea elevilor și a personalului cu performanțe în activitate;
- Fonduri limitate pentru formarea profesională a cadrelor didactice.

Prioritatea: Asigurarea accesului la studii pentru toți elevii

OS2. Promovarea educației incluzive prin adoptarea strategiilor de personalizare a procesului educațional, prevenirea eșecului școlar a absenteismului/abandonului școlar, includerea tuturor elevilor în procesul de școlarizare.

Obiective:

1. Elaborarea Currulumului la discipline școlare adaptat nevoilor persoanelor cu CES ;
2. Formarea cadrelor manageriale și didactice pentru implementarea Curriculumului adaptat nevoilor persoanelor cu CES;
3. Adaptarea infrastructurii școlare și a bazei tehnico-materiale nevoilor persoanelor cu CES;
4. Dezvoltarea parteneriatelor cu APL, comunitatea locală, ONG-urile, CMF în vederea susținerii educației incluzive.
5. Aplicarea cadrului normativ-legislativ în domeniul monitorizării, prevenirii și reducerii absenteismului și abandonului școlar. Diminuarea numărului de absențe nemotivate/elev cu 25%, în termen de 4 ani. Reducerea ratei abandonului școlar până la 0 %

Context: (Scurtă descriere a problemei și a motivelor pentru care reprezintă un aspect care necesită îmbunătățire)

Din discuțiile avute cu diriginții claselor de la treapta gimnazială și studierea statisticilor de la finele semestrelor și a anului școlar se observă că există tendința de frecvență sporadică a orelor și de abandon școlar de către un anumit număr de levi de elevi.

Acțiuni	Resurse				Responsabil	Termen de realizare	Indicator de performanță
	Material e	Umane	Informaționale	Autoritate			
2.1.1 Proiectarea activităților la clasă a elevilor cu CES.	Resurse financiare bugetare	Cadre didactice, psiholog, cadru didactic de sprijin/CMF	Legislație, ghiduri, metodologii,	Consiliul Metodic, Comisia Multidisciplinară Comisiile Metodice	Director adjunct pentru instruire Șefi Comisiile Metodice	august (la necesitate)	Curriculum adaptat nevoilor persoanelor cu CES materiale didactice necesar
2.1.2 Realizarea activităților la clasă pentru elevii cu CES.	Resurse proprii	elevi, cadre cadre didactice, psiholog, cadru didactic de sprijin	Acte normative ale MEC, DGETS	Consiliul Metodic, Comisia Multidisciplinară	cadru didactic de sprijin, psihologul școlar	pe parcursul anului de studii	gradul de adaptare a persoanelor cu CES în colectivul de elevi
2.2.1 Asigurarea cu cadre specializate (logoped, CDS)	Resurse financiare bugetare	Directorul/DGETS	Acte normative DGETS, state de personal	DGETS	directorul	la începutul anului școlar (la necesitate)	Asigurarea cu cadre specializate elevilor cu deficiențe de vorbire și a elevilor cu CES

2.2.2 Organizarea activităților de formare a cadrelor manageriale și didactice pentru implementarea Curriculumului adaptat nevoilor persoanelor cu CES.	resurse financiare e bugetare	director adjunct instruire psihologul/ instituții specializate în domeniu	planul de dezvoltare instituțională, plan managerial anual	Consiliul de Administrație, Consiliul Profesoral	directorul	pe parcursul anului <i>(la necesitate)</i>	Minim 1 activitate lunar/semestrial, calitatea implementării Curriculumului
2.2.3 Organizarea atelierelor de lucru pentru cadrele didactice pe discipline școlare în elaborarea testelor individualizate de evaluare la finele treptelor și nivelurilor de învățământ (<i>primar și gimnazial</i>)	resurse proprii	CMI Director adjunct CDS Cadrele didactice	Plan managerial Metodologii	Comisia metodică interdisciplinară	Directorul adjunct pentru instruire	Anual	Numărul de activități – câte 1 activitate lunar/semestrial Nr. persoane formate – 30 cadre didactice, creșterea în fiecare an a numărului de elevi cu medie peste 5,00
2.3 Dotarea centrului de resurse	resurse financiare e bugetare și extrabugetare	1 cadru didactic de sprijin	planul de dezvoltare instituțională	Consiliul de Administrație, Centru psiho socio-pedagogic	directorul adjunct pentru instruire, cadru didactic de sprijin	Anual și la necesitate	materiale didactice, literatură artistică, puzzle, hărți animate, benzi desenate, alte produse și material necesare.
2.4 Încheierea acordurilor de	resurse umane	1 cadru didactic de sprijin	planul de dezvoltare	Consiliul de Administrație	directorul gimnaziului	pe parcursul anului	numărul de proiecte,

colaborare și a parteneriatelor cu parteneri educaționali în vederea susținerii educației incluzive		părinți, potențiali sponsori	instituțională, plan managerial anual, acorduri de colaborare				impactul implementării proiectelor de parteneriat asupra educației incluzive la nivel de instituție
2.5.1 Implementarea prevederilor Ordinului nr.559 din 12.06.2015 cu privire la prevenirea abandonului și absenteismului școlar (Anexa nr.2 a ordinului).	resurse proprii	diriginți de clasă, 1 -șef CM	ordin MECC nr. 559 din 12.06.2015 cu privire la prevenirea abandonului și absenteismului școlar	Consiliul de Administrație, Consiliul Profesoral	directorul adjunct pentru educație	Anual, lunar, (la necesitate)	Politicile privind reducerea absenteismului și abandonului școlar, implementate. Ordin intern
2.5.2 Identificarea cauzelor absenteismului școlar, abandonului școlar și stabilirea măsurilor de reducere a acestuia.	resurse proprii	psihologul școlar diriginți, părinți	ghiduri, instrucțiuni, metodologii	Comisia pentru Protecția Drepturilor Copilului	psihologul școlar, diriginții	periodic, la necesitate	Cauze identificate. Chestionarea elevilor grupului de risc și părinții acestora (2 chestionare anual)
2.5.3 Elaborarea și aprobarea Planului operațional anual privind acțiunile de reducere a absenteismului și a abandonului școlar.	resurse proprii	1 persoană desemnată prin ordin responsabilă de problema vizată	Strategia de reducere a absențelor și a abandonului școlar	Consiliul de Administrație	directorul adjunct pentru educație	anual	plan anual de acțiuni elaborat și aprobat la Consiliul de administrație

2.5.4 Organizarea de activități prin intermediul cărora să se promoveze un comportament adecvat al elevilor și diminuarea absenteismului școlar, disiminarea exepelor de bună practică	resurse proprii	diriginți de clasă, părinți, APL,	plan managerial, plan studierea experienței avansate	Consiliul Profesoral, Comisiile Metodice	șefii Comisiilor metodice, directorii adjuncți	semestrial/ lunar	planurile de activitate ale comisiilor metodice 10 lecții publice 2 seminare instructiv metodice pe an
2.5.5 Monitorizarea absenteismului din unitatea școlară și stabilirea unei politici educaționale privind prevenirea și diminuarea situațiilor de abandon școlar	-	diriginți, cadre didactice	acte normative, instrucțiuni	Consiliul de Administrație	directorul, directorii adjuncți	periodic, săptămânal, lunar, semstrial	registru de evidența frecvenței elevilor, rapoarte lunare/semestriale, procese verbale de la ședințele CPPDC (lunare) Statistici
2.5.6 Informarea permanentă a familiilor privitor la frecvența și comportamentul elevilor, la rezultatele școlare ale acestora prin activități de colaborare cu diriginții, cadre didactice, psihologul școlar	resurse proprii	diriginți, părinții elevilor din grupul de risc cu absenteism și abandon școlar	Acte normative, Plan managerial	Consiliul de Administrație	Șef CMDCDP, diriginți	Periodic, la necesitate și semestrial	Registreele de consilieri individuale cu elevii și părinții

Riscuri:

- Resurse materiale și financiare sub nivelul necesar;
- Creșterea numărului familiilor needucogene ;
- Lipsa resurselor pentru educarea și responsabilizarea părinților cu grad de risc sporit de absenteism și abandon școlar;

Prioritatea: Resurse umane

OS3. Adaptarea resurselor umane la competențele unei societăți informaționale, formarea profesională continuă a personalului didactic și nedidactic și stimularea dezvoltării personale prin acces la resursele de instruire pe tot parcursul vieții.

Obiective	Acțiuni	Resurse				Responsabil	Termen de realizare	Indicator de performanță
		Materiale	Umane	Informaționale	Autoritate			
Asigurarea condițiilor necesare participării cadrelor didactice la activitățile de formare continuă	1. Planificarea și distribuirea echitabilă a oportunităților pentru formare profesională; 2. Oferirea posibilităților de a acumula experiență și oportunități de avansare profesională; 3. Promovarea toleranței în relațiile dintre angajați și administrație, a unui climat organizațional relevant.	Oferte Performanțele obținute	Cadre didactice Cadre didactice cu performanțe profesionale Salariații	Planul managerial, planul de formare continuă și programe de formare	MEC, DGETS, CFC și Leadership, Clasa Viitorului	Director, Directorii adjuncți Administrația	Anual Permanent	Satisfacerea intereselor personale; Schimb de experiență, realizare și împlinire profesională; Lipsa conflictelor și plăcerea de a activa
Dezvoltarea profesională continuă a cadrelor didactice	1. Identificarea nivelului de automotivare a cadrelor didactice; 2. Evaluarea/autoevaluarea motivației în profesia didactică;	Surse proprii și oferte existente	Cadrele didactice	Programe de formare	MEC, DGETS, CFC și Leadership, Clasa Viitorului,	Directorii adjuncți și președinții comisiilor metodice	2024-2029	Îmbogățirea cunoștințelor de specialitate și evoluția în carieră a personalului didactic

Recalificarea profesională	Identificarea cadrelor didactice în solicitarea recalificărilor pentru a preda și alte discipline de studii necesare instituției	Surse proprii	Cadrelor didactice care sunt interesate de aceste recalificări	Înscrierea la programe de recalificare profesionale	Leadership	Aministrația	La necesitate	Asigurarea cu specialiști la nivel de gimnaziu
----------------------------	--	---------------	--	---	------------	--------------	---------------	--

Prioritatea: Parteneriat și relații cu comunitatea

OS4. Optimizarea relației școală – comunitate, prin promovarea imaginii gimnaziului în cadrul procesului de dezvoltare a instituției.

Obiective	Acțiuni	Resurse				Responsabil	Termen de realizare	Indicator de performanță
		Materiale	Umane	Informaționale	Autoritate			
Promovarea imaginii și valorilor instituției la nivel național și internațional	1.Participări în activități extrașcolare la nivel local, național și internațional; 2. Organizarea activităților extrașcolare cu diverse tematici; 3. Participarea la olimpiade și concursuri, naționale/ internaționale; 4. Menținerea și dezvoltarea parteneriatelor cu instituții/ organizații/ mass-media, implicate în promovarea imaginii instituției editorial:,Universul	Surse proprii	Personal didactic, elevi	Planul managerial annual, pagini web, facebook, acorduri de colaborare	Administrația gimnaziului	Director, âdirectorii adjuncți pentru instruire și educație, președinții comisiilor metodice	Permanent	Instituție promovată, cunoscută și recunoscută la nivel național și internațional Motivarea părinților de a înscrie copii în Clasa I-a și continuarea studiilor în instituție

	Pedagogic, Făclia și funcționalitatea ziarului gimnaziului "Clepsidra"							
Colaborarea cu instituții și organizații din țară și din afara țării în vederea participării în cadrul proiectelor	1. Constituirea echipelor de proiect; 2. Încheierea parteneriatelor între instituții și organizații; 3. Aplicarea la diverse proiecte.	Resurse proprii	Personal didactic, elevi	Oferte	MEC, APL, DGETS, ambasade, ONG-uri	Administrația	2024-2029	Participarea în proiecte naționale și internaționale
Promovarea parteneriatului liceu-părinți- administrație	1. Organizarea adunărilor de părinți; 2. Implicarea mai activă a părinților în asigurarea procesului educațional de calitate. 3. Implicarea părinților în activități de promovare a imaginii instituției în cadrul olimpiadelor, concursurilor naționale și internaționale;	Resurse proprii, săli de clasă, TIC	Personal didactic, elevi și părinți	ROI, PDI, plan managerial	Administrația instituției, dirigenții de clase	Administrația	2024-2029	Implicare din partea părinților în asigurarea procesului educațional de calitate; Creșterea rezultatelor la învățătură; Reducerea absenteismului și abandonului școlar
Promovarea parteneriatului administrație-absolvenți	1. Discuții cu grupul de inițiativă; 2. Inițierea comunității absolvenților a gimnaziului;	Obiective realizate, oferte educaționale;	Personal didactic, elevi, absolvenți și comunitatea	ROI, Statut, PDI ȘI planul managerial	Administrația gimnaziului	Administrația	2024-2029	Comunitatea și absolvenții implicată în viața cotidiană a gimnaziului

	3.Implicarea absolvenților în promovarea imaginii instituției; 4. Organizarea întâlnirilor de suflet cu foștii elevi	Resurse proprii, săli de clasă,						
--	---	---------------------------------	--	--	--	--	--	--

Riscuri: - Lipsa receptivității din parte părinților din cauza migrării peste hotare;

Prioritatea: Resurse material și financiare

OS5. Dezvoltarea și modernizarea infrastructurii și bazei tehnico-materiale, atragerea de finanțări extrabugetare, necesare promovării unui mediu școlar prietenos și a unui învățământ modern.

Obiective	Acțiuni	Resurse				Responsabil	Termen de realizare	Indicator de performanță
		Financiare	Umane	Informaționale	Sursa de finanțare			
Identificarea și utilizarea eficientă a mijloacelor financiare în asigurarea calității procesului educațional în condiții bune și foarte bune	1.Schimbarea sistemului de electricitate;	2000000 lei	Director	Deviz de cheltuieli	Bugetul instituției. Surse extrabugetare	Director	2024-2026	Infrastructură dezvoltată
	2. Reparația sălii de sport	1 000 000 lei	Director și potențialii sponsori	Deviz de cheltuieli	Proiecte susținute de fonduri externe, alocări suplimentare din partea APL	Director	2024-2029	
	3. Necesitatea reparației vestiarelor	350 000 lei	Director și potențialii sponsori	Deviz de cheltuieli	Bugetul instituției/ sponsorizări	Director	2025-2027	
	4.Efectuarea reparației în sala de pregătire a bucatelor și dotarea cu bobilier nou;	650 000 lei	Director	Deviz local	Alocări suplimentare din partea APL	Director	2026-2027	

	5.Necesitatea implementării unui proiect de limitare a accesului în instituție	350 000 lei	Director	Deviz local	Bugetul instituției și alocări suplimentare din partea APL	Director	2024-2029	Proces educațional de calitate.
	6. Reparația capitală a subsolului	2 000 000 lei	Director	Deviz local	Proiecte susținute de fonduri externe	Director	2024-2029	
	7. Achiziționarea de mobilier		Director	Contract și factură fiscală	Bugetul instituției	Director	Anual	
	8. Achiziționarea de echipamente și aparatură modernă		Director	Contract și factură fiscală	Bugetul instituției	Director	Anual	
	9. Achiziționarea materialelor de construcție			Factură fiscală	Bugetul instituției	Director	Anual	
	10. Achiziționarea necesităților de uz gospodăresc			Factură fiscală	Bugetul instituției alocate la ECO	Director	Anual	
	11. Completarea bibliotecii școlare cu literatură beletristică și metodică.		Director	Cont de plată și factură fiscală	Bugetul instituției alocate la ECO	Director	Anual	

Riscuri: - Resurse materiale și financiare sub nivelul necesar

VII. IMPLEMENTAREA ȘI REALIZAREA PROGRAMULUI DE DEZVOLTARE STRATEGICĂ A INSTITUȚIEI

7.1. Grupul țintă

□ Beneficiari direcți- elevii

- Formarea competențelor de bază pentru toți elevii, astfel încât să favorizeze pregătirea profesională ulterioară și participarea la viața activă, prin studiul limbii, istoriei, civilizației române ca elemente fundamentale pentru păstrarea identității naționale, în contextul integrării europene și al globalizării, caracteristici majore ale proceselor contemporane;
- Programe de asimilare ale limbajului informatic și de asigurare a condițiilor pentru învățarea și utilizarea fluentă a unei limbi de circulație internațională, condiții indispensabile pentru o comunitate eficientă și pentru accesul la informație în societatea educațională;
- Programe de educație multiculturală și interculturală;
- Stimularea și recompensarea materială a elevilor premianți la olimpiade și concursuri școlare;
- Realizarea unor programe integrate privind antrenarea elevilor în activități culturale și sportive extrașcolare;
- Asigurarea condițiilor optime pentru desfășurarea examenelor naționale. Organizarea probelor de simulare, prelucrarea datelor și adoptarea unor programe de acțiuni reparatorie acolo unde este cazul.

□ Beneficiari indirecti: cadrele didactice, familia, comunitatea locală

- Rolul familiei în educarea copilului și adolescentului este definitoriu;
- Grupul țintă principal al acestui Program îl constituie elevii, dar la acest grup țintă putem ajunge prin cadrele didactice- care deși reprezintă un grup țintă secundar, este grupul țintă al acestui proiect. Sprijinirea activităților de învățare ale elevilor se poate face doar prin adaptarea informației la nevoile și nivelul de înțelegere a elevilor. Consolidarea rolului școlii ca principală instituție de educație și învățământ și racordarea la cerințele contemporane; presupune următoarele direcții majore de acțiune în strategia dezvoltării instituționale în domeniul curriculumului;
- Sprijinirea cadrelor didactice în aplicarea curriculumului național, respectiv în dezvoltarea curriculumului la nivelul școlii, pe domenii: adoptarea la grupurile țintă, alegerea conținutului adecvat, stabilirea strategiilor și mijloacelor care să favorizeze dezvoltarea individuală și personală a elevilor, practicarea unei evaluări formative și stimulative;
- Ameliorarea calității învățământului, a performanțelor generale ale tuturor elevilor și performanțe superioare ale învățării, prin exercitarea unui sistem de monitorizare și control al calității în învățământ, centrat pe performanțe și competitivitate;
- Proiectarea unui plan de școlarizare adaptat cerințelor elevilor și comunității locale.

7.2. Organizarea monitorizării, evaluării și actualizării Programului de dezvoltare strategică

□ Echipa de lucru

- Întâlniri de informare, actualizare ;

- Ședințe de lucru cu termene fixate anterior.
- ❑ **Echipa managerială**
 - Acțiuni specifice cuprinse în Program ;
 - Discuții de informare, feed-back ;
- ❑ **Responsabilii comisiilor metodice și tematice**
 - Planuri manageriale pentru implementarea programului
 - Fișe de autoevaluare
 - Asistențe/ inter-asistențe
 - Lecții demonstrative
 - Activități extracurriculare
 - Schimb de bune practici.

Implementarea Programului se bazează pe necesitățile școlii în anul 2024, pe informațiile obținute din rapoartele comisiilor, din informațiile extrase din chestionarul completat de părinți și elevi. El se aprobă la Consiliul de administrație și este documentul principal pe baza căruia se vor elabora celelalte documente manageriale ale școlii.

7.3. Monitorizarea și evaluarea

Prezentul Program de Dezvoltare Strategică are drept obiectiv fundamental transformarea IPLT „Dragoș- Vodă”, într-o instituție educațională modernă, prin modernizarea și democratizarea actului managerial, implimentarea tehnologiilor educaționale și informaționale moderne, crearea condițiilor optime pentru asigurarea unui proces educațional de calitate. Programul strategic este suportul logistic la elaborarea planurilor anuale de activitate a Consiliilor și a altor subdiviziuni. La elaborarea Programului de dezvoltare strategică au fost utilizate Codul Educației al Republicii Moldova, acte normative, regulamente, ce țin de politica statului în domeniul educației.

Implementarea eficientă a Programului de dezvoltare al instituției va fi realizată de către personalul instituției prin:

- selectarea activităților prioritare pentru fiecare an de studii;
- ședințe de lucru pentru informare, actualizare, feed-back lunar;
- includerea acțiunilor specifice în planurile de activitate ale consiliului profesoral, consiliului de administrație;
- Consiliul Profesoral va monitoriza anual atingerea obiectivelor generale;
- monitorizarea se va organiza sistematic, planificat pentru a identifica modul în care se desfășoară activitatea și a depista la timp neajunsurile și a interveni cu acțiuni corective;
- informarea factorilor interesați (parteneri, manageri, agenți economici etc.) asupra rezultatelor implementării.

Anual, se vor întocmi rapoarte de evaluare a Planului de dezvoltare a instituției, în care vor fi incluse propuneri privind modificările necesare pentru perioada următoare. În procesul de evaluare și monitorizare vom folosi diverse metode, tehnici și instrumente: analiza SWOT, observarea, bilanțul, chestionarul, studiul de caz etc.

Organigrama

