



Liceul Tehnologic „Johannes Lebel”

Str. Mihai Eminescu nr. 30

555700 Tâlmăciu

Tel/fax 0269555352

email:gtalmaciu@yahoo.com



Discutat în CP: 8.09.2021

Aprobat în CA: 9.09.2021

PLAN DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ AN ȘCOLAR 2021/2022

Director : Prof. Elena -Mona DĂNCĂNET



Director adjunct: Prof. Mihaela CALINA

CUPRINS

ARGUMENT

I. CONTEXT LEGISLATIV

II. DIAGNOZA MEDIULUI INTERN ȘI EXTERN

- 1.1. Elemente de identificare a unității școlare**
- 1.2. Cultura organizationala**
- 1.3. Auditul (analiza) complexă a comunității**
- 1.4. Analiza informațiilor de tip cantitativ și calitativ**

III. STRATEGIA DE DEZVOLTARE A ORGANIZAȚIEI ȘI DIRECȚIILE DE EVOLUȚIE

- 2.1. Misiune și viziune**
- 2.2. Ținte strategice**
- 2.3. Opțiuni strategice**

IV. IMPLEMENTAREA STRATEGIEI

V. EVALUAREA STRATEGIEI

VI MECANISME ȘI INSTRUMENTE DE MONITORIZARE ȘI EVALUARE

ARGUMENT:

Planul de dezvoltare pe termen mediu a unității școlare trebuie să reflecte strategia educațională pe termen mediu (4–5 ani), ținând cont de strategia educațională la nivel național, local, de evoluția economică a zonei în care se află situată școala, de mobilitatea și cerințele profesionale ale pieții muncii.

Școala funcționează și se dezvoltă prin efortul combinat al structurii de conducere a școlii, al personalului școlii, elevilor și părinților, aceștia alcătuind comunitatea educațională.

Planul de dezvoltare ne arată direcțiile majore de progres, iar modul de întocmire a acestuia permite consultarea părților interesate și implicarea ACESTORA în asumarea scopurilor, obiectivelor și acțiunilor propuse.

La nivelul fiecărei unități școlare proiectul de dezvoltare instituțională are o importanță deosebită deoarece concentrează atenția asupra finalităților educației (dobândirea de abilități, aptitudini, competențe), asigurând concentrarea tuturor domeniilor funcționale ale managementului (curriculum, resurse umane, material-financiare, relații sistemice și comunitare) și asigură coerența strategiei pe termen lung a școlii.

I. CONTEXT LEGISLATIV

Proiectul de dezvoltare instituțională este conceput în conformitate cu:

1. Legea Educației Naționale nr. 1/2011;
2. Regulamentul de organizare și funcționare a unităților de învățământ preuniversitar, anexa la O.M.E.C.nr. 5447 /2020;
3. Ordin 4619 / 2014 pentru aprobarea Metodologiei-cadru de organizare și funcționare a consiliului de administrație din unitățile de învățământ preuniversitar, cu modificările și completările ulterioare;
4. Legea 53/2003 Codul Muncii, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
5. Ordonanța de urgență nr. 75/2005 privind asigurarea calității educației, cu modificările și completările ulterioare;
- 6.O.U.G. nr. 75 /2005 privind asigurarea calității educației, aprobată cu completări și modificări prin Legea nr. 87 /2006, cu modificările ulterioare;

II. DIAGNOZA

2.1. Elemente de identificare a unității școlare:

Denumirea școlii: LICEUL TEHNOLOGIC "JOHANNES LEBEL" TĂLMACIU

Adresa: str. M. Eminescu, nr. 30, or. Tălmăciu, jud. Sibiu.

Tipul școlii: Școala cu personalitate juridică, cursuri de zi.

Are în componență:

- Structura "Căsuța Poveștilor"
- Școala Gimnazială Tălmăciu
- Școala Gimnazială Tălmăcel
- structura GPN Tălmăciu
- structura GPN Tălmăcel

Limba de predare: limba română.

2.2. Cultura organizațională

Prima condiție a dezvoltării organizaționale este formarea unei culturi puternice, proces în care competențele umane ale managerului sunt hotărâtoare.

Managerul poate să-și propună, să mențină sau să schimbe cultura organizațională.

Înainte de a-și propune una din alternative, trebuie să identifice tipul de cultură, s-o înțeleagă precum își înțelege propria personalitate.

Tipul dominant de cultură al organizației noastre este cultura de *tip sarcină*. Acest tip de cultură este centrat pe exercitarea sarcinii și orientat spre persoană. Sarcinile sunt distribuite în raport cu potențialul indivizilor, valorificarea maximă a acestuia fiind una din valorile de bază.

Sub raport managerial se practică o conducere flexibilă și stimulativă, bazată pe valori, cum ar fi: încrederea în om, în capacitățile sale creative și de autocontrol. Cadrele didactice trebuie să se simtă implicate stimulativ în procesul educațional și totodată să aibă încredere în organizație.

Din analiza datelor în organizație există o stare de echilibru și un climat favorabil.

2.3. AUDITUL(analiza complexa a comunitatii) (diagnoza mediului intern si extern, analiza SWOT și analiza PESTE)

a) Diagnoza mediului intern și extern:

- număr de preșcolari și elevi
 - ciclul preșcolar; 215 preșcolari;
 - ciclul primar: 363 elevi
 - ciclul gimnazial: 269 elevi;
 - ciclul liceal: 95
 - ciclul profesional: 52
 - număr de grupe: 11
 - clasele 0-IV: 20
 - clasele V-VIII -16
 - clasele IX- XII -4 (nivel liceal)
 - clasele IX-XI – 3 (nivel profesional)
 - proveniența: mediu urban/ rural;

- ◆ Indicatori de evaluare a performanței:
 - rata de promovabilitate: 95 %;
 - ponderea elevilor cu rezultate bune si foarte bune: 60%;
 - procentul de promovabilitate la testele naționale: 69%;
 - rata abandonului școlar: 2 elevi;

- ◆ Personalul școlii:
 - de conducere: - director și director adjunct

- **didactic:**
 - educatoare : 13 din care 10 titulare
 - învățători : 21 din care 17 titulari
- debutant – 5 def. – 12 gradul II – 34; - gradul I – 6;**
- profesori: – 43, 21 titulari, 12 suplinitori

- **didactic auxiliar:**
 - 1,5 secretar;
 - 1 bibliotecar;
 - 9 îngrijitori;
 - 1 informatician;
 - 2 mecanici;
 - 1 contabil

Nivelul dotărilor cu resurse educaționale: școala are în dotare planșe, hărți, aparate de proiecție, materiale didactice specifice laboratoarelor de fizică, chimie, biologie și săli de specialitate, există 4 cabinete de informatică din care 2 laboratoare AeL cu un total de 97 calculatoare conectate la internet, 4 calculatoare conectate la internet, aparatură audio-video, 8 imprimante multifuncționale alb-negru, 5 imprimante color, 53 laptopuri din Proiectul ROSE, 17 laptopuri din proiectul DATA și HAI SĂ ÎNVĂȚĂM LA ȘCOALĂ, 95 tablete de la ISJ Sibiu iar biblioteca are un număr de peste 5000 de volume.

Finanțarea: - din bugetul local pentru lucrări de întreținere;

2.4.ANALIZA INFORMAȚIILOR

INFORMATII DE TIP CALITATIV:

Ambianța în unitatea școlară: cultura predominantă este de tip sarcină, atmosfera este deschisă, nu există conflicte majore, dacă apar anumite conflicte ele sunt rezolvate în mod obiectiv.

Relațiile dintre director – personal/elevi-părinți, profesori – profesori/elevi-părinți se bazează pe comunicare, colaborare, respect reciproc.

Mediul social de proveniență al elevilor: în urma efectuării analizei mediului social de proveniență a elevilor, s-au constatat următoarele:

- majoritatea elevilor provin dintr-un mediu social defavorizat (venituri mici, șomaj, condiții modeste de viață);

- mulți au condiții grele de trai: locuințe necorespunzătoare (probleme sanitare, număr mare de copii în cadrul aceleiași familii), mediu ambiant necorespunzător, străzi desfundate;

- lipsa locurilor amenajate de joacă;

- nivelul scăzut de cultură și educație în rândul familiei;

- lipsa de timp a părinților generează lipsa de supraveghere și de îndrumare a copiilor;

- modele comportamentale negative: abandon școlar, furturi, beție, complacerea în murdărie, nerespectarea normelor de igienă, vorbire vulgară.

Calitatea personalului: cadrele didactice sunt bine pregătite din punct de vedere profesional, fapt constatat în urma inspecțiilor frontale sau de specialitate, a rezultatelor obținute precum și interesul în ceea ce privește participarea la cursuri de perfecționare.

Managementul unității școlare: se desfășoară pe baza planului managerial, în colaborare cu membrii Consiliului de Administrație și a Consiliului profesoral. Cadrele didactice sunt organizate în comisii pe arii curriculare, fiecare arie având un responsabil. Există comisii de lucru pe probleme.

Responsabilii de arie curriculară și ai comisiilor de lucru întocmesc planul managerial al comisiei de care răspund.

Relații cu comunitatea:

Implicarea părinților în activitățile manageriale este bună, având o bună relaționare cu Comitetul Reprezentativ al părinților.

Există disponibilitate din partea cadrelor didactice în ceea ce privește asistența acordată părinților (se organizează întâlniri – lectorate și consultații individuale cu părinții).

Există și părinți care manifestă dezinteres față de școală și educația elevilor, ceea ce se reflectă în comportamentul copiilor, în atitudinea lor față de școală.

Colaborarea cu autoritățile locale este bună, apreciem programele acestora și participăm la realizarea acestora.

ANALIZA SWOT

S-a realizat analiza SWOT pentru următoarele aspecte: curriculum, resurse financiare și materiale, resurse umane, educatie, comunitate locală:

CURRICULUM:

Puncte tari	Puncte slabe
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Respectarea planului cadru; ▪ Programe CDS/CDL elaborate de cadrele didactice ale școlii; ▪ Existenta unei scheme orare diferențiate; ▪ Pregatirea suplimentară a elevilor pentru Testele nationale, olimpiade și concursuri școlare; ▪ Material curricular(planuri de învățământ, și programe școlare, auxiliare curriculare manuale, caiete de lucru, ghiduri de aplicare, culegeri de probleme, îndrumatoare, softuri educationale). 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Folosirea insuficientă a echipamentelor moderne; ◆ Neimplicarea profesorilor în proiecte naționale, internaționale și de finanțare; ◆ Oferta școlii nu satisface nevoile tuturor elevilor, opțiunile se fac în funcție de oferta școlii.

Oportunități	Amenințări
<ul style="list-style-type: none"> ◆ Creșterea gradului de autonomie a școlii 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Insuficiența diversificare și adecvare

<p>pe probleme de CDS/CDL;</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Oferta de formare și perfecționare; ◆ Colaborarea cu CCD. 	<p>a CDS-ului la cerințele și solicitările elevilor poate scădea motivația pentru învățare precum și interesul pentru această unitate școlară</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Baza materială insuficientă nu permite realizarea tuturor solicitărilor. ◆ Numărul calculatoarelor este insuficient pentru unele unități școlare de pe raza comunei. ◆ Mulți elevi provin dintr-un mediu defavorizat. ◆ Disponibilitate scăzută a părinților pentru problemele propriilor copii.
---	---

RESURSE UMANE:

Puncte tari	Puncte slabe
<ul style="list-style-type: none"> ✚ Personal didactic calificat 99%; ✚ Ponderea cadrelor didactice titulare cu gradul didactic I si II este de 80%; ✚ Relațiile interpersonale (profesor-elev, conducere-subalterni, profesori-părinți, profesori-profesori etc.) existente favorizează crearea unui climat educațional deschis, stimulat; ✚ Există o bună delimitare a responsabilităților cadrelor didactice precum și o bună coordonare a acestora; 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Management deficitar la nivelul unor responsabili de comisii; ✚ Slaba participare la cursuri de formare și perfecționare datorită accesului la aceste cursuri prin achitarea unor taxe și media ridicată de vârstă a personalului; ✚ Conservatorismul unor cadre didactice și rezistența la schimbare; ✚ Slaba motivare a cadrelor didactice având în vedere salariile mici; ✚ Superficialitatea unor cadre didactice suplinitoare.

Oportunități	Amenințări
<ul style="list-style-type: none"> ✚ Varietatea cursurilor de formare si perfecționare organizate de CCD, ONG, Universități ✚ Intâlniri frecvente cadre didactice – părinți; 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Statutul social marginalizat al cadrelor didactice; ✚ Reducerea numărului de elevi și a nr. de ore pe discipline a derminat existența unor catedre netitularizabile, fiind ocupate de suplinitori; ✚ Scăderea motivației și interesului pentru activitățile profesionale (colaborarea cu părinți, perfecționarea, activități extracurriculare, confecționarea de material didactic, pregătirea cu profesionalism a lecțiilor etc.);

	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Criza de timp a părinților datorită actualei situații economice reduce participarea familiei în viața școlară, cu implicații atât în relația profesor-elev cât și în performanța școlară a elevilor; ✚ Migrarea elevilor spre alte unități școlare.
--	--

RESURSE FINANCIARE ȘI MATERIALE:

Puncte tari	Puncte slabe
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Existența materialelor didactice pentru majoritatea disciplinelor: limba română, istorie, geografie, fizică, chimie, biologie, informatică (AeL), matematică; ➤ Școala are un Centru de Documentare și Informare dotat cu materiale didactice moderne (cărți, albume, enciclopedii, aparatură audio-video, calculatoare conectate la internet, multifuncțională, imprimantă color); ➤ Secretariatul, cancelaria profesorilor sunt dotate cu calculatoare, imprimante multifuncționale, au acces la internet; ➤ Un corp al școlii este modernizat: tâmplărie termopan, protecție termică exterioară. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Starea fizică a spațiilor școlare și încadrarea în normele de igienă corespunzătoare; ➤ Nu există cabinet medical; ➤ Cadrele didactice nu au acces permanent la internet – din cauza conexiunilor existente; ➤ Materialul didactic insuficient și depășit la unele materii; ➤ Nu toate cadrele didactice din unitățile de pe raza comunei beneficiază de aparatură audio-video de actualitate;

Oportunități	Amenințări
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Descentralizarea și autonomia instituțională; ➤ Parteneriat cu comunitatea locală (primarie, părinți), ONG-uri, asociații. ➤ Existența unor spații ce pot fi închiriate în vederea obținerii unor fonduri bănești; ➤ Stimularea personalului didactic în scopul elaborării de proiecte cu finanțare externă; ➤ Posibilitatea antrenării elevilor și părinților în activități de întreținere a școlii; 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Lucrările de modernizare și reparații efectuate la corpul principal al școlii Gălbinași au fost executate rapid având o calitate precară, fiind nerezistente la uzură; ➤ Gradul scăzut de implicare al cadrelor didactice și mai mult al elevilor în păstrarea resurselor școlii;

RELAȚIILE CU COMUNITATE ȘI ACTIVITATEA EDUCATIVĂ:

Puncte tari	Puncte slabe

<ul style="list-style-type: none"> • Organizarea de activitati extrașcolare și extracurriculare atractive (excursii, vizionări de spectacole, serbări, acțiuni caritabile cu orfelinate, case de bătrâni etc), introduce elevii în mediu comunitar și contribuie la socializarea lor; • Buna colaborare între director și coordonatorul de programe educative; • În școala s-au desfășurat programe educaționale interne pe diverse teme; • Participări la activitățile sportive; • Colaborarea bună cu reprezentanții comunității locale (Primarie, Comitetul de părinți, Poliție, Biserică); • Buna colaborare cu părinții elevilor din clasele I – XII. 	<ul style="list-style-type: none"> • Slabe legaturi de parteneriat cu firme private si ONG-uri; • Puține activități desfășurate în școală care să implice participarea părinților în activitățile arganizate de școală, mai ales în cele de sponsorizare; • Slaba implicare a cadrelor didactice în fluxul informațional; • Absența consilierului școlar (psihopedagogic).
--	--

Oportunități	Amenințări
<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilitatea și responsabilitatea unor instituții de a veni in sprijinul școlii (Primarie, ONG, Biserică, Poliție, instituții culturale); • Interesul majoritatea liceelor de a-și prezenta oferta educațională; 	<ul style="list-style-type: none"> • Timpul limitat pentru participarea la programe educative; • Materiale specifice insuficiente; • Lipsa motivației cadrelor didactice și a elevilor pentru participarea la aceste activități;

În urma analizei **SWOT** s-au desprins următoarele obiective:

1. Îmbunătățirea calității procesului educațional:

- Combaterea absenteismului și a abandonului școlar;
- Sprijinirea elevilor cu dificultăți la învățatură;
- Îmbunătățirea disciplinei școlare;
- Promovarea imaginii școlii;
- Aplicarea unui sistem de evaluare internă;

2. Crearea spațiului adecvat cerințelor de funcționalitate:

- Amenajarea bibliotecii pentru o funcționalitate foarte bună;
- Dotarea corespunzătoare a laboratoarelor și a sălilor specializate;
- Modernizarea cadrului ambiental(săli de clasă, holuri);
- Amenajarea terenului de fotbal și a unei săli de sport/festivități;

3. Promovarea cooperării în domeniul educației pentru stimularea relațiilor între unitățile de învățământ, instituțiile comunitare, agenții economici și școală:

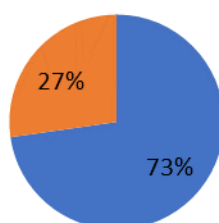
- Vizite în unități economice;

- Întâlniri cu oameni de afacere;
- Schimburi de experiență între școli;
- Elaborarea unor proiecte cu finanțare europeană, din fondurile structurale, grantt-uri.

Analiza informațiilor de tip calitativ

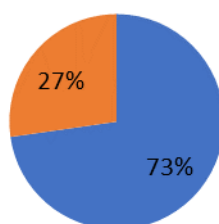
Rezultate la bacalaureat sesiunea iunie/iulie

■ elevi nepromovati ■ elevi promovati

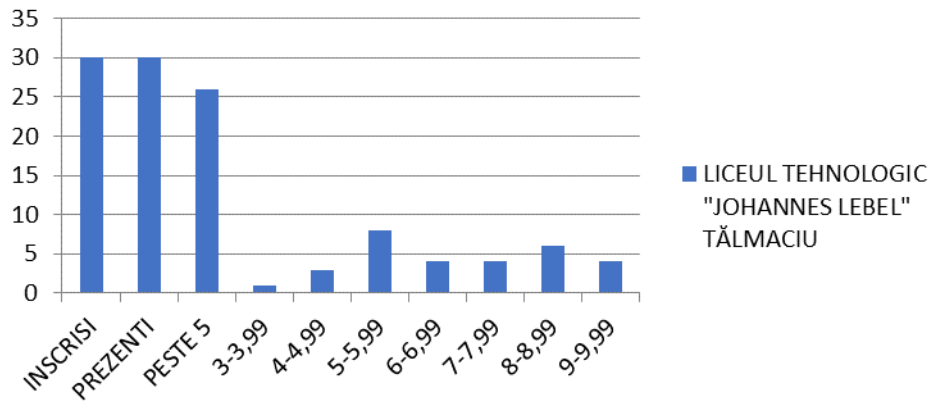


Rezultate la bacalaureat sesiunea august/ septembrie

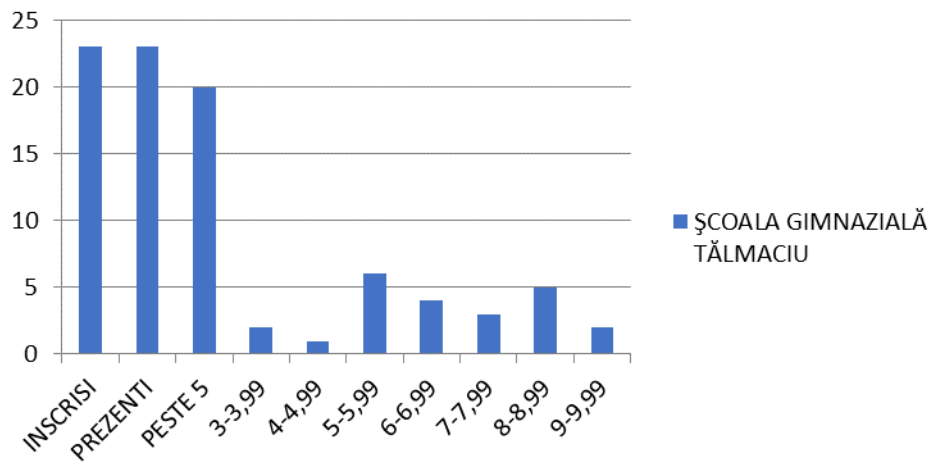
■ elevi nepromovati ■ elevi promovati



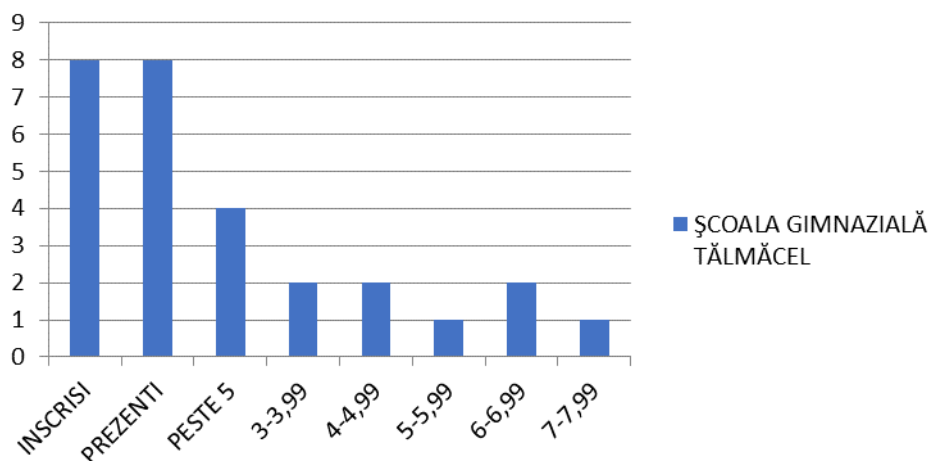
LICEUL TEHNOLOGIC "JOHANNES LEBEL" TĂLMACIU



ȘCOALA GIMNAZIALĂ TĂLMACIU



ȘCOALA GIMNAZIALĂ TĂLMĂCEL



III. STRATEGIA DE DEZVOLTARE A ORGANIZAȚIEI ȘI DIRECȚIILE DE EVOLUȚIE

VIZIUNEA ȘCOLII:

Promovarea unui învățământ în care toți elevii să aibă șanse egale de progres și formare pentru a deveni cetățeni activi și productivi, capabili să se integreze cu succes în viața comunității și pe piața forței de muncă.

„NU ÎNVĂȚĂM PENTRU ȘCOALĂ CI PENTRU VIAȚĂ”

MISIUNEA ȘCOLII

Școala noastră are ușile deschise pentru toți cei care au nevoie de educație (copii,tineri,adulti) , pentru a asigura apropierea,cunoașterea și acceptarea reciprocă în vederea unei conviețuiri armonioase si de a le oferi sanse egale de dezvoltare personala si profesionala.

OBIECTIVE STRATEGICE:

I. Urmărirea implementării reformei manageriale în toate ariile de activitate majoră (educativ, științific, financiar, administrativ) pentru a dezvolta caracteristici instituționale de calitate.

II. Creșterea calității procesului instructiv-educativ, a nivelului de competență și performanță al elevilor.

III. Consolidarea și dezvoltarea în continuare a sistemului managerial administrativ.

IV. Optimizarea relației școală – comunitate, prin promovarea unei politici de colaborare cu autoritățile administrative, organizații neguvernamentale în cadrul procesului de dezvoltare a instituției.

OPȚIUNI STRATEGICE

ȚINTA 1

Urmărirea implementării reformei manageriale în toate ariile de activitate majoră(educativ, științific, financiar, administrativ) pentru a dezvolta caracteristici instituționale de calitate.

ȚINTA 2

Creșterea calității procesului instructiv-educativ, a nivelului de competență și performanță al elevilor

ȚINTA 3

Consolidarea și dezvoltarea în continuare a sistemului managerial administrativ pentru a eficientiza activitatile la nevoile exprimate de catre beneficiari

ȚINTA 4

Optimizarea relației școală – comunitate prin promovarea unei politici de colaborare cu autoritățile administrative, organizații neguvernamentale în cadrul procesului de dezvoltare a instituției

IV. REALIZAREA ȘI IMPLEMENTAREA PROIECTULUI DE DEZVOLTARE

Implementarea proiectului se bazează pe realitatea școlii la începutul anului școlar 2016-2017, pe informațiile obținute din rapoartele responsabililor de comisii, din informații provenite de la cadre didactice, din literatura de specialitate în management educațional. El este avizat de Consiliul de administrație și este documentul principal pe baza căruia se vor elabora celelalte documente manageriale ale școlii.

Pentru realizarea obiectivelor propuse se cere o bună orientare și mobilizare a resurselor umane și material-financiare, dar pot apărea și condiționări externe favorabile sau nefavorabile, neanticipate, conjuncturale.

Se vor evalua rezultatele obținute în diferite etape de aplicare a PDI și se vor compara cu prioritățile stabilite. Realizările vor fi prezentate în consiliile profesionale, ședințele cu părinții și ale Consiliului de administrație. Pe perioade scurte (anuale semestriale), ținând cont de realitățile momentului, pot apărea noi obiective generate de schimbările datelor de intrare. Acestea vor fi identificate și cuprinse în Planul managerial anual al școlii.

V. EVALUAREA PROIECTULUI

- Procentul de promovabilitate
- Situații comparative ale rezultatelor obținute de elevi la cele două testări (inițială și finală)
- Rezultatele obținute de elevi la evaluările naționale;
- Gradul de integrare a absolvenților în licee;
- Gradul de formare a cadrelor didactice prin cursuri de formare continuă și obținere de grade didactice
- Starea bazei didactico-materiale a școlii
- Gradul de implicare în proiecte comunitare

➤ Gradul de satisfacție a beneficiarilor față de activitatea școlii

V MECANISME ȘI INSTRUMENTE DE MONITORIZARE ȘI EVALUARE

➤ 1. MONITORIZAREA INTERNĂ

N R.	ACȚIUNEA	RESPONSABIL	PARTENERI	TERMEN	ÎNREGISTRAREA REZULTATELOR	INSTRUMENTE	INDICATORI
1.	Elaborarea și afișarea proiectului de dezvoltare instituțională	Director Director adjunct	-șefii comisiilor -comisia pentru evaluarea și asigurarea calității	Sept 2021	-produsul final	-fișă de apreciere	-criteriile de realizare a PDI
2.	Curriculum la Decizia Școlii: proiectare și aplicare	Director Director adjunct Comisia pt Curriculum	-șefii comisiilor și catedrelor;	2021/2022	-proiect CDS	-fișe de evaluare	-standardele de evaluare
3.	Înscrierea la cursuri de formare	Director Director adjunct	-responsabil de formare continuă	Pe parcursul derulării proiectului	-in baza de date a școlii	-liste de prezență la cursuri.	-număr de cadre didactice inscrite.
4.	Starea de funcționalitate a clădirii	Director Director adjunct	-învățători, diriginți, elevi, personal administrativ	-săptămânal	-registru de evidență a reparațiilor	-analize, rapoarte	Volumul cheltuielilor pentru reparații curente.

5.	Proiecte de parteneriat în derulare sau în pregătire	Director Director adjunct	-responsabil cu proiecte și programe educaționale și cadrele didactice	-lunar	-în baza de date a școlii	-analize, fișe de evaluare	-număr proiecte
6.	Imaginea școlii reflectată în mass-media	Director Director adjunct	-responsabil cu promovarea imaginii școlii	-săptămânal	-în baza de date a școlii	-situații statistice	

➤ 2. MONITORIZARE EXTERNĂ - Va fi realizată de reprezentanții ISJ , MEN

➤ 3. EVALUARE INTERNĂ

NR.	ACȚIUNEA	RESPONSABIL	PARTENERI	TERMEN	ÎNREGISTRAREA REZULTATELOR	INSTRUMENTE	INDICATORI
1.	Disciplinele opționale realizate în urma chestionării elevilor și părinților	Director Director adjunct	-comisia pentru asigurarea și evaluarea calității , șefii comisiilor și catedrelor	-la finalul acțiunii	-în baza de date a școlii	-chestionare, fișe de apreciere, fișe de analiză a documentelor	-descriptori de performanță, număr persoane chestionate, număr discipline opționale realizate
2.	Creșterea calității procesului de predare învățare reflectată în rezultatele elevilor	Director Director adjunct	-comisia pentru asigurarea și evaluarea calității , șefii comisiilor și catedrelor	-semestrial	-în baza de date a școlii	-analize, statistici	-numărul cadrelor didactice formate, numărul elevilor promovați, mediocri și cu

							rezultate de performanță
3.	Situația spațiilor de învățământ și a clădirilor școlare	Director Director adjunct	-comisia pentru asigurarea și evaluarea calității	-semestrial	-în baza de date a școlii	-analize, rapoarte	-creșterea/scăderea cheltuielilor de întreținere
4.	Proiecte de parteneriat realizate	Director Director adjunct	-responsabil cu proiecte și programe educaționale.	-semestrial	-în baza de date a școlii	-analize	-Numărul de proiecte de parteneriat aprobate
5.	Realizări ale școlii reflectate în mass media locală și națională	Responsabil comisia educativa	-responsabil cu promovarea școlii	-lunar	-în baza de date a școlii	-statistici, rapoarte	-numărul de apariții pozitive în mass-media

4. EVALUARE EXTERNĂ

➤ Va fi realizată de reprezentanții ISJ , MEN

Activitatea oricărei entități economico-sociale este influențată într-o mare măsură de factorii politici, economici, sociali, tehnologici și ecologici, care se manifestă din mediul în care aceasta își desfășoară activitatea. Performanța instituțională este stimulată sau atenuată semnificativ de conjunctura politică și legislativă, de evoluția economică la nivel local, regional, național și internațional, de progresul social intern și de integrarea în structurile politice, economice și culturale ale Uniunii Europene.

➤ Analiza P.E.S.T.E. a permis identificarea următoarelor influențe în Liceului Tehnologic "Johannes Lebel" Tâlmaci:

Factori politici

- Politicile educaționale existente la nivel național au următoarele coordonate majore:
- asigurarea calității educației, descentralizarea, integrarea europeană, autonomie privind parcursurile școlare și curriculum. Ele vizează consolidarea rolului școlii ca principală instituție de educație și învățământ.
- Context politic favorabil educației, conform Programului de guvernare 2017, care propune următoarele măsuri la nivelul învățământului preuniversitar:

1. Mutarea accentului în actul educațional de pe transmiterea de informație pe crearea de competențe pentru viață pe baza nevoilor de dezvoltare personală și umană;
 2. Promovarea educației inclusive prin cultivarea toleranței, nediscriminării și acceptării diferenței în școli și în societate;
 3. Inițierea reformei curriculare pe toate componentele ei, astfel încât conținutul educațional să corespundă cu cerințele de pe piața muncii și ale societății digitale;
 4. Redefinirea statutului cadrului didactic în societate prin salarizare, carieră, criterii de evaluare a performanței, autonomie educațională și integritate;
 5. Reducerea birocrăției și eliminarea sarcinilor administrative inutile pentru personalul didactic în domeniul educațional;
- Apropierea școlii de comunitate prin adoptarea unor decizii politice favorabile în administrație și finanțare și existența unor strategii de dezvoltare care valorifică potențialul unităților de învățământ;
 - Deplasarea interesului în management de la control către autoevaluare, evaluare și consiliere;
 - Liberalizarea unor sectoare și domenii de activitate, precum și existența unor programe la nivel guvernamental cu impact în activitatea educațională (piața cărții și a manualelor, achizițiile de material didactic, programe de formare a personalului);
 - Existența unor strategii de adaptare a învățământului românesc la standardele europene și internaționale;
 - Sporirea resurselor materiale și informaționale la dispoziția unităților de învățământ prin proiecte și programe de finanțare de statul român sau de către organisme europene – programele de dotare a laboratoarelor și cabinetelor, dotarea cu echipamente sportive, îmbunătățirea fondului de carte, platforma SEI (sistem educațional informatizat);
 - Finanțarea de către stat a programelor de asistență socială pentru elevi –Programul guvernamental “Lapte – Corn”, “Bani de liceu” etc.;
 - La Liceul Tehnologic ”Johannes Lebel” Tălmăciu sunt aplicate politicile de educație formală conform normelor elaborate de MEN, specifice fiecărui ciclu de învățământ: primar, gimnazial, liceal.

Factori economici

- Cadrul legal permite atragerea unor fonduri rambursabile sau nerambursabile de la diverși agenți economici (donații, sponsorizări), dar nu e stimulativ pentru aceștia;
- Migrația forței de muncă în străinătate conduce la o cerere sporită de forță de muncă din partea pieței interne și externe în diverse calificări și profesii;
- În România, deși la nivel declarativ există o preocupare aparte pentru domeniul educației, nu se prefigurează o creștere substanțială a finanțării învățământului, raportată la procentul real alocat din PIB;

- Slaba dezvoltare economică a zonei se răsfrânge atât asupra veniturilor familiilor, cât și asupra investițiilor în infrastructura unității de învățământ;
- Orașul Tâlmaciul oferă oportunități limitate de dezvoltare profesională și locuri de muncă;
- Scăderea veniturilor familiilor generează, pe de o parte, contribuția modestă a acestora la modernizarea și dotarea instituției, iar pe de altă parte, reducerea posibilităților de susținere a parcursului școlar al elevilor și de implicare în activitățile școlii;
- Orientarea actuală impune translația interesului unităților școlare spre o cultură a proiectelor.

Factori sociali

- Declinul demografic cauzat de scăderea natalității și de migrația populației adulte către zone naționale mai bine dezvoltate economic sau către diverse țări din Europa și nu numai, conduce la scăderea cifrei de școlarizare a unității;
- În instituția noastră, aproximativ 40% dintre elevi provin din mediul rural. În vederea asigurării de șanse egale în devenirea lor ulterioară, școala vine în întâmpinarea acestora adaptându-și procesul instructiv – educativ și creând facilități;
- Creșterea numărului de familii defavorizate din punct de vedere social – familii dezorganizate, foarte frecvent monoparentale, afectate de nivelul educațional relativ scăzut, de fenomenul tot mai accentuat al migrației, precum și de situația materială precară - este un factor negativ asupra frecvenței elevilor și a rezultatelor școlare obținute de aceștia;
- Pentru integrarea copiilor cu nevoi speciale, reducerea absenteismului și abandonului școlar al copiilor proveniți din grupuri vulnerabile afectate de sărăcie și excluziune socială, școala noastră colaborează cu CJRAE;
- Grad ridicat de toleranță, nivel redus de conflicte între cetățeni;
- Nivel mediu de instruire a populației;
- Rata șomajului scăzută (1,8%), mult sub media pe țară;
- Forța de muncă este calificată preponderent în industria ușoară și mecanică.

Factori tehnologici

- Orașul Tâlmaciul beneficiază de televiziune prin cablu, rețea de telefonie mobilă și fixă, mijloace moderne de comunicare, atât la nivelul instituțiilor, societăților comerciale, de transport, turism, telecomunicații etc., cât și la nivelul familiilor/persoanelor din municipiu;
- Un număr important de familii au calculator și acces la internet;
- Tehnologia are un rol foarte important în asigurarea calității și a eficientizării procesului de învățământ. Pregătirea elevilor pentru o societate a cunoașterii, a globalizării informațiilor și a generalizării tehnologiilor avansate presupune utilizarea maximală a resurselor IT de care dispune școala noastră:

1. Acces la internet în aproape toate spațiile școlii;
 2. Existența laboratoarelor de informatică, dotate cu calculatoare performante, în proporție de 75%;
 3. Laboratoare dotate cu table interactive;
 4. Săli de clasă dotate cu laptopuri și videoproiectoare;
 5. Implementarea pachetelor de programe AEL și SEI;
 6. Existența paginilor WEB și Facebook ale școlii, ca mijloc de promovare a ofertei educaționale și de comunicare cu elevii, părinții, comunitatea locală;
 7. Comunicarea rapidă prin e-mail, dar și în cadrul unor grupuri cu circuit închis pe diverse rețele de socializare între conducere și cadre didactice, dar și între diriginți/învățători și părinți/elevi;
- Se impune mobilizarea cadrelor didactice pentru a urma cursuri de inițiere sau de perfecționare în domeniul tehnologiei informației și a predării asistate de calculator, dar și o dotare mai bună a școlii cu softuri educaționale, ebook-uri etc.

Factori ecologici

- Integrarea în Uniunea Europeană presupune respectarea unor norme precise în protejarea mediului de către unitățile școlare;
- Educația ecologică devine prioritară în unitățile de învățământ;
- Școala trebuie să participe la rezolvarea problemelor de mediu prin implicarea elevilor în proiecte ecologice și educarea acestora în spiritul respectului față de mediul înconjurător;
- Utilizarea cu simț de răspundere a resurselor de energie termică, electrică, apă, de către unitatea școlară;
- La nivelul instituției noastre s-au desfășurat numeroase proiecte cu caracter ecologic, activități care au vizat formarea la elevi a unui comportament ecologic și a unor deprinderi de protejare a mediului. Elevii au participat pe bază de voluntariat la diverse acțiuni de plantare de puieti și de ecologizare a parcurilor și a spațiilor verzi din localitate;

VI MECANISME ȘI INSTRUMENTE DE MONITORIZARE ȘI EVALUARE

Monitorizarea reprezintă urmărirea descriptivă și factuală a realizării proiectului și se concentrează pe adunarea de informații cantitative și calitative, prin comisia de Control managerial intern și prin Comisia de Asigurare și Evaluare a Calității.

Monitorizarea și controlul activității unității se va face ținând cont de toate punctele slabe, amenințările și disfuncționalitățile prezentate în analiza SWOT și urmărind eficientizarea tuturor componentelor, colectivelor și compartimentelor școlii, astfel încât acestea să reușească, printr-un efort

comun și permanent, realizarea obiectivelor și competențelor propuse în Planul managerial anual, în contextul Legii calității în educație, care face parte din prioritățile Ministerului Educației Naționale și pentru atingerea țintelor din Planul de dezvoltare instituțională.

În planul operațional am stabilit obiectivele operaționale în vederea atingerii țintelor strategice, aceste obiective necesită o monitorizare eficientă.

Întreaga activitate de control se va desfășura ca o consecință firească a procesului de îndrumare, coordonat de cadrele didactice cu responsabilități în acest sens, la nivelul colectivului didactic și adresat întregului personal al școlii.

Monitorizarea și controlul personalului școlii și al compartimentelor de lucru vor constitui premisa eficientă și optimă în vederea unei evaluări corecte și motivante a resursei umane din unitatea școlară, a activității instructiv-educative, dar și a oportunităților de dezvoltare a școlii.

Am întocmit un grafic de control în care s-au specificat, pe fiecare compartiment, obiectivul controlului și termene de efectuare. Se va urmări sistematic corespondența între ceea ce s-a făcut și ceea ce s-a planificat, precum și realizarea de acțiuni corective în cazul nerespectării termenelor sau neîndeplinirii unor indicatori de calitate, ținând seama de:

- Progres, ca grad de avansare în raport cu obiectivele și termenele propuse
- Costuri, prin concordanța/neconcordanța dintre resursele planificate și cele efectiv utilizate (finanțe, de timp, dotare)
- Rezultate, prin respectarea indicatorilor de realizare a obiectivelor propuse
- Calitate, prin nivelul atingerii scopului propus, „valoarea adăugată“ și „valoarea creată“ în urma realizării obiectivelor.

Procesul de evaluare va fi asigurat atât de către echipa managerială, cât și de către Comisia de control intern și de Comisia de Evaluare și Asigurare a Calității prin întâlniri și ședințe de lucru lunare pentru informare/ feed-back/actualizare, prin includerea de acțiuni specifice în planul de activitate al Consiliului de Administrație/Consiliului Profesorat/al tuturor comisiilor, prezentarea de rapoarte semestriale în cadrul Consiliului Profesorat/Consiliului de Administrație, revizuire periodică și realizarea corecțiilor necesare.

Activitățile de monitorizare și evaluare vor consta în:

- Discuții cu cadrele didactice și elevii asupra schimbărilor care au avut loc în procesul de predare - învățare-evaluare;
- Monitorizarea periodică a implementării acțiunilor individuale;
- Comunicarea acțiunilor corective prin raportare la rezultatele obținute;
- Interpretarea datelor privind nivelul de atingere a țintelor;
- Stabilirea impactului asupra comunității;
- Realizarea rapoartelor manageriale și a rapoartelor pe fiecare comisie la sfârșitul fiecărui semestru.