

MINISTERUL EDUCAȚIEI ȘI CERCETĂRII AL REPUBLICII MOLDOVA

Direcția Generală Educație, Tineret și Sport a Consiliului Municipal Chișinău



PLAN

DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ

a Instituției Publice Liceul Teoretic „Ion Creangă”

2022-2026

Aprobat la ședința Consiliului Profesorat nr.4 din 04.01.22

Aprobat la ședința Consiliului de Administrație nr.10 din 12.05.22

Chișinău – 2022

CUPRINS

ARGUMENT	7
SCURT ISTORIC	8
CONTEXT GENERAL: EDUCAȚIONAL ȘI LEGISLATIV	9
REPERE GEOGRAFICE.....	9
CADRUL JURIDIC ȘI ORGANIZATORIC AL INSTITUȚIEI.....	10
PAȘAPORTUL INSTITUȚIEI.....	10
CULTURA ORGANIZAȚIONALĂ.....	11
RESURSE UMANE.....	12
PERSONALUL DE CONDUCERE.....	12
PERSONALUL DIDACTIC	14
DATE GENERALE DESPRE CORPUL DIDACTIC	14
STRUCTURA RESURSELOR UMANE LA ÎNCEPUTUL ANULUI DE STUDII 2021-2022	16
DIAGNOZA MEDIULUI EXTERN	19
CONTEXT EUROPEAN.....	19
CONTEXT NAȚIONAL	20
CURRICULUM.....	20
EVALUAREA ȘI CERTIFICAREA	20
REȚEAUA ȘCOLARĂ ȘI FUXURILE DE ELEVI	20
CONDUCERE ȘI ADMINISTRARE	21
POLITICILE DE FINANȚARE	21
ANALIZA COMPARATIVĂ AI PRINCIPALILOR INDICATORI DE PERFORMANȚE AI INSTITUȚIEI.....	22
PERFORMANȚELE INSTITUȚIEI LA CONCURSURILE EXTERNE	24
DINAMICA PERFORMANȚELOR LICEULUI LA CONCURSURILE EXTERNE, OLIMPIADE, CONFERINȚA MUNICIPALĂ ȘTIINȚIFICO-PRACTICĂ „MUNCĂ, TALENT, CUTEZANȚĂ” ÎN PERIOADA 2016/2017-2020/2021	24
TOTALURILE SESIUNII BAC, 2021 (LICEE).....	28
RATA PROMOVABILITĂȚII LA EXAMENELE DE BACALAUREAT PENTRU PERIOADA 2016 - 2021	28
BAZA MATERIALĂ	30
UNITĂȚI DE SPRIJIN PENTRU PROCESUL EDUCAȚIONAL	31

INFORMAȚII DE TIP CALITATIV	32
ANALIZA INFORMAȚIILOR DE TIP CALITATIV	33
ANALIZA P.E. S.T.E.....	35
ANALIZA SWOT	39
OFERTA CURRICULARĂ	39
RESURSE UMANE	41
RESURSE MATERIALE ȘI FINANCIARE	42
RELAȚIILE CU COMUNITATEA	43
VIZIUNEA ȘCOLII	44
MISIUNEA ȘCOLII.....	44
ȚINTE STRATEGICE	45
NIVELUL STRATEGIC DE DEZVOLTARE A INSTITUȚIEI.....	45
FACTORII-CHEIE.....	45
IDENTIFICAREA PRIORITĂȚILOR.....	47
SELECTAREA STRATEGIEI.....	47
CICLUL MANAGERIAL DE REALIZARE A PROIECTULUI DE DEZVOLTARE A INSTITUȚIEI	48
IDENTIFICAREA ȚINTELOR STRATEGICE	49
ELABORAREA OPȚIUNILOR STRATEGICE	49
PROGRAMUL 1. „DEZVOLTAREA CURRICULARĂ”	57
SUBPROGRAMUL „MANAGEMENT DE CONTINGENT”	60
PROGRAMUL 2. IDENTIFICAREA RESURSELOR FINANCIARE ȘI MATERIALE.....	71
SUBPROGRAMUL „DEZVOLTAREA BAZEI MATERIALE”	73
PROGRAMUL 3. „IDENTIFICAREA ȘI DEZVOLTAREA RESURSELOR UMANE”	
SUBPROGRAMUL „DEZVOLTAREA CULTURII ORGANIZAȚIONALE”	67
SUBPROGRAMUL „PROTECȚIA VIEȚII ȘI A SĂNĂTĂȚII COPIILOR”	68
PROGRAMUL 4. „DEZVOLTAREA RELAȚIILOR COMUNITARE ȘI DE COLABORARE”.....	71
SUBPROGRAMUL „PARTICIPAREA PĂRINȚILOR”	77
ANALIZA PROIECTULUI: AVANTAJELE ȘI FACTORII DE RISC ÎN IMPLEMENTAREA PROIECTULUI DE DEZVOLTARE.....	77

MONITORIZAREA ȘI EVALUAREA PROIECTULUI DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ	78
BIBLIOGRAFIE.....	80

Școala cea mai bună e aceea în care înveți înainte de toate a învăța.

Nicolae Iorga

ARGUMENT

Semnarea Acordului de asociere și liber schimb de către Republica Moldova cu Uniunea Europeană a generat noi oportunități, dar în același timp și noi cerințe în domeniul educației și formării continue. Educația școlară rămâne o prioritate absolută, deoarece Republica Moldova trebuie să fie un partener credibil și viabil în domeniul educației și formării continue.

Prezentul Proiect de dezvoltare instituțională proiectează dezvoltarea Instituției Publice Liceului Teoretic „Ion Creangă” mun. Chișinău în perioada 2021-2025. La elaborarea Proiectului de dezvoltare instituțională am ținut cont de modificările legislative cuprinse în *Codul Educației al Republicii Moldova* cu referire la organizarea învățământului general, standardelor educaționale de stat în învățământul general, curriculum, evaluare, management și personal, de evoluția economică și demografică în care este cuplată și instituția noastră, precum și de mobilitatea și cerințele pieții muncii în lumea contemporană.

Școala funcționează și se dezvoltă prin efortul combinat al structurii de conducere a instituției, al corpului didactic, al elevilor și părinților acesteia, alcătuind împreună comunitatea educațională.

Proiectul de dezvoltare instituțională indică direcțiile majore de atingere a progresului prin consultarea tuturor părților interesate și implicarea în asumarea responsabilităților în scopul realizării obiectivelor stabilite.

Pentru formularea viziunii și a misiunii, pentru stabilirea țăintelor strategice și dezvoltarea culturii organizaționale am aplicat principiul asigurării continuității în politica educațională a echipei manageriale și a cadrelor didactice ale Instituției Publice Liceul Teoretic „Ion Creangă” mun. Chișinău, continuitate justificată prin rezultatele academice și socio-comportamentale ale elevilor dar și experiențele părinților și ale comunității locale.

Proiectul de dezvoltare instituțională al Instituției Publice Liceului Teoretic „Ion Creangă” mun. Chișinău este elaborat și fundamentat în strânsă concordanță cu mediul și condițiile în care își desfășoară activitatea această instituție, ținându-se cont de factorii care influențează eficiența activității educaționale:

- ✓ Suprasolicitarea instituției pentru înscrierea în clasa I-a; V-a, și concursul de admitere în clasa a X-a;
- ✓ Creșterea continuă a numărului de elevi în clase ca urmare a presiunii crescânde a comunității;
- ✓ Concurența accentuată între instituții propriuzis, între instituțiile de învățământ din sectoarele municipale cât și la scara întregului mun. Chișinău;
- ✓ Schimbări manageriale și educaționale generate de reforme în sistemul educațional;

- ✓ Politica managerială a statului, a comunității locale și a instituției;

Proiectul de dezvoltare instituțională a Instituției Publice Liceul Teoretic „Ion Creangă” are o importanță deosebită, deoarece este axat asupra finalităților educației, asigurând concentrarea tuturor domeniilor funcționale ale managementului (curriculum, resurse umane, resurse material-financiare relații sistemice și comunitare) și asigură coerența strategiei pe un termen mai îndelungat de 5 ani.

Proiectul de dezvoltare instituțională exprimă voința comună a echipei manageriale, a corpului didactic, a personalului didactic auxiliar a personalului nedidactic și a comunității, (părinți primărie, pretură) fiind elaborate pornind de la punctele tari și cele slabe (analiza SWOT) ale activității educaționale. La elaborarea Proiectului de dezvoltare instituțională a IPLT „Ion Creangă” pentru următorii 5 ani m-am călăuzit de următoarele principii:

- Ⓜ păstrarea în continuare ca structură a celor 3 niveluri de școlaritate: învățământ primar, general, liceal.
- Ⓜ păstrarea dar și punerea în aplicare a noii oferte educaționale, care să permită pregătirea unitară și coerentă a elevilor pe parcursul celor 3 niveluri de școlaritate;
- Ⓜ păstrarea și dezvoltarea profilului Arte (muzical-coral), câte o clasă la fiecare paralelă de clase I-IX;
- Ⓜ menținerea ofertei de studiere a limbilor străine, limba străină I; II (l. engleză, l. franceză) în regim de trunchi comun;
- Ⓜ centrarea managementului resurselor umane pe recrutarea, motivarea și fidelizarea cadrelor didactice cu rezultate academice deosebite;
- Ⓜ asigurarea continuității parteneriatelor existente dar și stabilirea a noi parteneriate și schimburi culturale cu diverse instituții și organizații;
- Ⓜ derularea de programe extracurriculare în vederea formării de competențe necesare încadrării la studii în învățământul superior și integrării rapide pe piața muncii;
- Ⓜ profesionalizarea actului managerial;
- Ⓜ consolidarea bazei tehnico materiale a instituției întru asigurarea calității procesului educațional, și gestionarea eficientă a acesteia;

SCURT ISTORIC

Instituția Publică Liceul Teoretic „Ion Creangă”, mun. Chișinău a fost constituită prin decizia Guvernului Republicii Moldova – Nr.484 din 26.12.1990 ca instituție de stat din sistemul învățământului preuniversitar cu numele Liceul Teoretic moldo-englez în baza școlii medii moldovenești Nr.11, care la rândul ei

fusese înființată în octombrie 1944, ca școală de 7 ani cu instruire în limba română, pe locul unde în prezent este amplasate și se construiesc blocuri multietajate de locuit, vis-à-vis de clădirea Circului.

Peste 10 ani, în anul 1954 școala s-a mutat pe o nouă adresă, str. Carmanov nr.5, într-o clădire nou construită și care s-a păstrat până în prezent. În actuala clădire școala a trecut în anul 1975. O perioadă îndelungată, fosta clădire a școlii medii de cultură generală nr.11 a găzduit Maternitatea Sectorului Râșcani, însă în ultimii ani a fost abandonată.

De-a lungul anilor au fost directori ai acestei instituții prestigioase de învățământ M. Popușoi, T. Dumanov, G. Berechet, I. Luca, G. Calini, V. Dudarev, V. Malcoci, V. Guzgan.

În anul 2006, în baza Hotărârii Guvernului Republicii Moldova Nr.764 din 05.iunie 2006 „Cu privire la aprobarea modificărilor ce au fost operate în Hotărârea Guvernului Nr.484 din 26.12.1990” în temeiul Curricularei Ministerului Educației și Tineretului al Republicii Moldova Nr.15-13-805G, denumirea Liceului Teoretic moldo-englez „Ion Creangă” a fost modificată în Liceul Teoretic „Ion Creangă”, iar în anul 2021, odată cu trecerea instituției la autonomie financiară, denumirea a fost iarăși modificată. La moment numele școlii este Instituția Publică Liceul Teoretic „Ion Creangă” din mun. Chișinău.

CONTEXT GENERAL: EDUCAȚIONAL ȘI LEGISLATIV

Elemente de identificare a unității școlare

Unitatea școlară: Instituția Publică Liceul Teoretic „Ion Creangă”

Adresa: Str. Studenților 8/2. mun. Chișinău, 2045

Tipul instituției: Liceu, cursuri de zi.

Tel./Fax: 022 325875; 022 325335; 022 321655

E-mail. ltioncreanga2014@gmail.com;

Site: www.creanga.md;

Limba de instruire – limba română.

REPERE GEOGRAFICE

Instituția Publică Liceul Teoretic „Ion Creangă” se află în sectorul Râșcani al municipiului Chișinău, fiind situat în imediata vecinătate a Universității Tehnice a Moldovei (UTM). (harta interactivă a Chișinăului).

CADRUL JURIDIC ȘI ORGANIZATORIC AL INSTITUȚIEI

Instituția Publică Liceul Teoretic „Ion Creangă” este o instituție de învățământ de tipul complex școlar cu clasele 1-12, care asigură elevilor o pregătire teoretică

fundamentală și formarea unei ample culturi generale necesare pentru continuarea studiilor în învățământul secundar-profesional sau superior.

Activitatea Instituției Publice Liceul Teoretic „Ion Creangă” se desfășoară în baza prevederilor Constituției Republicii Moldova, Codul Educației al Republicii Moldova, Hotărârilor de Guvern ale RM, actelor normative ale Ministerului Educației și Cercetării al Republicii Moldova, precum și în temeiul deciziilor Organelor Publice Locale, a ordinilor și dispozițiilor Direcției Generale Educație Tineret și Sport a Consiliului municipal Chișinău, a Statutului Instituției Publice Liceul Teoretic „Ion Creangă” și a Regulamentului de ordine internă pentru salariați.

Oferta educațională a Instituției Publice Liceul Teoretic „Ion Creangă” păstrează specificul instituției de învățământ din sistemul învățământului general cu studierea aprofundată a limbii engleze, a celei de-a doua limbi străine, limba franceză și a unei istorii de succes în educație muzical-corală în învățământul primar și secundar, (peste 40 ani de la deschiderea, Secției muzical-corale și a Coralei Vocile Primăverii) o diversitate a ariilor de interes ce țin de tehnologia informației, dezbateri, arte sport și turism. Prin opțiunile oferite, elevii noștri obțin cunoștințe de drepturile omului și de legislație europeană și internațională care le facilitează admiterea la facultăți de Studii Politice, Jurnalism și Comunicare. Semnificative sunt în acest sens participarea elevilor noștri în activitatea mai multor ONG –uri și Organizații ale Tinerilor cum ar fi Consiliul Tinerilor din mun. Chișinău și Parlamentul Copiilor din Republica Moldova. Absolvenții noștri dobândesc cunoștințe academice solide și își formează competențele necesare pentru promovarea examenelor de absolvire și admitere la orice facultate pe care și-o aleg, fie în țară fie peste hotarele ei.

PAȘAPORTUL INSTITUȚIEI

Instituția Publică are următoarea structură:

- ciclul primar – câte 4 complete la paralela claselor I-II și 3 clase la paralela claselor III-IV);
- ciclul gimnazial – câte 4 clase la paralele V-IX;
- ciclul liceal – câte 3 clase la paralele X-XII; doua clase cu profil real și o clasă profil umanist la fiecare paralelă;

La fiecare paralelă a claselor I-IX una dintre clase este cu profil muzical-coral. La finalizarea clasei a IX, elevii se considera absolvenți ai ciclului gimnazial și li se înmânează certificat de studii gimnaziale, iar cei de la secția muzical-corală obțin suplimentar un certificat al studiilor de profil. Studiile liceale se consideră

finalizate după absolvirea clasei a XII, cu înmânarea diplomei de bacalaureat, document care permite deținătorului să se înscrie în învățământul superior.

Activitatea educațională se realizează, în temei, conform Planului-cadru al Ministerului Educației și Cercetării al Republicii Moldova însă pentru a păstra tradiția instituției și a asigura continuitatea învățământului muzical-coral, o parte se realizează în baza Planurilor Individuale, coordonate cu Direcția Generală Educație Tineret și Sport a Consiliului municipal Chișinău și aprobate de către Ministerul Educației și Cercetării al Republicii Moldova.

CULTURA ORGANIZAȚIONALĂ

O condiție esențială a dezvoltării organizaționale este formarea unei culturi puternice, proces în care competențele umane ale managerului sunt hotărâtoare. Cultura organizațională este caracterizată printr-un înalt profesionalism, unde domină asemenea valori ca: colaborarea, cooperarea, munca în echipă, respect reciproc, atașament față de elevi, respectul pentru profesie, libertate de exprimare, receptivitate la nou, creativitate, entuziasm și dorința de afirmare.

Colectivul liceului a elaborat și instituționalizat elemente de integritate colectivă, care au dat instituției coeziune și proprie identitate, pornind de la valorile interne: clasa, școală, comunitate și familie, până la sector, oraș, țară. Astfel, au devenit valori colective:

- ✓ *Imnul;*
- ✓ *uniforma;*
- ✓ *emblema;*
- ✓ *drapelul;*
- ✓ *insigna;*
- ✓ *culoarea liceului;*
- ✓ *revista liceului;*

Distincții:

- ✓ Premiul Mare „Gheorghe Cașu”
- ✓ Premiul Special
- ✓ Șef de promoție cu înmânarea Medalionul „Ion Creangă”
- ✓ Diplomă de grațitudine Președintelui Elevilor (Placă simbolică)
- ✓ Diplomă de grațitudine Președintelui Asociației Părinților Liceum (Placă simbolică)
- ✓ Diplome de grațitudine (Placă simbolică) se înmânează cadrelor didactice care își încheie cariera pedagogică
- ✓ altele

Dea lungul anilor au fost scoase de sub tipar diverse publicații ale elevilor, profesorilor și ale instituției:

- ✓ Revista liceului Pro Verde;
- ✓ Cărți și monografii;
- ✓ Pașaportul liceului (broșură);
- ✓ Anuar statistic al Instituției Publice Liceul Teoretic „Ion Creangă” mun. Chișinău edițiile 1-2;
- ✓ Reflecții despre activitatea Consiliului Metodic al liceului, edițiile 1-14;
- ✓ Culegerea de cercetări ale elevilor „Cutezătorul”, edițiile 1-14;
- ✓ Publicații cu subiect metodic, elaborate de către cadrele didactice;
- ✓ Publicații ale elevilor (culegeri de poezii și proză, culegeri de grafică și pictură).

RESURSE UMANE

PERSONALUL DE CONDUCERE

Calitatea procesului educațional în mare parte este determinată de calitatea factorului uman. Una din problemele cheie ale managementului resurselor umane în Instituția Publică Liceul Teoretic „Ion Creangă” o constituie selectarea, organizarea și dirijarea eficientă a întregului colectiv, reducerea la maxim a fluctuației, consolidarea și perfecționarea continua a acestora.

Conform statelor de funcție echipa managerială a liceului este alcătuită din 7 persoane:

Director – 1

Directori-adjuncți pentru activitatea instructivă – 3

Director-adjunct pentru activitate instructivă la disciplinele profilului muzical-coral – 1

Director-adjunct pentru munca educativă – 1

Director-adjunct pentru probleme de gospodărie – 1

Tabelul nominal al echipei manageriale, Instituția Publică Liceul Teoretic „Ion Creangă” mun. Chișinău:

Nr.	N.P. cadrului managerial	Funcția	Vechimea în muncă		Gradul managerial deținut	Anul conferirii sau a ultimei confirmări
			Generală	În funcție de conducere		

1	Solomon Corneliu	Director	34,6 ani	24 ani	Superior	2017, confirmare
2	Lupu Olga	Director adjunct	20 ani	11 ani	Unu (I)	2018, conferire
3	Petrovici Silvia	Director adjunct	25 ani	10 luni	-	-
4	Munteanu Iulia	Director adjunct	41 ani	17 ani	Doi (II)	2017, confirmare
5	Negru Carolina	Director adjunct	27 ani	4 ani	-	-
6	Ganea Mădălina	Director adjunct	30 ani	11 ani	Unu (I)	2019, conferire

Dintre cei șase membri ai echipei manageriale, responsabili de organizarea și desfășurarea procesului educațional, dețin grade didactice și manageriale:

- 1 persoană – grad didactic și managerial superior;
- 1 persoană – grad didactic și managerial II;
- 1 persoană – grad didactic I și managerial;
- 1 persoană – grad didactic – I și grad managerial I;
- 1 persoană – grad didactic superior, grad managerial I;
- 1 persoană – grad didactic unu, grad managerial II;

Aflată în fruntea instituției, echipa managerială știe și poate:

- să definească și să identifice strategii;
- să le concretizeze și să le negocieze;
- să mobilizeze, să organizeze, să dirijeze monitorizeze colectivul;
- să optimizeze resursele materiale și umane disponibile în vederea eficientizării activității instituției.

Echipa managerială, deopotrivă de convingeri și de acțiune elaborează, realizează și monitorizează Planul managerial anual al instituției, asigură desfășurarea în condiții optime a procesului educațional, contribuie la formarea continua a cadrelor didactice și dezvoltării profesionale a acestora, promovează experiența avansată și învățământul formativ aplicativ ș.a.

Echipa managerială este garantul respectării eficienței educaționale, purtătoarea valorilor morale și cetățenești: libertate, democrație, drepturi și obligațiuni.

PERSONALUL DIDACTIC

Buna desfășurare a activității didactice și asigurarea calității procesului educațional se realizează în principiu prin selectarea resurselor umane, care se regăsesc între cadrele didactice, personal didactic, auxiliar și nedidactic, precum și valorificarea la maxim a potențialului fiecărui angajat.

Resursele umane sunt un aparat complex de diagnoză și prognoza iar școala este ca și o integritate funcțională:

- Formabili (elevii cu implicația lor comunitară – părinții);
- Echipa managerială și administrativă cu rolul intra-extrapartneriat;
- Corpul profesoral, didactic auxiliar și administrativ;
- Dimensiunea managerială promovează rolul școlii marcând liniile de orientare și domeniile de interes;
- Dimensiunea curriculară vizează specificul instituției;
- Dimensiunea curricular-managerială modelează entitatea școlară;

Corpul didactic este stabil și cuprinde în cea mare parte cadre didactice de înaltă calificare.

Gradul de acoperire cu personal didactic calificat, și a normelor didactice constituie 100%. Disciplinele școlare din Planul-cadru pentru anul curent de studii, cât și în anii precedenți de studii sunt predate de specialiști cu calificarea respectivă, atestată în diplomele de licență. Sarcina didactică este repartizată în conformitate cu prevederile actelor normative în vigoare și cerințele Direcției Generale Educație, Tineret și Sport, iar suprasarcina didactică este acordată doar cu avizul pozitiv al DGETS a Consiliului municipal Chișinău.

DATE GENERALE DESPRE CORPUL DIDACTIC

Instituția Publică Liceul Teoretic „Ion Creangă” mun. Chișinău

Nr.	Disciplina conform planului cadru	Nr. total de cadre	Dețin grade didactice			Dețin grade didactice %	Nu dețin grade didactice	Nu dețin grade didactice %
			Superior	I	II			
1	Clasele primare	16	8	3	5	100%	-	-
2	Limba și literatura română	7	-	5	2	100%	-	-

Nr.	Disciplina conform planului cadru	Nr. total de cadre	Dețin grade didactice			Dețin grade didactice %	Nu dețin grade didactice	Nu dețin grade didactice %
			Superior	I	II			
3	Istorie și științe socio-umanistice	5	4	-	1	100%	-	-
4	Matematică	5	3	2	-		-	-
5	Fizică	2	2	-	-			
6	Informatică	2	2	-	-			
7	Geografie	2	1	-	1	100%	-	-
8	Biologie	3	1	1	-	66,66%	1	33,33%
9	Chimie	2	1	1	-	100%	-	-
10	Limba engleză	12	1	2	6	75%	3	25%
11	Limba franceză	5	1	2	2	100%	-	-
12	Educație muzicală	1	1	-	-	100%	-	-
13	Educație tehnologică	2	-	2	-	100%	-	-
14	Educație fizică	4	-	-	3	50%	2	50%
15	Educație plastică	1	1	-	-	100%	-	-
16	Conducători artistici de ansamblu	2	2	-	-	100%	-	-
17	Biblioteca	2	-	1	1	100%	-	-
18	Secția coral-muzicală	18	2	3	6	61,11%	7	38,88%
19	Psiholog școlar	2	-	-	1	50%	1	50%
20	Ed. moral-spirituală	1	-	-	-	-	1	100%
21	Educatoare	1	-	-	-	-	1	100%
Total (angajați titulari)		95	30	24	27	85,26%	14	14,73%
Supleanți		21	5	2	6	61,90%	8	38,09%
Total instituție		116	35	26	33	81,03%	22	18,96%

Instituția Publică Liceul Teoretic „Ion Creangă” are un corp calificat cu o pregătire psihopedagogică corespunzătoare. Toate disciplinele școlare din Planul-

cadru și activitățile extrașcolare sunt predate de specialiști calificați. Ore vacante nu sunt. Gradul de acoperire cu personal didactic calificat constituie 100 %.

La moment, în instituție activează în total 116 cadre didactice, dintre care 95 titulari și 21 sepleanți. Rata de calificare (deținerea gradelor didactice) constituie 83,15%, profesori titulari și 61,90 profesori supleanți.

Mai multe cadre didactice participă în diverse Proiecte și Programe Educaționale (dmunicipale, naționale sau internaționale).

- Tekwil în fiecare școală (L. Mihalache, V. Juc, A. Verdeș)
- Clasa Viitorului (C. Solomon, V. Juc, O. Lupu, R. Chigai, A. Pulbere)
- Școlile care promovează sănătatea (C. Solomon, Iu. Munteanu, O. Lupu, D. Dănilă, Sv. Cozmic)
- Formatori - Centrul Educațional „Pro Didactica” (S. Petrovici, S. Baltag)
- Proiectul Abilitarea elevilor în vederea implicării în procesul decizional (Administrația liceului, Senatul elevilor)
- Junior Achievement (A. Bîrlădeanu, S. Baltag, E. Popa, E. Dubinin)

Alții sunt încadrați în componența Comisiilor Municipale sau a Comisiilor Naționale în sesiunile de examene de absolvire a gimnaziului și a celor de bacalaureat, a comisiilor de experți în elaborarea Standardelor de performanță ale cadrelor didactice și manageriale, colaborează cu instituțiile de învățământ superior cu profil pedagogic. Mulți sunt încadrați în componența Comisiilor Municipale sau Naționale în sesiunile de examene de absolvire a gimnaziului și de bacalaureat a comisiilor de experți în elaborarea Standardelor de performanță ale cadrelor didactice și manageriale colaborează cu instituțiile de învățământ superior profil pedagogic. În ultimii ani tot mai multe cadre didactice sunt cooptate în componența comisiilor de acreditare a instituțiilor de învățământ, a Comisiilor de Experți de evaluare a manualelor școlare și a Comisiilor de organizare și desfășurare a Olimpiadelor școlare (etapa sector, municipiu, și a Conferinței anuale municipale a elevilor cu genericul „Muncă Talent și Cutezanță”.

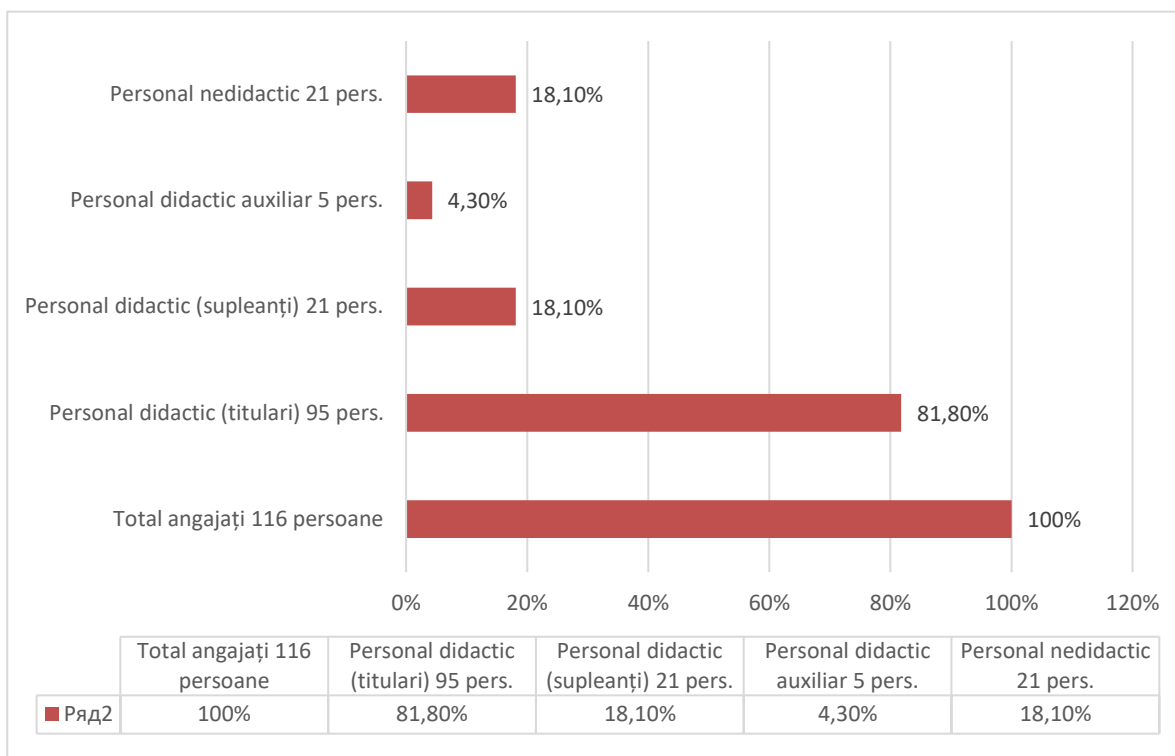
Impresionate rămân a fi rezultatele elevilor și ale instituției în ansamblu diverse activități la nivel de sector, municipiu, la nivel național și internațional.

Semnificative sunt și rezultatele obținute la sesiunile de examene de absolvire a învățământului gimnazial cât și a celor de bacalaureat.

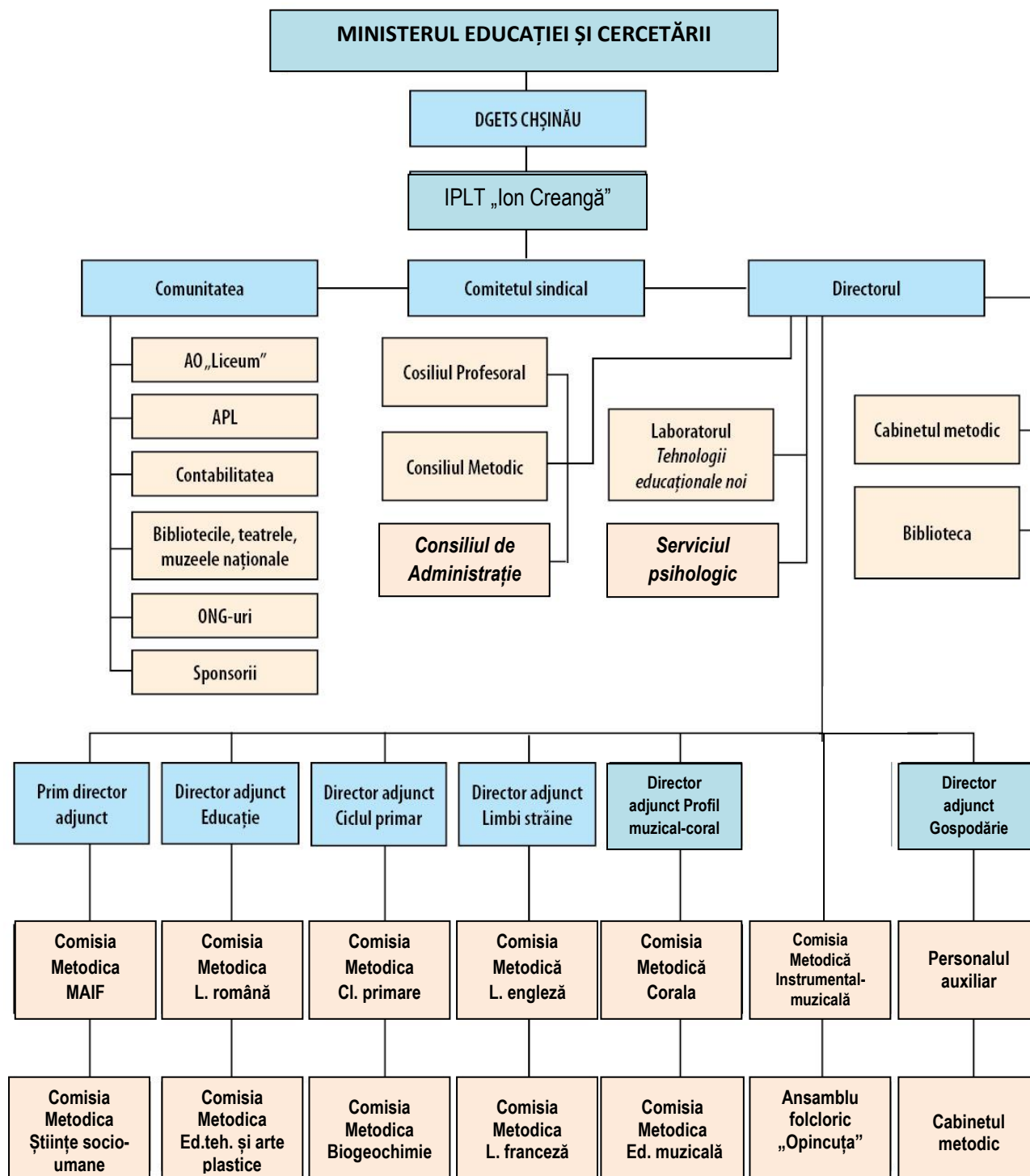
STRUCTURA RESURSELOR UMANE LA ÎNCEPUTUL ANULUI DE STUDII 2021-2022

Instituția Publică Liceul Teoretic „Ion Creangă” mun. Chișinău

(titulari și supleanți)



Organigrama Instituția Publică Liceul Teoretic „Ion Creangă” la începutul anului de studii 2021-2026



DIAGNOZA MEDIULUI EXTERN

CONTEXT EUROPEAN

Reforma curriculară, a curriculei școlare și, deci, a întregii viziuni asupra sistemului de învățământ a constituit unul dintre cele mai controversate procese de schimbare care s-au produs în învățământul din Republica Moldova după obținerea independenței în 1991.

Considerată de unii ca fiind cea mai importantă „comutare de paradigmă” educațională din ultimii o sută de ani și contestată de alții, schimbarea din domeniul curriculum-ului va stârni probabil încă multa vreme polemici și pasiuni.

În ultimii ani, la nivelul UE s-au produs progrese susținute în realizarea efectivă a unui spațiu european extins al educației din perspectiva cerințelor societății și a economiei bazate pe cunoaștere. Astfel, contextul european actual, oferă o serie de documente de referință, cu rol important în regândirea reorganizarea și armonizarea sistemelor de învățământ, din perspectiva asigurării calității educației și a mobilității profesionale și de studiu.

Documentele europene cu impact și implicații semnificative asupra schimbărilor introduse în sistemul educațional din Republica Moldova sunt Recomandarea Parlamentului European și a Consiliului UE privind competențele-cheie din perspectiva învățării pe parcursul întregii vieți și Cadrul European al Calificărilor (European Qualifications Framework - EQF). Acesta are un rol de repere decizionale majore pentru fundamentarea procesului de reforma a învățământului preuniversitar din Republica Moldova și pentru faptul, că sunt direct asociate cu strategia educației permanente.

Recomandarea Parlamentului European și a Consiliului UE privind competențele-cheie din perspectiva învățării pe parcursul întregii vieți conturează, pentru absolvenții învățământului obligatoriu, un profil de formare european, structurat pe nouă domenii de competență. Competențele sunt definite ca ansambluri de cunoștințe, deprinderi și atitudini care urmează să fie formate până la finele școlarității obligatorii.

- Competențe de comunicare în limba română în limba de stat
- Competențe de comunicare în limba maternă
- Competențe de comunicare în limbi străine
- Competențe în matematică, științe și tehnologie
- Competențe digitale
- Competențe de a învăța să înveți
- Competențe sociale și civice
- Competențe antreprenoriale și spirit de inițiativă

- Competențe de exprimare culturală și de conștientizare a valorilor culturale

Structurarea acestor competențe-cheie se realizează la intersecția mai multor paradigme educaționale și vizează atât domenii academice (de exemplu, Comunicarea sau competențele în matematică, științe și tehnologie), precum și aspecte inter- și transdisciplinare, metacognitive, realizabile prin efortul mai multor arii culturale.

CONTEXT NAȚIONAL

Premisa politicii Ministerului Educației și Cercetării privind descentralizarea este consistentă. Diagnoza este structurată pe zone critice, care devin și principalele domenii în care va acționa strategia de descentralizare. Aceste domenii sunt:

CURRICULUM

- Curriculum la decizia școlii (CDS) redus ca pondere față de nevoile și interesele locale.
- CDS structurat mai ales pe nevoile cadrelor didactice și nu ale comunității (elevi, părinți, agenți economici etc.).
- Rolul redus al structurii-experti de la nivel central – cum ar fi Consiliul Național pentru Curriculum de pe lângă Ministrul Educației și Cercetării al Republicii Moldova.
- Alocarea centralizată a resurselor pentru manualele școlare, ceea ce duce, în unele cazuri, la primatul prețului în fața calității.
- Necorelarea activității celor două structuri expert de la nivel central - CNC și Consiliul Național pentru Aprobarea Manualelor (CNAM al Ministerului Educației și Cercetării al Republicii Moldova) - și adăugăm noi, între acestea și Agenția Națională pentru Curriculum și Evaluare.

EVALUAREA ȘI CERTIFICAREA

Certificarea pregătirii profesionale realizată, în unele cazuri, de persoane nepregătite suficient în acest sens.

REȚEAUA ȘCOLARĂ ȘI FUXURILE DE ELEVI

1. Rețeaua școlară este fundamentată pe structura existentă (filiiere, profiluri, specializări și norme didactice): consilierea și orientarea nu au efectele scontate iar deciziile se iau adesea, la nivel central, fără consultarea părților interesate de la nivel local.
2. Rolul minor, în stabilirea rețelei școlare, al autorităților publice locale.

CONDUCERE ȘI ADMINISTRARE

1. Necorelarea finanțării școlii cu obiectivele locale de dezvoltare a comunității
2. Administrarea curentă a patrimoniului și a fondurilor școlii în afara acesteia, la nivelul consiliilor locale.
3. Comunitatea este sub-reprezentată în Consiliul de administrație (CA) al unității școlare.
4. Legislația adoptată în ultimii ani (Codul Educației al R.M. 2014, Regulamentul-cadru de organizare și funcționare a Consiliului de administrație din unitățile de învățământ general 2015), Metodologia de evaluare a instituțiilor de învățământ general 2020, Metodologia de evaluare a cadrelor manageriale din învățământul general 2020, care modifică această situație nu și-a produs încă până la capăt efectele.

POLITICILE DE FINANȚARE

1. Imposibilitatea finanțării pe bază de formule și standarde din cauza constrângerilor legislative.
2. Circuitul încă greoi de finanțare a unităților școlare
3. Metodologia de calcul a costurilor-standard nu ia în considerare criteriile de calitate și de performanță educațională
4. Sistemul de culegere, prelucrare și transmitere a datelor nu este suficient de credibil și de eficient pentru a oferi o bază obiectivă procesului decizional.

În afara domeniilor menționate, orice proces de descentralizare mai afectează, cu siguranță și alte domenii ale educației și al vieții școlare cum ar fi:

1. Sistemele de management al calității (inspecție, control și asigurare a calității)
2. Alegerea metodologiei didactice și auxiliarelor curriculare - inclusiv TIC.

Pornind de la situația existentă, Ministerul Educației și Cercetării își propune realizarea unor rezultate și efecte durabile la nivelul sistemului școlar cum ar fi:

1. Eficientizarea activității și creșterea performanțelor.
 2. Democratizarea sistemului educațional.
 3. Transparența decizională.
 4. Îmbunătățirea accesului și echității.
 5. Creșterea calității și relevanței ofertei educaționale.
 6. Stimularea inovației, a responsabilității profesionale și a răspunderii publice.
- Aceste dețective pot fi atinse doar cu condiția bugetării suficiente a unității școlare, asigurării cu cadre didactice calificate și managerii școlari competenți și responsabili în fruntea acestora.

ANALIZA COMPARATIVĂ AI PRINCIPALILOR INDICATORI DE PERFORMANȚE AI INSTITUȚIEI

Indicatori de performanță	An de studiu	
	2016-2017	2021-2022
Numărul elevilor din liceu	1383 elevi	1473 elevi
Media de elevi pe clase	32,9 elevi	34,2 elevi
Sarcina didactică medie a cadrelor didactice:		
matematica	22,6 ore	23,4
informatica	23,2 ore	24,1
fizică	22,8 ore	24,8
l. și lit. română	21,7 ore	25,3
l. engleză	18,8 ore	14,5
Învățământ primar	24,3 ore	23,9
l. franceză	15,2 ore	16,5
istorie și științe socio-umane	18,2 ore	24,4
biologie	21,2 ore	23,2
geografie	21,8 ore	22,4
chimie	22 ore	24,2
ed. muzicală	20 ore	21
ed. plastică	19,3 ore	19,6
ed. tehnologică	20 ore	20
ed. fizică și sport	17,3 ore	22,8
ed. muzicală și de profil	9,26 ore	42,4
media de acoperire didactică	100%	100%
Dețin grade didactice:		
Superior	23 persoane – 21,6%	39 persoane – 41%
I	35 persoane – 33%	22 persoane – 23,1%
II	32 persoane – 30,1%	26 persoane – 27,3%
Total cadru didactice	106 persoane – 100%	95 persoane – 100%
Nu dețin grade didactice	16 persoane – 15,09%	8 persoane – 8,42%
% profesorilor cu grade didactice	84,90%	91,57%
Media la disciplinele școlare:		
Arta plastică	8,66	8,88
Biologie	8,48	8,51
Chimie	8,30	8,61

Indicatori de performanță	An de studiu	
	2016-2017	2021-2022
Educația civică	9,46	9,58
Educație fizică	9,40	9,50
Educație tehnologică	9,04	9,25
Educație muzicală	9,03	9,01
Fizica	8,28	8,16
Geografia	8,20	8,70
Informatica	8,07	8,02
Istoria	8,40	8,72
Limba engleză	8,41	8,94
Limba franceză	8,08	8,21
Limba română	8,22	8,20
Limba rusă	8,70	-
Ansamblul coral	9,48	9,42
Matematica	7,88	7,82
Științe	8,50	8,61
Reușita la nivel de paralele de clasă:		
I	Foarte bine	Foarte bine
II	Foarte bine	Foarte bine
III	Foarte bine	Foarte bine
IV	8,69	Foarte bine
Indicatori de performanță	An de studii	
	2016-2017	2020-2021
Media la ciclul primar	8,69	Foarte bine
V	8,31	8,19
VI	8,26	8,16
VII	8,10	8,26
VIII	8,19	8,14
IX	8,33	8,52
Media la ciclul gimnazial	8,25	8,25
Media la ciclul liceal	8,43	8,63
Media generală pe liceu	8,45	8,44
Media fluctuației de cadre	82%	4,2%
Nivelul frecvenței	92%	92,8%
Încadrarea la studii a absolvenților:		

Indicatori de performanță	An de studiu	
	2016-2017	2021-2022
Au absolvit	76 elevi	82 elevi
Admiși la studii	100%	100%

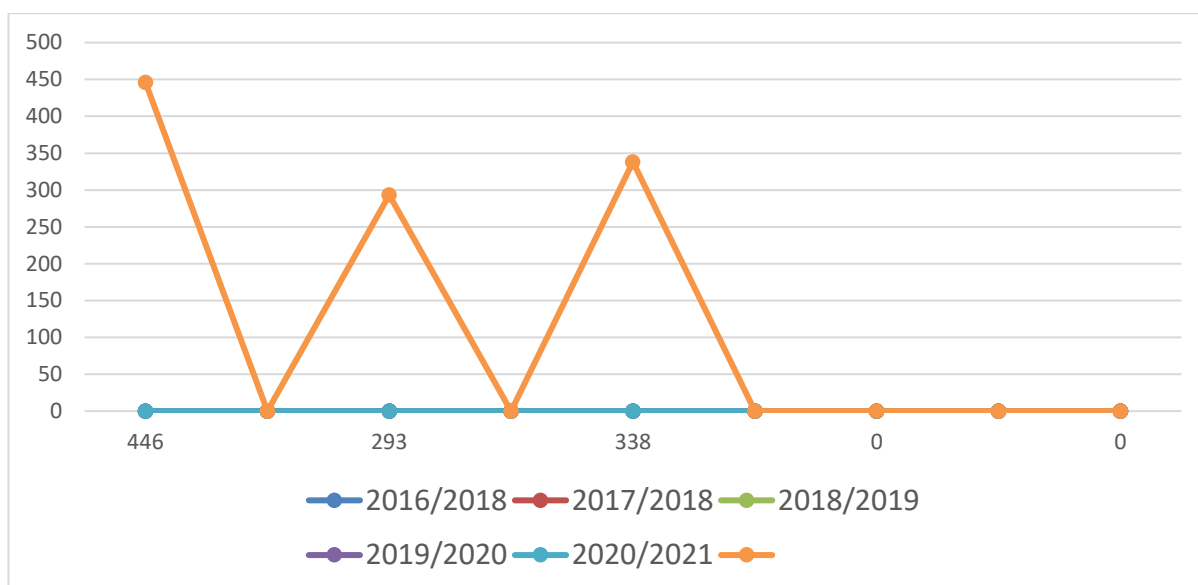
PERFORMANȚELE INSTITUȚIEI LA CONCURSURILE EXTERNE

(Olimpiade școlare, Conferința municipală științifico-practică „Muncă, Talent, Cutezanță”, lecturiade etc. în perioada 2016/2017 – 2020/2020)

Nr.	Anii de studii	Locuri obținute și mențiuni									Total
		Olimpiada municipală pe obiecte			Conferința „MTC”			Alte concursuri (inclusiv olimpiada, etapa sector)			
		Locuri	Mențiuni	Total	Locuri	Mențiuni	Total	Locuri	Mențiuni	Total	
1.	2016/2017	625	10	72	73	16	89	243	42	285	446
2.	2018/2018	71	37	108	52	19	71	72	42	114	293
3.	2018/2019	78	17	95	51	21	72	121	50	171	338
4.	2019/2020	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
5.	2020/2021	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Din cauza Pandemiei de COVID-19, în anii de studiu 2019-2020;2020-2021 concursurile la disciplinele școlare nu au avut loc.

DINAMICA PERFORMANȚELOR LICEULUI LA CONCURSURILE EXTERNE, (OLIMPIADE, CONFERINȚA MUNICIPALĂ ȘTIINȚIFICO-PRACTICĂ „MUNCĂ, TALENT, CUTEZANȚĂ”) ÎN PERIOADA 2016/2017-2020/2021



În anii de studii 2019/2020;2020/2021 majoritatea concursurilor școlare nu au avut loc din cauza Pandemiei de COVID-19.

TOPUL LICEELOR DIN REPUBLICĂ CU CELE MAI BUNE REZULTATE LA BACALAUREAT 2015-2016

Nr.	Instituția de învățământ	Media la Examen	Total candidați	Candidați respinși
1	Liceul de creativitate și inventică „Prometeu-Prim” , Chișinău	8,56	39	0
2	Liceul Academiei de Științe a Moldovei, Chișinău	8,34	70	0
3	Instituția Publică Liceul Teoretic „Mircea Eliade”, Chișinău	8,24	59	0
4	Liceul Teoretic „Alexandru cel Bun”,Bender	8,05	23	0
5	Liceul Teoretic „Evrika”, Râbnita	8,00	7	0
6	Liceul Academic de Arte Plastice „Igor Vieru”	7,82	15	0
7	Liceul Teoretic „Spiru Haret” , Chișinău	7,79	98	0
8	Liceul „Columna” , Chișinău	7,79	14	0
9	Liceul Teoretic „Lucian Blaga” , Tiraspol	7,78	19	0
10	Liceul Teoretic „Ion Creangă” , Chișinău	7,76	89	0
11	Liceul Teoretic „Mihai Kogălniceanu”, Chișinău	7,67	50	0
12.	Liceul „Litterarum”, Chișinău	7,52	15	0

**TOPUL LICEELOR DIN REPUBLICAĂ CU CELE MAI BUNE
REZULTATE LA BACALAUREAT 2016-2017**

Nr.	Instituția de învățământ	Media la Examen	Total candidați	Candidați respinși
1	Liceul de Creativitate și Inventică Prometeu-Prim, Chișinău	8,55	62	0
2	Instituția Publică Liceul Teoretic „Spiru Haret” Chișinău	8,40	88	0
3	Liceul Academiei de Științe a Moldovei Chișinău	8,30	68	0
4	Instituția Publică Liceul Teoretic „Mircea Eliade”, Chișinău	8,23	55	0
5	Liceul Teoretic „Evrica”, Chișinău	8,00	2	0
6	Liceul Teoretic „Ion Creangă”, Chișinău	7,76	75	0
7	Liceul Teoretic „Mihai Eminescu”, Bălți	7,66	81	0
8	Liceul Teoretic „Lucian Blaga”, Tiraspol	7,63	21	0
9	Liceul Teoretic „Dante Aligheri”, Chișinău	7,62	59	0
10	Instituția Publică Liceul Teoretic „Elimul Nou”	7,59	29	0
11	Liceul Teoretic „Mihai Cogălniceanu”. Chișinău	7,57	44	0
12.	Instituția Publică Liceul Teoretic „Alexandr Pușkin”, Chișinău	7,53	57	0

**TOPUL LICEELOR DIN REPUBLICAĂ CU CELE MAI BUNE
REZULTATE LA BACALAUREAT 2017-2018**

Nr.	Instituția de învățământ	Media la Examen	Total candidați	Candidați respinși
1	Instituția Publică Liceul Teoretic Republican „Aristotel”	8,77	61	0
2	Liceul de Creativitate și Inventică Prometeu-Prim, Chișinău	8,68	52	0
3	Instituția Publică Liceul Teoretic „Spiru Haret” Chișinău	8,48	64	0
4	Instituția Publică Liceul Teoretic „Mircea Eliade”, Chișinău	8,46	41	0
5	Instituția Publică Liceul Teoretic „Mihai Eminescu” Bălți	8,13	79	2

6	Instituția de Învățământ Liceul „Litterarum”	8,11	25	1
7	Liceul Teoretic „Mihai Eminescu”, Chișinău	8,03	65	0
8	Liceul Teoretic „Mihai Cogălniceanu”. Chișinău	7,98	49	1
9	Liceul Teoretic „Ion Creangă”, Chișinău	7,89	78	2
10	Liceul Internat Republican de muzică „Ciprian Porumbescu”	7,89	13	2
11	Liceul Teoretic „Vasile Alexandrii”, Chișinău	7,87	73	0
12.	Liceul Academic de Arte Plastice „Igor Vieru”, Chișinău	7,81	13	0

**TOPUL LICEELOR DIN REPUBLICAĂ CU CELE MAI BUNE
REZULTATE LA BACALAUREAT 2018-2019**

Nr.	Instituția de învățământ	Media la Examen	Total candidați	Candidați respinși
1	Instituția Publică Liceul Teoretic Republican „Aristotel”	8,99	86	0
2	Instituția Publică Liceul Teoretic „Mircea Eliade”, Chișinău	8,73	46	0
3	Liceul de Creativitate și Inventică Prometeu-Prim, Chișinău	8,54	60	0
4	Liceul de Limbi Moderne și Management	8,39	7	0
5	Liceul Teoretic „Evrika”	8,25	12	0
6	Liceul Teoretic „Ion Creangă”, Chișinău	8,24	85	0
7	Liceul Teoretic „Alexandru cel Bun”, Bender	8,13	25	0
8	Liceul Teoretic „Mihai Eminescu”, Bălți	7,94	89	0
9	Liceul Teoretic „Julia Hașdeu”	7,94	44	0
10	Instituția Publică Liceul Teoretic „Mihai Sadoveanu”, Călărași	7,92	39	0
11	Liceul Teoretic „Dante Alighiere”	7,88	32	0
12.	Instituția Publică Liceul Teoretic „Alexandr Pușkin”	7,84	10	0

ÎN LEGĂTURĂ CU PANDEMIA DE COVID-19, ÎN ANUL DE STUDII 2019-2020 EXAMENELE LA BACALAUREAT NU S-AU DESFĂȘURAT

**RATA PROMOVABILITĂȚII LA EXAMENELE DE BACALAUREAT
PENTRU PERIOADA 2016/2017 - 2020/2021**

Anii de studii	Absolvenții		Total absolvenți	Media p/u cl. X-XII	Media examen	Diferența dintre medii	Au absolvit		S-au încadrat la studii	
	Prof. real	Prof. umanist					elevi	%	%	%
2016/2017	44	32	76	-	-	-	76	100%	76	100%
2017/2018	53	25	78	-	-	-	78	100%	78	100%
2018/2019	52	33	85	-	-	-	85	100%	85	100%
2019/2020	60	30	90	-	-	-	90	100%	90	100%
2020/2021	56	26	82	-	-	-	82	100%	82	100%

**STATUL DE PERSONAL AL IP LICEUL TEORETIC „ION CREANGĂ”
PENTRU ANUL DE STUDII 2021-2022**

Nr.de rând	Codul funcției	Denumirea funcției	Numărul de unități de personal
1. Funcții de Conducere			
1.	E4026	Director	1
2.	E4026	Director - adjunct pentru activitatea didactică	3
3.	E4026	Director - adjunct pentru educație	1
4.	E6019	Director - adjunct pe probleme gospodărești	1
5.	E4026	Director Profil muzical-coral	1
Total			7
2. Funcții de execuții			
1.	H6026	Contabil - șef	1
2.	H6066	Contabil	1,5
3.	H6063	Economist	0,75
4.	H6057	Specialist	1
5.	E6040	Laborant	4
6.	H6056	Bibliotecar	2,5
7.	G6027	Asistent medical	2
8.	H6140	Secretara	2

Nr.de rând	Codul funcției	Denumirea funcției	Numărul de unități de personal
9.	H6146	Arhivar	1
10.	H6119	Tehnician	1
11.	E4021	Psiholog	2,5
12.	E4021	Conducător de cerc	3
13.	F6014	Conducător artistic	1
14.	E4025	Acompaniator	7,56
15.	F6026	Coregraf	1
16.	E4019	învățător GPP	7
Total			38,81
3. Personal auxiliar, din care:			
3.1 muncitori calificați			
1.	H6154	Acordor-reglor	1
2.	H6158	Electrician	1
3.	H6177	Calculator	1,5
4.	H6177	Muncitor de îngrijirea complexă și repararea clădirii	3
5.	H6185	Paznic	3
Total			9,5
3.2 muncitori necalificați			
1.	H6185	îngrijitor încăperi de producție și de serviciu	18,5
2.	H6185	Ușier	2
3.	H6185	Măturător	12,75
4.	H6185	Garderobier	2
Total			35,25
1.	E4019	învățător I - IV	27,78
2.	E4018	Profesor V- IX	54,45
3.	E4018	Profesor X - XII	18,11
Total			99,84
Total total			190,4
Informativ:			
Numărul de ore destinate activității extrașcolare, din care			
Clasele I-IX			30
Clasele X-XII			20
Numărul de ore destinate activității extrașcolare sportive			48

BAZA MATERIALĂ SPAȚII DE ÎNVĂȚĂMÂNT

Clădirea L.T. „Ion Creangă” a fost construită și dată în exploatare în 1975 și este amplasată în 5 blocuri:

- Blocul A – director, secretariat, contabilitatea, sala Festivității, punct medical, Cabinet Metodic;
- Blocurile B – Săli de clase cu cabinete specializate (cu trei etaje);
- Blocul C și D – clasele primare și cabinetele specializate (cu 2 etaje);
- Blocul E – cantina, atelierele, sălile de sport.

Suprafața totală a instituției este de 8113 m².

Suprafața totală a încăperilor este de (m ²)		01	8133
Numărul de clase (inclusiv, cabinete și laboratoare)		02	42
Suprafața claselor (inclusiv, cabinetele de studii si laboratoarele)		03	4048
Numărul de cabinet de studii	Fizică	04	2
	Chimie	05	1
	Biologie	06	1
	Informatică	07	3
	Limbi străine	08	11
Ateliere de studiu		09	Da
Sali sportive		10	Da
Biblioteca		11	Da
Sală de lectură		12	20
Bufet și cantină		13	220
Punct medical		14	Da
Centru de Resurse pentru Educația inclusivă		15	Nu

CALCULATOARE

	Nr. Rind.	Nr. de calculatoare (PC) (funcționale)
A	B	1
Total calculatoare (PC)	010	148
Din care, utilizate în scopuri educaționale	020	145
Utilizate de către elevi	030	144
Utilizate de către personalul didactic	040	100

Calculatoare (PC) din cadrul bibliotecii	050	1
În scopuri administrative (evidență contabilă, resurse umane etc.)	060	3

În instituție funcționează sistemul municipal centralizat de încălzire și de alimentare cu apă.

În liceu funcționează două săli sportive (complex):

- Sala mare, de 288 m.p.
- Sala mică de gimnastică, ritmică și dans, de 69 m.p.

În curtea liceului sunt amplasate:

- Teren de minifotbal si handbal _____ 1
- Teren de baschet _____ 1
- Teren de volei _____ 1
- Teren cu nisip pentru sărituri _____ 2
- Complex sportiv utilat _____ 2

Liceul dispune de 2 ateliere pentru organizarea educației tehnologice:

- Un atelier pentru educația tehnologică a băieților, de 95,3 m.p., dotat cu: utilaj didactic pentru tâmplărie și lăcătușire
- Un atelier pentru organizarea educației tehnologice a fetelor, de 41 m.p., dotat cu mașini electrice de cusut și alt utilaj.

Dat fiind faptul că în liceu activează 9 clase cu profil muzical-coral (329 de elevi) au fost repartizate spații de studii special înzestrate, după posibilități, cu instrumente muzicale.

La dispoziția secției muzical-corale sunt puse: 21 pianе, 2 țambaluri, 1 contrabas, 3 acordeoane.

UNITĂȚI DE SPRIJIN PENTRU PROCESUL EDUCAȚIONAL

Întru susținerea procesului educațional, diversificarea multiaspectuală a vieții școlare în liceu, pentru crearea unui climat relevant, a unei culturi organizaționale instituționalizate mai funcționează:

Muzeul istoriei liceului care cuprinde 30 vitrine cu diverse exponate și material depozitat. Încăperea este multifuncțională - sală de clasa pentru ore de șah și Clubul tinerilor istoricieni. Muzeul activează din anul 1985, inițial ca Muzeul Neamului, iar din 2005 ca Muzeul liceului. Sala de festivități are 258 locuri, 271,9 m.p. și o scena de 69m.p.

Redacția revista Liceului „Pro Verde” este situată la et. II. Tot la etajul II, Blocul A este amplasat și Punctul medical.

INFORMAȚII DE TIP CALITATIV

Ambianța în unitatea școlară: cultura este dominată de spiritual de echipă, se bazează pe cooperare și respect reciproc. Atmosfera este distinsă și plăcută, nu există conflicte majore, dacă apar anumite conflicte ele sunt soluționate fără întârziere în mod profesionist.

Relațiile director - personal, profesori - profesori, profesori – elevi.

Se bazează pe comunicare, colaborare, munca în echipă și respect reciproc.

Mediul de proveniență al elevilor: elevii provin din familii cu pregătire medie și înaltă. Familiile răspund în general pozitiv față de provocările societății, în concordanță cu spiritual reformei și manifestă interes față de educația oferită de școală.

Calitatea personalului

Cadrele didactice sunt bine pregătite din punct de vedere profesional, fapt constatat în urma:

- a asistărilor la ore și a inspecțiilor la clasă,
- a diverselor tipuri de controale efectuate de administrația instituției și Direcția Generală Educație, și Sport (DGETS),
- a rezultatelor obținute de către elevi pe parcursul anului de studiu;
- a evaluărilor finale naționale în clasele a IV-a absolvire a treptei gimnaziale și a rezultatelor la examenul de bacalaureat;
- a rezultatelor în cadrul procesului de atestare a cadrelor didactice în perioada 2016/2017-2020/2021;
- a nominalizărilor și a locurilor premiante obținute în cadrul concursurilor anuale „Diriginte drag părinte” și „Profesorul anului” – 9 titluri.

Managementul unității școlare: se desfășoară pe baza Proiectului Managerial și a planurilor operaționale, în colaborare cu membrii Consiliului de Administrație și a Consiliului profesoral. Disciplinele școlare și cadrele didactice, comisii pe arii curriculare sau pe grupe de arii curriculare, fiecare catedră având un patron.

Există comisii cu caracter permanent și comisii cu caracter temporar. Patronii comisiilor metodice întocmesc planul de activitate în baza căruia își desfășoară activitatea.

Relații cu comunitatea: Implicarea părinților în activitățile manageriale este foarte bună, echipa managerială menținând o relaționare permanent cu Consiliul Părinților. Cadrele didactice manifestă disponibilitate în vederea acordării de asistență părinților (săptămânal se organizează consultații cu părinții, iar lunar

întâlniri și lectorate). Nu există părinți care s-au dovedit dezinteresați de educația copiilor. Instituția colaborează eficient de-a lungul existenței sale cu diverși parteneri sociali:

- Primăria mun. Chișinău
- Pretura sectorului Rîșcani a mun. Chișinău
- Direcția municipală pentru protecția drepturilor copilului
- Inspectoratul de Poliție Rîșcani a mun. Chișinău
- Serviciul Protecției Civile și Situații Excepționale al MAI
- Grădinițele de copii din apropiere
- Biserica ortodoxă „Sfinții Trei Ierarhi” din cartierul Rîșcani
- Teatrul „Ginta Latină” din Chișinău
- Teatrul Național „Mihai Eminescu” din Chișinău
- Teatrul „Luceafărul” mun. Chișinău
- Teatrul Național de Operă și Balet „Maria Bieșu”
- Teatrul Municipal de Păpuși „Guguță” din Chișinău
- Teatrul Satiricus „Ion Luca Caragiale” din Chișinău
- Tekwil
- Centrul de activitate extrașcolară „Curcubeul”
- Universitatea de Stat din Moldova (USM)
- Universitatea de Stat din Tiraspol cu sediul la Chișinău
- Universitatea Pedagogică de Stat „Ion Creangă” din Chișinău
- Centrul de Sănătate Publică Chișinău
- Centrul Militar teritorial Chișinău
- Universitatea de Stat de Educație Fizică și Sport din Chișinău
- Biblioteca Națională pentru copii „Ion Creangă” din Chișinău
- Amnesty International Moldova
- Centrul Educațional Pro Didactica
- Comunitatea Religioasă Parohia Ortodoxă Română „Sfântul Ierarh Grigorie Palama”
- SIEDO Moldova
- etc.

ANALIZA INFORMAȚIILOR DE TIP CALITATIV

Pornind de la unele informații și realizări de tip statistic-cantitativ se impun și anumite constatări de ordin colectiv:

- în colectiv există o stabilitate constantă;

- climatul psihoemoțional este favorabil procesului educațional și activității colectivului profesoral;
- este încurajată dezvoltarea și formarea profesională;
- în anul 2008 liceul s-a învrednicit de titlul „Școala Europeană” și deținător al Marelui Premiu, instituit de Delegația Uniunii Europene în Republica Moldova;
- în anii 2009; 2013; 2018 elevii au câștigat Cupa liceenilor „Erudit Cafe”;
- în anul 2010 liceul a fost decorat cu Ordinul de Onoare al Republicii Moldova;
- în anul 2012 liceul a fost inclus în Rețeaua Școlilor Asociate Programelor UNESCO;
- s-au instituționalizat mai multe tradiții, colectivul se orientează spre dezvoltare în baza valorilor;
- este încurajată inițiativa, activitatea colectivă și participativă, în grupe, în microcolective;
- nu există rezistență la schimbare, este caracteristică receptivitatea personalului la nou și la autodezvoltare;
- colectivul de elevi manifestă atitudini responsabile față de prevederile regulamentelor de ordine internă, statut. Ei activează și învață asimilând materia în baza rigorilor instituției, acumulează performanțe la concursurile școlare de toate nivelurile;
- s-a stabilit o relație sănătoasă între colectivul de părinți și profesori, activează AO „LICEUM”, care a fost constituită în ajutorul procesului educațional, în primul rând în Instituția Publică Liceul Teoretic „Ion Creangă”;
- mediul social de proveniență a elevilor este divers, cu preponderență din intelectuali, dar, în ultimul timp, tot mai frecvente sunt cazurile familiilor cu unul sau ambii părinți plecați la lucru peste hotare;
- s-a instituționalizat o sistemă stabilă (de cascadă) a modului de comunicare, informația circulară la nivelul instituției ajunge operativ de destinație prin mobilizarea resurselor organizaționale : patroni, șefi de Comisii Metodice, cadre didactice, Consiliul profesoral, Consiliul de administrație, Consiliul Metodic, Consiliul Coordonator al AO „Liceum”, cadre didactice elevi; administrație, comunitate, organe ierarhic superioare;
- managementul unității școlare este realizat de către o echipă de profesioniști calificați.

Din componența administrației fac parte și psihologii instituției.

Demersul managerial se realizează prin:

- comunicare directă;

- activitate decizională;
- ședințe:
 - ale Consiliului Profesorat;
 - ale Consiliului de Administrație;
 - ale Consiliului Metodic;
 - ale Comitetului de părinți;
 - ale Senatului elevilor;
 - etc.

și:

- seminare;
- grupe de inițiativă și intervenție;
- consiliere;
- sondaje, analize;
- dirijare și control, planificare participativă;
- activitate democrat-participativă;
- inițiative și exemplu propriu ale membrilor echipei manageriale;
- monitorizarea și evaluarea activităților și acțiunilor planificate;
- asistențe la ore și activități;
- propagarea și încurajarea succesului, noilor tehnologii educaționale;
- prin implicarea părinților în activitatea instituției.

În baza acestor informații sumative putem trage concluzia, că liceul este un tip de școală dinamică și în continuă dezvoltare.

ANALIZA PESTE

(politic, economic, social, tehnologic și ecologic)

CONTEXTUL POLITIC

Din punct de vedere politic, școala și întreg sistemul educațional se află într-un continuu proces de înnoire, impus de logica vieții și de necesitatea compatibilizării standardelor noastre cu standardele unei Europe unite, din care facem parte și noi, chiar dacă și nu facem parte din Uniunea Europeană. Marile provocări care încă ne așteaptă, solicită muncă asiduă din partea tuturor celor implicați a partenerilor educaționali și a comunității locale.

Este evident, că e nevoie în primul rând de atitudine responsabilă, demnitate și echilibru pentru a izbuti în toate proiectele și programele din care facem parte.

Legislația în vigoare din sistemul educațional este asigurată în primul rând de Constituția Republicii Moldova din 29.07.1994 și Codul Educației al Republicii

Moldova din 17 iulie 2014 și actele normative de reper (de funcționare a instituțiilor de învățământ, de formare continuă, de atestare a cadrelor didactice și celor cu funcții de conducere, de evaluare a instituțiilor de învățământ, a cadrelor de conducere.

Documentele în baza cărora funcționează instituția sunt:

- Constituția Republicii Moldova din 29.07.1994 (Monitorul Oficial al Republicii Moldova nr.1 din 18.08.1994);
- Legea privind accesul la informație nr. 982 – XIV din 11.05.2000 (Monitorul Oficial al Republicii Moldova nr. 88-90/664 din 28.07.2000);
- Legea cu privire la petiționare nr.190 din 19.07.1994 (Monitorul Oficial al Republicii Moldova nr.6-8 din 24.01.2003);
- Codul muncii al Republicii Moldova, 2003 nr. 159-162, Publicat: 29.07.2003 în Monitorul Oficial;
- Cadrul de etică al cadrului didactic, aprobat prin ord. Ministerului Educației al Republicii Moldova nr. 861 din 07.09.2015;
- Codul educației al Republicii Moldova nr.152 din 17 iulie 2014 Monitorul Oficial al Republicii Moldova nr. 319-324 din 24 octombrie 2015;
- Regulamentul - tip de organizare și funcționare a instituției de învățământ primar și secundar, ciclul I și II, aprobat prin ord. Ministerul Educației al Republicii Moldova nr. 235 din 25.03.2016;
- Regulamentul privind evaluarea și notarea rezultatelor învățării, promovarea și absolvirea în învățământul primar și secundar, aprobat prin ordinul Ministerului Educației Culturii și Cercetării al Republicii Moldova nr. 70 din 30.01.2020;
- Metodologia de evaluare a instituțiilor de învățământ general, aprobată prin ord. MECC al Republicii Moldova nr. 1091 din 07.10.2020;
- Metodologia de evaluare a cadrelor de conducere din învățământul general, aprobat prin ord. MECC al Republicii Moldova nr. 581 din 23.06.2020;
- Regulamentul de atestare a cadrelor de conducere din învățământul general și profesional tehnic, aprobat prin ord. Ministerului Educației nr. 454 din 31.05.2012 și a prevederilor ord. nr. 1093 din 29.12.2016 privind modificarea și completarea Regulamentului de atestare.
- Regulamentul de atestare a cadrelor didactice, aprobate prin ordinul Ministerului Educației, Culturii și Cercetării al Republicii Moldova nr. 62 din 23.01.2018;
- Standardele de calitate pentru instituțiile de învățământ primar și secundar general din perspectivele școlile prietenoase copilului, aprobate prin ordinul Ministerului Educației nr. 970 din 11 octombrie 2013;

- Regulamentul de organizare și funcționare a claselor și grupelor cu regim prelungit, aprobat prin ordinul Ministerului Educației nr. 1096 din 30 decembrie 2016;
- Regulamentul de admitere în învățământul liceal, aprobat prin ordinul Ministerului Educației Culturii și Cercetării al Republicii Moldova nr. 700 din 07.06.2021;
- Regulamentul – cadru de organizare și funcționare a Consiliului de administrație din unitățile de învățământ general, aprobat prin ordinul Ministerului Educației nr. 77 din 20 februarie 2015;
- Instrucțiunea de organizare a învățământului la domiciliu, aprobat prin ordinul Ministerului Educației nr.98 din 26 februarie 2015;
- Metodologia de înscriere a copiilor în clasa I, aprobat prin ordinul Ministerului Educației, Culturii și Cercetării al Republicii Moldova nr. 299 din 24.03.2021;
- Instrucțiunea și Planul de acțiuni privind prevenirea și combaterea abandonului școlar și absenteismului școlar în învățământul general, aprobate prin ordinul Ministerului Educației nr. 559 din 12 iunie 2015;
- Procedura de organizare instituțională și de intervenții a lucrătorilor instituțiilor de învățământ în cazurile de abuz, neglijare, exploatare, trafic al copilului, aprobată prin ordinul Ministerului Educației nr. 77 din 22 februarie 2013;
- Legea nr. 140 din 14.06.2013 privind protecția socială a copiilor în situații de risc și a copiilor separați de părinți;
- Legea nr.270/2018 privind sistemul unitar de salarizare în sectorul bugetar;
- Hotărârea Guvernului Republicii Moldova nr. 1234 din 12.12.2018 privind condițiile de salarizare a personalului din instituțiile de învățământ care funcționează în regim de autogestiune financiar-economică;
- Hotărârea Guvernului nr. 868 din 08 octombrie 2014 privind finanțarea în bază de cost per elev a instituțiilor de învățământ primar și secundar general din subordinea autorităților publice locale de nivelul al doilea.

În baza acestora a fost elaborate Statutul Instituției Publice Liceul Teoretic „Ion Creangă”, Regulamentului intern pentru salariații Instituției Publice Liceul Teoretic „Ion Creangă”.

CONTEXT ECONOMIC

- inflația mereu-crescândă depășește, de regulă, rata de creștere a salariului angajaților din sistemul educațional;
- existența unui fenomen paradoxal: insuficiență de cadre didactice dar în același timp șomaj în rândurile pedagogilor;

- deși educația este o prioritate națională, clasa politică și guvernarea așa și nu prioritizează acest domeniu;
- interesul Primăriei mun. Chișinău și a Consiliului municipal Chișinău pentru investiții și modernizări;
- populația cu venituri medii și peste optează în număr din ce în ce mai mare pentru școli cu ofertă curriculară atractivă, care să permită absolvenților încadrarea la studii în învățământul superior și integrarea pe piața muncii;
- Asociația Obștească a Părinților „Liceum” beneficiar al căreia este Instituția Publică Liceul Teoretic „Ion Creangă” își utilizează fondurile sale în special pentru consolidarea bazei tehnico-materiale a instituției, procurarea de material didactic și echipament necesar calității procesului educațional, protecția vieții și sănătății elevilor, acordarea de premii bănești elevilor cu cele mai înalte performanțe. Cu toate că legislația financiară permite atragerea de surse extrabugetare la nivelul unităților de învățământ, interesul agenților economici în acordarea de sponsorizări sau donații pentru școli rămâne în continuare destul de scăzut.

CONTEXT SOCIAL

Tendențele demografice denotă o reducere considerabilă populației Republicii Moldova, ca rezultat al migrației, preponderent a tinerilor. Acest fenomen este specific pentru majoritatea localităților din țară, dar în mod special se observă în localitățile rurale. Nu face excepție nici mun. Chișinău, unde anual se reduce numărul elevilor cu circa 1000 de elevi. S-ar părea că în aceste condiții, presiunea asupra școlii noastre ar fi în scădere, însă situația nu este așa ba din contra, tot mai accentuată.

Schimbările mediului de viață al populației din mun. Chișinău au contribuit la sporirea exigențelor părinților pentru școlile unde își fac studiile copii lor.

Luând în considerație faptul, că populația școlară din districtul de școlarizare obligatorie al Instituției Publice Liceul Teoretic „Ion Creangă” mun. Chișinău este în mare parte din mediul intelectual, se impune un proces instructiv-educativ de înaltă calitate.

Oferta educațională este adaptată cerințelor integrării europene și pune mult accent pe învățarea limbilor străine (l. engleză – limba străină de bază și l. franceză a II-a limbă străină), a informaticii, pe autoperfecționare și instruire continuă.

CONTEXT TEHNOLOGIC

Școala este dotată cu calculatoare de ultimă generație pentru a putea asigura desfășurarea orelor de informatică la cel mai înalt nivel și asigură accesul tuturor elevilor și a profesorilor la mijloace moderne de învățământ. De asemenea, instituția este dotată cu mai multe table interactive, SMART-TV-uri, calculatoare de masă, lop-top, toate sălile de clasă sunt conectate la internet prin fir. Toți profesorii folosesc calculatorul în mod curent, accesează materiale educaționale de pe internet iar în condițiile Pandemiei de COVID-19 lucrează cu elevii și la distanță, grație faptul că au acasă calculator conectat la Internet. Toate aceste lucruri au un impact pozitiv asupra metodelor de predare-învățare-evaluare. Pagina WEB a instituției recent modernizată și pagina de Facebook, sunt un mijloc de promovare a ofertei educaționale și de comunicare cu elevii și părinții.

CONTEXT ECOLOGIC

Liceul Teoretic „Ion Creangă”, prin activitățile sale ce se desfășoară zilnic, nu afectează în niciun fel mediul înconjurător, ci dimpotrivă contribuie la îngrijirea și amenajarea spațiilor verzi, salubrității permanente a teritoriului instituției și celui adiacent prin diverse activități de protejare a mediului la nivelul local, municipal și național.

ANALIZA SWOT

Pentru a realiza o bună diagnoză a organizației școlare, am apelat la metoda (tehnică) SWOT, analizând atât mediul intern cât și mediul extern, pe următoarele aspecte:

- oferta curriculară;
- resurse umane;
- resurse materiale și financiare;
- relațiile cu comunitatea;

OFERTA CURRICULARĂ

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none">• Permite învățarea limbilor străine (l. engleză, l. franceză) la nivel performant;• Statutul de liceu cu vechi tradiții în studierea limbii engleze;	<ul style="list-style-type: none">• Dotarea încă insuficientă a instituției cu echipament modern.• Utilizarea ineficientă echipamentelor din dotarea instituției;

<ul style="list-style-type: none"> • Dotare bună cu manuale, literatură metodică, materiale didactice și utilaj didactic; • Profil coral-muzical (Corală „Vocile Primăverii”, instrumente muzicale); • Rezultate foarte bune la examene naționale - procent mare de promovabilitate; • Rezultate bune la olimpiade și concursuri; • Inserția absolvenților în învățământul superior în proporție de 100%; • Existența celor 3 niveluri de învățământ – primar, gimnazial și liceal. 	<ul style="list-style-type: none"> • Implicarea insuficientă a profesorilor în proiecte de finanțare și stagii de formare peste hotare; • Motivare insuficientă în repartizarea orelor extrașcolare și extrașcolare sportive; • Implicarea insuficientă a profesorilor în predarea cursurilor școlare opționale la treapta gimnazială și liceală; • Oferta școlii nu satisface nevoile tuturor elevilor, opțiunile se fac în funcție de decizia majorității elevilor clasei și există riscul să nu satisfacă opțiunile tuturor elevilor;
OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
<ul style="list-style-type: none"> • Identificarea oportunităților de formare a cadrelor didactice; • CDS oferă posibilitatea satisfacerii dorinței de informare și cunoaștere în diferite domenii de activitate; • Oferta CDS vine în sprijinul ameliorării fenomenului de absenteism școlar și contribuie la dezvoltarea unei motivații intrinseci pentru învățare; • CDS permite valorificarea abilităților individuale; • Afiliere la standardele europene. • Proiecte și programe naționale de modernizare a învățământului; • Perfecționarea sistemului de monitorizare și evaluare a educației; 	<ul style="list-style-type: none"> • Insuficienta diversificare și adecvare a CDS la cerințele și solicitările părinților și elevilor poate scădea motivația acestora pentru învățare; • Baza materială existentă nu permite realizarea tuturor solicitărilor (opțiunilor) beneficiarilor. • Legislația școlară mereu în întârziere; • Necorelarea ofertei educaționale cu cerințele pieții muncii;

RESURSE UMANE

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
--------------------	---------------------

<ul style="list-style-type: none"> • Personal didactic calificat în totalitate; • Fluctuația cadrelor didactice și nedidactice aproape inexistentă; • Ponderea cadrelor didactice titulare cu grad didactic (superior; I; 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; • Participarea multor cadre didactice la seminare, simpozioane și cursuri de formare continuă; • Elevi cu rezultate bune la evaluări, olimpiade școlare, sesiunile de examene de absolvire a treptei gimnaziale și de bacalaureat; • Nici un caz de abandon școlar; • Participarea Asociației Părinților Liceum în formarea profesorilor și schimburi de experiență cu alte școli și țări; • Relații foarte bune și de parteneriat cu alte instituții și comunități școlare; 	<ul style="list-style-type: none"> • Imposibilitatea statului de a motiva tinerii să aleagă profesia de dascăl, iar pe cei care au ales-o să rămână în sistemul educațional; • Conservatorismul și rezistența la schimbare a unor cadre didactice privind aspecte precum: organizarea și desfășurarea lecțiilor, centrarea activității didactice pe nevoile elevului, informatizarea învățământului etc.; • Lipsa de colaborare între unele cadre didactice; • Rezistență și lipsă de curaj pentru autoevaluare; • Slaba motivare a cadrelor didactice având în vedere salariile mici; • Superficialitatea unor cadre didactice suplinoare; • Lipsa unor elemente relevante de motivare a cadrelor didactice pentru realizări profesionale; • Cunoașterea insuficientă de către profesori a contingentului de elevi, a opțiunilor lor și a particularităților de vârstă ale elevilor;
OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
<ul style="list-style-type: none"> • Numărul de întâlniri și activități comune ale cadrelor didactice în afara orelor de curs favorizează împărtășirea experienței, creșterea coeziunii grupului, o comunicare mai bună; • Oferta de formare continuă a cadrelor didactice este diversă; • Parteneriate și schimburi de delegații și experiență cu instituții de învățământ din țară și de peste hotare; 	<ul style="list-style-type: none"> • Imposibilitatea motivării personalului bine pregătit pentru a rămâne în sistemul de învățământ; • Reducerea populației școlare; • Plecarea cadrelor didactice spre alte domenii de activitate mai bine remunerate; • Reducerea de personal administrativ; • Criza de timp a părinților și plecarea lor la muncă în străinătate datorită actualei situații economice care reduce implicarea familiei în viața școlară, fapt ce se reflectă atât în

<ul style="list-style-type: none"> • Posibilitățile financiare de alternativă, de stimulare, motivarea cadrelor didactice; • Adunările Părintești, ONG-urile, abilitate cu formarea continuă a cadrelor didactice; • Consultațiile și întâlnirile de câte ori este cazul între cadrele didactice și părinții elevilor la nivel de clasă; • Diminuarea fluctuației personalului didactic și didactic auxiliar; • Prezența specialiștilor în școală: psihologi școlari, bibliotecari, laboranți, conducători de cerc, acompaniatori, coreograf, lucrător medical; • Posibilitatea școlii de a-și selecta cadrele didactice; 	<p>relația profesor-elev cât și în performanța școlară a elevilor</p>
---	---

RESURSE MATERIALE ȘI FINANCIARE

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none"> • Starea fizică bună a spațiilor școlare și încadrarea în normele de igienă corespunzătoare: 42 săli de clasă dotate cu mobilier școlar în proporție de 100%; • Existența de teren sportiv, terenuri pentru baschet și volei, săli de sport (2), sală de festivități, cantină, sală de servire a mesei, bibliotecă, sală de lectură, muzeu, depozite etc. • Existența laboratoarelor funcționale de fizică, chimie, biologie, a cabinetelor de informatică și birou pentru consiliere psihologică; • Dotarea laboratoarelor și cabinetelor cu tehnică modernă, mobilier, mijloace educative prin programe guvernamentale sau achiziții din mijloacele financiare ale AO „Liceum”; • Existența conexiunii la internet în toate sălile de clasă; 	<ul style="list-style-type: none"> • Fondurile de salarizare nu sunt suficiente pentru stimularea muncii cadrelor didactice; • Lipsa de cabinete-tip pentru orele de instrument muzical (secția coral-muzicală); • Spațiu pentru asigurarea tuturor profesorilor cu cabinet specializat propriu; • Bugetul instituției rămâne insuficient pentru achiziționarea necesarului de echipament de materiale pentru cabinetele școlare specializate, secții sportive și colectivele artistice din liceu; • Bugetul insuficient pentru achiziționarea de materiale de curățenie;

<ul style="list-style-type: none"> • Fonduri bănești extrabugetare obținute prin închirierea unor spații, sponsorizări, donații; • Biblioteca având un număr de peste 30000 volume în limba română și peste 5000 volume în limba engleză, franceză și rusă; • Cabinet medical școlare; 	<ul style="list-style-type: none"> • Lipsa încă a unei Săli Mari de sport, lipsa bazinului pentru orele de înot; • Instrumente muzicale la secția coral-muzicală uzate (piane).
OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
<ul style="list-style-type: none"> • Decentralizare și autonomie instituțională; • Atragerea de fonduri prin realizarea unor proiecte în parteneriat cu comunitatea locală (primăria, părinți), ONG-uri; • AO „Liceum” și suportul financiar al acesteia; • Îmbunătățirea infrastructurii; 	<ul style="list-style-type: none"> • Degradarea spațiilor școlare din cauza fondurilor bănești limitate, alocate pentru întreținerea școlii; • Atitudine iresponsabilă a unor elevi privind păstrarea și întreținerea spațiilor instituției; • Ritmul accelerat al schimbărilor tehnologice conduce la uzura morală a echipamentelor existente; • Fonduri insuficiente pentru reparații și întreținere a clădirilor și a bazei materiale a instituției; • Lipsa investițiilor necesare reparațiilor, renovărilor și modernizărilor;

RELAȚIILE CU COMUNITATEA

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none"> • Colaborarea bună cu reprezentanții comunității locale (Primăria, Pretura, Consiliul Părinților, Poliție, Biserică); • Poziție geografică potrivită; • Statutul liceului în topul instituțiilor din municipiu; • Receptivitate și transparență din partea conducerii; • Activități extrașcolare variate; • Parteneriate cu reprezentanții comunității; • Diverse programe de voluntariat; • Existența asociației de părinți cu personalitate juridică; 	<ul style="list-style-type: none"> • Număr redus de acțiuni comune cu liceele din țară; • Comunicare deficitară cu părinții în anumite situații; • Rezultate cuantificabile reduse ale proiectelor de parteneriat; • Inițierea unui număr mic de proiecte de parteneriat internațional;

<ul style="list-style-type: none"> • Parteneriate cu instituții superioare de învățământ cu profil pedagogic, cu mass-media, instituții culturale, artistice; • Existența paginii WEB a liceului; 	
OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
<ul style="list-style-type: none"> • Instituția este una cu profil (coral-muzical); • Susținere din partea autorităților; • Creșterea prestigiului instituției (admiterea în clasele I, V, X); • Experiență bogată acumulată în predarea limbilor străine (până în anul școlar precedent, avea statut de instituție cu studiere aprofundată a limbii engleze); 	<ul style="list-style-type: none"> • Legislație restrictivă; • Creșterea concurenței din partea altor unități școlare;

VIZIUNEA ȘCOLII

Formarea unor tineri adaptați societății contemporane, în continuă schimbare, dezvoltarea aptitudinilor și intereselor acestora prin promovarea spiritului democratic, a identității etnice, sociale și culturale, a toleranței și a diversității în spațiul european.

MISIUNEA ȘCOLII

Instituția Publică Liceul Teoretic „Ion Creangă”, oferă elevilor din mun. Chișinău într-un context social dinamic, accesul la educație, în scopul atingerii performanței individuale și colective, prin formarea de cetățeni responsabili și activi, capabili să învețe pe tot parcursul vieții, în vederea construirii unei cariere capabile atât la cerințele cât și la dinamica vieții.

Instituția Publică Liceul Teoretic „Ion Creangă”, ale cărei porți sunt deschise tuturor elevilor din districtul de școlarizare ale acesteia își propune:

- Construirea identității și a individualității școlii, prin promovarea standardelor academice de performanță;
- Elaborarea unei oferte educaționale conforme cu standardele naționale și cu idealurile școlii și ale comunității;
- Derularea unui program de selecție și pregătire specială a elevilor dotați, capabili și motivați să atingă înalte performanțe;
- Crearea unui climat de siguranță fizică și libertate pentru elevii școlii;

- Dezvoltarea unor parteneriate locale, naționale și europene, pentru implementarea valorilor cuprinse în ethosul școlii și pentru promovarea valorilor europene – pluralismul de idei, toleranță etnică și socială;
- Promovarea imaginii școlii prin integrarea absolvenților în învățământul superior de elită, la nivel național și internațional;
- Formarea continuă a profesorilor pentru aplicarea metodelor active de predare-învățare-evaluare;
- Îmbunătățirea sistemului de management și de asigurare a calității pentru menținerea și ridicarea calității educaționale oferite;
- Monitorizarea progresului obținut în realizarea obiectivelor stabilite conform strategiei de dezvoltare;
- Crearea oportunităților pentru educația informală și non-formală (activități extracurriculare și extrașcolare);
- Asigurarea bazei materiale adecvate realizării obiectivelor cuprinse în strategia de dezvoltare a școlii;
- Identificarea și atragerea de surse alternative de finanțare.

ȚINTE STRATEGICE

1. Centrarea managementului resurselor umane pe recrutarea, motivarea și păstrarea cadrelor didactice cu rezultate academice înalte.
2. Formarea, menținerea și dezvoltarea unui climat psihoemoțional favorabil învățării unei culturi organizaționale relevante.
3. Formarea și dezvoltarea la elevi a abilităților de comunicare socială și a competențelor – cheie necesare participării active a fiecăruia în viața socială și economică.
4. Extinderea colaborării cu alte instituții și organizații din țară și de peste hotare în scopul transferului de experiență și formare personală.
5. Implicarea în proiecte de formare continuă a echipei manageriale și cadrelor didactice.

NIVEL STRATEGIC DE DEZVOLTARE A INSTITUȚIEI

FACTORII-CHEIE

Pentru ca instituția să se dezvolte cu adevărat, în activitatea cotidiană fiecare subiect va conștientiza așa-ziii factori-cheie, care vor condiționa eficiența:

1. Calitatea de lider al corpului didactic, manifestată de director. Se are în vedere un lider eficient, care ține răspundere în fața colectivului pentru strategiile manageriale și se implică în măsură suficientă cu scopul de a cunoaște

- progresele pe care le înregistrează colectivul de elevi și profesori. Nu-l înspăimântă ideea de a-și asuma rolul de lider și ocuparea postului prin concurs.
2. Implicarea celorlalți membri ai echipei manageriale prin delegarea unui anumit volum de responsabilități (revederea permanentă a obligațiilor profesionale existente și promovarea acestora prin ordin intern).
 3. Implicarea cadrelor didactice prin delegarea responsabilităților sub două aspecte: șefilor Comisiilor Metodice și celorlalți profesori prin participarea acestora în planificarea strategică curriculară precum și în cadrul procesului decizional care configurează strategia școlii.
 4. Consecvența tuturor cadrelor didactice – ca un principiu bazat pe realizarea și monitorizarea propriilor decizii, pe importanța asigurării continuității în orice.
 5. Activitate didactică prin provocări de ordin intelectual. Elevii vor fi încurajați în a-și aplica imaginația creativă și capacitățile de rezolvare a problemelor.
 6. Existența unei ambiante centrate pe muncă, disciplină, valori culturale, pe conținutul sarcinilor concrete și control în baza conexiunii inverse, timp redus acordat subiectelor de rutină, fundal liniștit.
 7. Comunicarea eficientă între profesori și elevi. Abordarea activă și flexibilă, care mixează interacțiunea la nivel individual cu cel al clasei și cu cel de grup, după necesitate. Se va practica pe larg discuția în clasă și orientarea spre formarea de competențe.
 8. Ținerea registrelor. Atât profesorii cât și administrația țin registre (sau forme speciale, rapoarte) pentru fixarea datelor planificării și evaluării, care au forma de mape speciale cu diverse teme ale controalelor.
 9. Implicarea părinților în succesul școlar prin acordarea de ajutor în clase în timpul vizitelor didactice și educative, participarea la ședințele de discutare a progreselor copiilor, lecturi în comun ale părinților și copiilor, accesul la condițiile de la domiciliu, adoptarea unor strategii neoficiale ale ușilor deschise prin simpla asociere dintre părinți și pedagogi, funcționarea „Universității pentru părinți”.
 10. Climat pozitiv. Concentrare asupra manifestărilor de prețuire și recompensare în defavoarea controlului rigid și a aplicării pedepselor, o atitudine colegială din partea profesorilor, implicarea personalului, elevilor și chiar a părinților într-un șir de activități extrașcolare.

IDENTIFICAREA PRIORITĂȚILOR

S-a ținut cont de următoarele principii:

1. Caracterul realizabil.

2. Coerența (succesiune clară)
3. Consonanța (măsura în care prioritățile interioare coincid sau se suprapun presiunilor din exterior)

Ca rezultat al căutărilor și ținând cont de necesitățile instituției vor rămâne în continuare următoarele priorități:

- ✓ activitatea didactică centrată pe formarea competențelor elevilor (absolvenților);
- ✓ crearea condițiilor de activitate (pentru toți subiecții);
- ✓ compatibilitatea psihologică (climatul organizațional);
- ✓ dezvoltarea receptivității subiecților, pentru nou, schimbare și perfecționare, intoleranța față de nonvaloare, kitci, autoperfecționarea personală și de sistem;
- ✓ perfecționarea culturii organizaționale;
- ✓ respectarea normelor sanitaro-igienice, grija în permanență pentru viața și securitatea subsecțiilor implicați în procesul de dezvoltare;
- ✓ angajamente de perfecționare a personalului;
- ✓ angajamentul în activitățile de planificare și colaborare;
- ✓ acordarea unei atenții adecvate beneficiilor potențiale ale documentării și reflecției, structurarea și optimizarea performantă a acesteia.

SELECTAREA STRATEGIEI

Întru reflectarea preocupării, pentru ca liceul să fie într-o permanentă căutare, prin care ar conjuga presiunea exterioară cu necesitatea interioară de dezvoltare, am ales strategii care ar integra scopurile, liniile strategice și succesiunile de acțiuni majore ale organizației cu dimensiunile exterioare – combinație pe care o facem între propriile noastre resurse și amenințările, riscurile sau posibilitățile generate de ambianță externă.

Mai exact, experiența mi-a sugerat să accept în continuare importanța deosebită a următoarelor componente strategice:

- capacitatea de reflecție (vom folosi experiența în vederea documentării pentru planificare și acțiune), publicații (monografii, „Cutezătorul”, „Reflecții”, Anuar statistic și altele);
- căutarea unei clarități maxime (a selecta deciziile potrivite, nesofisticate pentru a obține niște definiții mai bune ale intențiilor);
- implicarea elevilor – acolo unde mai există bariere a le oferi acestora posibilitatea de a-și asuma niște roluri pozitive (Senat, ONG, voluntariat, activități civice etc.);

- extinderea implicării întregului colectiv cu scopul de a evita situațiile în care anumite grupuri ale personalului se vor simți excluse de la participarea în cadrul activităților oricărui proiect („Omul potrivit la locul potrivit”);
- utilizarea unor evenimente semnificative de dezvoltare a personalului – crearea unor condiții care să însemne că aceste evenimente vor avea un impact de durată;
- antrenarea consultanților din exterior pentru ca aceștia să poată oferi sprijin maximum pentru personal;
- documentare intensă - a aplica proceduri de documentare în profunzime, pentru a obține suportul necesar deciziilor strategice, a strategiilor de implementare, și care ar servi drept argument al căilor de realizare a dezideratelor dezvoltării, drept materiale utile în analize ca puncte de pornire pentru etapele imediat următoare.

CICLUL MANAGERIAL DE REALIZARE A PROIECTULUI DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ

În proiectare atât generală cât și cea a Comisiilor Metodice e bine de ținut cont de toate șase faze recunoscute în teoria managerială:

1. Stabilirea obiectivelor și identificarea necesităților.
2. Elaborarea de strategii (care constau din scopuri și instrucțiuni extinse).
3. Planificarea programelor.
4. Pregătirea și aprobarea bugetelor programelor (acolo unde este necesar).
5. Implementare (termeni și responsabili) monitorizare.
6. Evaluarea, influența și reglarea de procese.

STRATEGIE ȘI ETAPELE STRATEGIEI

- Identificarea problemelor
- Elaborarea de proiect și planuri de acțiune
- Identificarea resurselor umane, financiare și de timp
- Aplicarea strategiei
- Monitorizarea modului de aplicare a strategiei
- Evaluarea rezultatelor școlare

IDENTIFICAREA ȚINTELOR STRATEGICE

Țintele strategice care trebuie atinse sunt de fapt scopurile generale ale Proiectul de Dezvoltare Instituțională – derivate din misiune și factorii – cheie. Am

identificat țintele strategice călăuzindu-mă de principiile manageriale, care, pentru a fi realizabile, cuantificate, sesizabile și reale, nu pot fi o infinitate ci doar 5-6 la număr. Ele reprezintă intențiile majore, care vor fi realizate prin proiect (și mai ales, prin proiectările anuale). Așadar, țintele strategice trebuie să fie realiste, clar formulate pentru a fi înțelese nu numai de către cadrele didactice ci și de elevi, părinți, alți membri ai comunității, să răspundă intereselor și așteptărilor acestora. Țintele strategice au fost identificate încât să poată fi stabilite pentru perioade nu mai lungi de 3-5 ani (sau astfel elaborate) iar pentru ca resursele să fie eficient folosite, ele trebuiesc concentrate în 3-5 direcții strategice, care vor crea efectele scontate. De asemenea, drept sursă de inspirație au servit analizele SWOT și PEST, nevoile și posibilitățile la nivelul școlii și al comunității. Ținând cont de cerințele și rigorile enunțate mai sus am elaborat următoarele ținte strategice:

1. Centrarea managementului resurselor umane pe recrutarea, motivarea și menținerea cadrelor didactice cu rezultate academice înalte;
2. Formarea, menținerea și dezvoltarea unui climat psihoemoțional favorabil învățării și a unei culturi organizaționale;
3. Formarea și dezvoltarea la elevi a abilităților de comunicare socială și a competențelor chee necesare participării active a fiecăruia în viața socială și conomică;
4. Extinderea colaborării cu alte instituții de învățământ și organizații din țară și de peste hotare în scopul transferului de experiență și formare profesională;
5. Implicarea în Proiecte de formare continuă a echipei manageriale și a întregului corp didactic, inclusiv proiecte de renovare și modernizarea sălilor de clase și a instituției în ansamblu;

ELABORAREA OPȚIUNILOR STRATEGICE

Pentru configurarea modului concret în care am elaborate scopurile strategice ale instituției, a apărut necesitatea elaborării opțiunilor strategice, a unor căi de acțiune, care sunt alese pe baza competențelor și a resurselor disponibile, dar pornind (sau ținând cont) de la istoria și tradiția liceului. Ca urmare, este firesc ca la baza strategiei să se afle punctele tari, care, de altfel, definesc opțiunea strategică. Această abordare strategică reprezintă utilizarea, construirea și realizarea strategiei, aceea ce Instituția Publică Liceul Teoretic „Ion Creangă” are mai valoros. În baza datelor furnizate de analiza diagnostică se conturează următoarele direcții de optimizare și dezvoltare instituțională:

1. **Opțiunea curriculară** – ținta strategică va fi atinsă prin utilizarea adecvată a reglementărilor referitoare la curriculum și evaluare, aplicând oferta educațională a instituției în beneficiul elevilor.
2. **Opțiunea managementului educațional** – ținta strategică va fi atinsă prin participarea activă a tuturor structurilor școlii la asigurarea unei educații de calitate.
3. **Opțiunea financiară și a dotărilor materiale** – ținta strategică va fi atinsă prin gestionarea corectă și eficientă a bugetului instituției, optimizarea cheltuielilor, priorizarea necesităților și asigurarea transparenței decizionale.
4. **Opțiunea investiției în resursele umane** – ținta strategică va fi atinsă prin angajarea de profesori calificați, prin formarea adecvată a personalului existent, prin motivarea suplimentară a personalului spre autoinstruire și formare continuă.
5. **Opțiunea relațiilor comunitare** – ținta strategică urmează a fi atinsă prin extinderea și diversificarea relațiilor în cadrul comunității.

OPȚIUNI STRATEGICE

Opțiunile strategice derivate din misiunea școlii și vizând atingerea țăintelor propuse vor fi realizate prin mai multe căi, după cum urmează: dezvoltarea curriculară prin opționale adaptate nevoilor elevilor și resurselor școlii, programe de consiliere și dezvoltare profesională, dezvoltarea resurselor materiale prin dotarea cu mijloace de învățământ performante pentru toate disciplinele și toate spațiile școlare, resurse umane prin programe de dezvoltare profesională și consiliere profesională, dezvoltarea relațiilor cu comunitatea prin programe educative extrașcolare și educative interinstituționale.

Ținta I: Utilizarea adecvată a reglementărilor referitoare la curriculum și evaluare, precum și a practicilor validate pentru a elabora oferta educațională a instituției și a o aplica în practică în interesul elevilor.

Motivarea alegerii țintei: Codul Educației al Republicii Moldova formulează ca principală finalitate în educația și formarea profesională a elevilor, formarea și dezvoltarea competențelor acestora, necesare pentru îndeplinirea și dezvoltarea personală; Misiunea școlii are în vedere formarea de competențe necesare implicării în toate domeniile vieții unei societăți în continuă schimbare.

- ▶ Cadrele didactice trebuie să valorifice mai eficient resursele umane și materiale, tehnica informațională, metodele activ-participative;

- ▶ Activitatea școlii trebuie îmbunătățită în domeniul asigurării și evaluării calității educației centrate pe elev;
- ▶ Atitudinea elevilor față de învățare poate fi schimbată prin aplicarea creativă a curriculum-ului și a evaluării pentru învățare;

Opțiuni strategice:

- Monitorizarea activității didactice din școală, privind aplicarea creativă a curriculumului;
- Organizarea, coordonarea și desfășurarea unui proces educativ de calitate;
- Aplicarea strategiilor specifice evaluării pentru;

Resurse strategice:

- surse umane: cadre didactice, elevii, părinți, autoritățile publice locale;
- surse materiale și financiare: material curricular corespunzător (planuri de învățământ, manuale caiete de lucru, ghiduri de aplicare, culegeri de probleme, îndrumătoare, softuri educaționale); materiale didactice specifice disciplinelor de studiu, echipamente IT, birotică și consumabile;
- sursele informaționale reprezintă legislația specifică: site Ministerul Educației și Cercetării, site Agenției Naționale pentru Curriculum și Evaluare, Agenția Națională de Asigurare a Calității în Educație și Știință, legislația actualizată;
- surse de experiență și expertiză: echipa managerială, responsabili de comisii, metodiști, formatori, mentori;
- surse de timp: alocate anual pentru inițierea, monitorizarea și evaluarea proiectelor din perspectiva unei dezvoltări școlare durabile și pentru evaluarea rezultatelor stabilite în Proiectul de dezvoltare instituțională;
- surse de autoritate și putere: Ministerul Educației și Cercetării, Direcția Generală Tineret și Sport a Consiliului Municipal Chișinău, Primăria mun. Chișinău, Pretura secorului Râșcani;

Rezultatele așteptate:

- Toate cadrele didactice să valorifice documentele specifice și propria experiență pentru realizarea demersului de proiectare didactică;
- Strategii de acțiune focalizate pe problemă, la nivel de școală și de clasă de elevi, care să implice în elaborare și implementare tot personalul școlii;
- Pregătirea suplimentară diferențiată și chiar individualizată a elevilor, alternată cu activități de lucru în grupuri mixte din punctele de vedere al performanțelor;
- Rezultate bune și foarte bune la evaluările naționale, medii foarte bune la admiterea în liceu și succes la admiterea în învățământul superior;
- Să crească gradul de satisfacție a elevilor și părinților față de metodele

utilizate în predare-învățare;

- Participare cu succes la concursurile școlare și la proiectele derulate.

Ținta II:: Participarea activă a tuturor structurilor școlii la asigurarea unei educații de calitate

Motivarea alegerii țintei: Potrivit Codului Educației la nivelul școlii funcționează structuri care au atribuții precis reglementate (așa cum este Consiliul de Administrație, Consiliul clasei), dar și structuri ale căror atribuții sunt stabilite la nivelul școlii (de ex. Consiliul pentru curriculum).

- Crearea condițiilor optime pentru ca toate structurile școlii să colaboreze în atingerea obiectivelor stabilite;
- Experiența cadrelor didactice cu experiență se întrepătrundă cu entuziasmul și energia cadrelor didactice tinere;
- Creșterea calității educației oferite de școală este o idee asumată de către toți factorii implicați în actul instructiv - educativ.

Opțiuni strategice:

- Organizarea eficientă a activității la nivelul structurilor școlii, pe baza asumării atribuțiilor stabilite;
- Susținerea de lecții demonstrative în cadrul comisiilor metodice, a cercurilor pedagogice;

Resurse strategice:

- Resurse umane: cadre didactice, elevii, părinți, autoritățile publice locale;
- Resurse materiale și financiare: material curricular corespunzător (planuri de învățământ și programe școlare, auxiliare curriculare, manual, caiete de lucru, ghiduri de aplicare, culegeri de probleme, îndrumătoare, solfuri educaționale); materiale didactice specifice disciplinelor de studiu, echipamente IT, birotică și consumabile;
- Resursele informaționale reprezintă legislația specifică: site Ministerului Educației și Cercetării, site Agenția Națională pentru Asigurarea Calității în Educație și Știință, legislație actualizată;
- Resurse de experiență și expertiză: echipa managerială, responsabili de comisii, metodiști, formatori, mentori;
- Resurse de timp: alocate anual pentru inițierea, monitorizarea și evaluarea proiectelor din perspectiva unei dezvoltări școlare durabile și pentru evaluarea rezultatelor stabilite în Proiectul de Dezvoltare instituțională;
- Resurse de autoritate și putere: Ministerul Educației și Cercetării Agenția Națională pentru Curriculum și Evaluare, Agenția Națională pentru Asigurarea

Calității în Educație și Știință, Direcția Generală Educație Tineret și Sport a Consiliului Municipal Chișinău, Primăria mun. Chișinău, Pretura sectorului Rîșcani.

Rezultate așteptate:

- Documentele manageriale ale școlii și/sau ale comisiilor metodice includ atribuții de responsabilitate ale cadrelor didactice cu privire la activitățile școlii și reflectă situația concretă din școală;
- Activitățile desfășurate de diferitele structuri ale școlii sunt bine organizate, iar concluziile și deciziile să fie comunicate.;
- Interesul tuturor cadrelor didactice față de toate activitățile școlii determină un grad înalt de angajare și de responsabilizare;
- Creșterea gradului de satisfacție al elevilor și părinților față de ambientul școlii și de condițiile de siguranță din școală;
- Crearea în școală a condițiilor pentru dezvoltarea unei culturi organizaționale a colectivului de cadre didactice, orientat spre performanță;
- Fluxul activităților desfășurate în școală în domeniul vizat să fie îmbunătățit.

Tinta III: Valorificarea adecvată a potențialului fiecărui elev, a fiecărui cadru didactic și a tuturor celor angajați în activitatea școlii. Motivarea alegerii țintei:

- Crearea în școală a condițiilor pentru dezvoltarea unei culturi organizaționale bazată pe valori asumate, transparență, cooperare și pe o cultură a învățării. Asigurarea suportului necesar pentru formarea și/sau exprimarea deplină a personalității;
- Elaborarea de strategii diferențiate menite să faciliteze procesul de învățare pentru toți elevii, indiferent de nivelul intelectual, de apartenența etnică, religioasă sau de altă natură;
- Îmbunătățirea colaborării elevilor cu profesorii diriginți și colegii de clasă în vederea derulării de activități educative și extrașcolare;
- Operaționalizarea criteriilor de monitorizare și evaluare a calității educației școlare;
- Valorizarea activității profesorului psihopedagog și a profesorului de sprijin pentru elevii cu cerințe educaționale speciale.

Opțiuni strategice

- Proiectarea activităților manageriale pe baza unei diagnoze reale cu ținte strategice care să faciliteze procesul de învățare pentru toți elevii;

- Implementarea programelor naționale și proiectelor educaționale;

Resurse strategice:

- Resurse umane: cadre didactice, elevii, părinți, autorități locale;
- Resurse materiale și financiare: documente specifice managementului școlii, mapele comisiilor, portofolii, echipamente IT, birotică și consumabile;
- Resursele informaționale reprezintă legislația specifică: site Ministerul Educației și Cercetării, site Agenției Naționale pentru Curriculum și Evaluare, Agenția Națională de Asigurare a Calității în Educație și Știință, legislația actualizată;
- Resurse de experiență și expertiză: echipa managerială, responsabili de comisii, metodiști, formatori, mentori;
- Resurse de timp: alocate anual pentru inițierea, monitorizarea și evaluarea proiectelor din perspectiva unei dezvoltări școlare durabile și pentru evaluarea rezultatelor stabilite în Proiectul de Dezvoltare instituțională;
- Resurse de autoritate și putere: Ministerul Educației și Cercetării Agenția Națională pentru Curriculum și Evaluare, Agenția Națională pentru Asigurarea Calității în Educație și Știință, Direcția Generală Educație Tineret și Sport a Consiliului Municipal Chișinău, Primăria mun. Chișinău, Pretura sectorului Rîșcani.

Rezultate așteptate:

- Eficientizarea procesului educațional ca urmare a monitorizării atente a activității desfășurate de către responsabilii de comisii și a conducerii școlii;
- Valorificarea potențialului fiecărui elev atât în activitățile desfășurate la clasă, cât și în cele extracurriculare;
- Rezultate foarte bune la examenele naționale, dar și la concursuri școlare;
- Creșterea stimei de sine în rândul elevilor;
- Valorificarea mai eficientă a resurselor umane și materiale în vederea obținerii de rezultate și mai bune printr-un management de calitate;
- O imagine bună în comunitate și în afara acesteia;
- O relație mai bună cu beneficiarii direcți și indirecti;

Tinta IV: Modernizarea și dezvoltarea bazei materiale a școlii în vederea asigurării mijloacelor necesare promovării unui învățământ modern.

Motivarea alegerii țintei:

- Cadrele didactice trebuie să folosească permanent resursele materiale și

tehnica informațională pentru îmbunătățirea activității didactice;

- Activitatea școlii trebuie îmbunătățită prin folosirea eficientă a bazei materiale.

Opțiuni strategice:

- Asigurarea unui mediu propice educației modeme /europene;
- Dotarea corespunzătoare a sălilor de clasă cu videoproiectoare, calculatoare, table interactive, achiziții din mijloace financiare bugetare ale instituției prin proiecte sau sponsorizări;

Resurse strategice:

- Resurse umane: cadre didactice, elevii, părinți, autorități locale;
- Resurse materiale și financiare: programe de activități, proiecte, softuri educaționale; materiale didactice specifice, echipamente IT, birotică și consumabile;
- Resursele informaționale reprezintă legislația specifică: site Ministerul Educației și Cercetării, site Agenției Naționale pentru Curriculum și Evaluare, Agenția Națională de Asigurare a Calității în Educație și Știință, legislația actualizată;
- Resurse de experiență și expertiză: echipa managerială, responsabili de comisii, metodiști, formatori, mentori;
- Resurse de timp: alocate anual pentru inițierea monitorizării și evaluarea proiectelor din perspectiva unei dezvoltări școlare durabile și pentru evaluarea rezultatelor stabilite în Proiectul de Dezvoltare instituțională;
- Resurse de autoritate și putere: Ministerul Educației și Cercetării Agenția Națională pentru Curriculum și Evaluare, Agenția Națională pentru Asigurarea Calității în Educație și Știință, Direcția Generală Educație Tineret și Sport a Consiliului Municipal Chișinău, Primăria mun. Chișinău, Pretura sectorului Rîșcani.

Rezultate așteptate:

- Interes crescut din partea cadrelor didactice în folosirea bazei materiale a școlii;
- Să crească interesul elevilor pentru ore, măsurat în rezultate școlare foarte bune;
- Implicarea elevilor în proiecte pentru dezvoltarea competențelor sociale și de comunicare;
- Să crească gradul de satisfacție a elevilor și părinților față de metodele utilizate în predare-învățare măsurat prin creșterea mediei la admiterea în

clasa X-a și la examenul de bacalaureat;

Tinta V: Asigurarea condițiilor pentru realizarea unui parteneriat real între școală și comunitate

Motivarea alegerii țintei: Cultura organizațională a școlii este influențată de relațiile cu comunitatea prin modul în care sunt identificate variate modalități de implicare a acesteia în proiectare și implementare unor programe ale școlii - în mod deosebit părinții și reprezentanții administrației publice locale.

- Competențele cheie formate prin curriculum obligatoriu se pot exercita și dezvolta prin participare la proiecte locale, naționale și internaționale;
- Derularea de parteneriate oferă elevilor șansa de a se dezvolta și școlii posibilitatea de a-și îndeplini misiunea;
- Cadrele didactice dau dovadă de creativitate, de interes pentru implicarea în astfel de proiecte;
- Școala are potențial pentru implicarea în proiecte naționale și internaționale datorită studierii a două limbi străine;

Opțiuni strategice:

- Asigurarea calității în educație prin programe/proiecte de cooperare europeană și dezvoltarea parteneriatelor comunitare;
- Continuarea parteneriatelor cu instituțiile din cadrul comunității;

Resurse strategice:

- Resurse umane: cadre didactice, elevii, părinți, autorități locale;
- Resurse materiale și financiare: materiale de informare privind implementarea de proiecte, granturi obținute în urma aprobării proiectelor depuse, echipamente IT, birotică și consumabile;
- Resursele informaționale reprezintă legislația specifică: site Ministerul Educației și Cercetării, site Agenției Naționale pentru Curriculum și Evaluare, Agenția Națională de Asigurare a Calității în Educație și Știință, legislația actualizată;
- Resurse de experiență și expertiză: echipa managerială, responsabil cu proiecte comunitare, formatori, experți din exterior;
- Resurse de timp: alocate anual pentru inițierea, monitorizarea și evaluarea, proiectelor din perspectiva unei dezvoltări școlare durabile și pentru evaluarea rezultatelor stabilite în Proiectul de Dezvoltare instituțională.
- Resurse de autoritate și putere: Ministerul Educației și Cercetării Agenția Națională pentru Curriculum și Evaluare, Agenția Națională pentru

Asigurarea Calității în Educație și Știință, Direcția Generală Educație Tineret și Sport a Consiliului Municipal Chișinău, Primăria mun. Chișinău, Pretura sectorului Rîșcani.

Rezultate așteptate:

- Școala realizează proiecte și aplică în diferite apeluri, pentru obținerea de granturi pentru proiecte strategice sau de mobilitate;
- Interesul elevilor pentru implicarea în proiecte comunitare a crescut, ceea ce se evidențiază prin creșterea numărului celor care doresc să fie implicați;
- Dezvoltarea competențelor de comunicare în limba engleză și franceză;
- Creșterea gradului de satisfacție al elevilor și părinților față de proiectele desfășurate;
- Cultura organizațională va deveni mai puternică, elevii, părinții și cadrele didactice vor deveni mai conștienți de rolul și de importanța pe care îl au în școală;
- Promovarea imaginii pozitive în comunitate;

**PLANUL OPERAȚIONAL PENTRU
ANII ȘCOLARI 2021/2022-2025/2026**

TINTA I : Utilizarea adecvată a reglementelor referitoare la curriculum și evaluare, precum și a practicilor validate pentru a elebora oferta educațională a școlii și a aplica în beneficiul elevilor dezvoltarea curriculară

Nr.	Acțiuni, proiecte, planificare	Termenii de realizare	Responsabili	Evaluare și monitorizare
1.	Instituționalizarea controalelor tematice „Continuitatea în instruire – clasele primare – ciclul gimnazial”, „Încadrarea în ciclul liceal”.	anual	Dir.adjunct clasele primare, directorul, psihologul	Ședința Consiliului profesoral (consiliul profesoral), Consiliul lărgit de Administrație
2.	Implicarea elevilor în procesul de instruire prin utilizarea noilor tehnologii educaționale. Desfășurarea Zilei	Anual, tradițional de ziua învățătorului	Prim director adjunct, director adjunct educație, șefii atedrelor	Ședința Comisiei Metodice a diriginților de clasă

Nr.	Acțiuni, proiecte, planificare	Termenii de realizare	Responsabili	Evaluare și monitorizare
	dublurului și Școala inversă.			
3.	Implicarea profesorilor și elevilor în procesul de cercetare.	sistematic	Echipa managerială, șefii catedrelor	Cons. metod. cons. de administrare
4.	Implementarea curriculumului școlar modernizat, în baza competențelor, axat pe formarea de competențe, capacități și atitudini esențiale, în formarea personalității elevului.	anual	Coordonatori ai disciplinelor școlare	<ul style="list-style-type: none"> - Lucrări de evaluare planificate de administrația liceului, DGETS și minister. - Monitorizarea implementării. - Planificarea dirijată la catedre. - Graficul dirijării și controlului. - Ședința de totalizare, ore demonstrative, informați pentru inspecția școlară.
5.	Extinderea cursurilor opționale la clasele gimnaziale, liceale recomandat de Ministerul Educației și Cercetării , Planul-cadru pentru învățământul primar, gimnazial și liceal.	2021-2025	Directorii adjuncți, coordonatori ai disciplinelor școlare	Inspecții și controale, emitere de ordine.
6.	Utilizarea prevederilor culturii organizaționale la ore și CDS.	permanent	Directorul, echipa managerială	Asistențe, discuții, observări.

Nr.	Acțiuni, proiecte, planificare	Termenii de realizare	Responsabili	Evaluare și monitorizare
7.	<p>Promovarea la toate nivelurile a temei de cercetare pedagogică a colectivului profesoral.</p> <p>Eficientizarea învățării din perspectiva intertransdisciplinară.</p>	Pe toată perioada	Directori adjuncți, echipa managerială	Asistării la ore, discuții, observații, totalizări anuale la Consiliul profesoral analize, sugestii.
8.	<p>Promovarea la toate disciplinele școlare și la CDȘ a comunicării deschise între elevi și profesori:</p> <ul style="list-style-type: none"> - crearea Clubului de Dezbateri; - implicarea elevilor în activitățile de cercetare la nivelul disciplinelor școlare. - Organizarea activităților extrașcolare educative: <ul style="list-style-type: none"> ✓ secții sportive, ✓ cerc pe interese, ✓ formațiuni de creație artistică „Opincuța” ✓ concursul prezentatorilor; - participarea în programele de schimb cu elevii 	Anual, conform prevederilor Planului-cadru	Patronii din administrație	<p>Participările în cadrul conferinței „Muncă, talent, cutezanță”, la alte concursuri.</p> <p>Participările în cadrul concursurilor, prezentări ale activităților extrașcolare</p> <p>Rapoarte</p>

Nr.	Acțiuni, proiecte, planificare	Termenii de realizare	Responsabili	Evaluare și monitorizare
	din alte instituții (iar, după posibilități și din alte țări); - implicarea elevilor în diverse programe și proiecte; - obținerea de burse peste hotare.			
9.	Inventarierea și determinarea gradului de aprovizionare didactică a disciplinelor școlare.	anual (octombrie - noiembrie)	Prim adjunct, șefii comisiilor metodice dir.adj. gospod.	Cons. Met., Cons. de admin., Oferire de statistici, emitere de ordine etc.
10.	Elaborarea și perfecționarea sistemului de notare evidență a cunoștințelor, asigurarea calității procesului educațional.	permanent	Preș. Consiliului Metodic, coordonatorii disciplinelor școlare	Impactul asupra elevilor și părinților, creșterea profesionalismului cadrelor didactice

SUBPROGRAMUL „MANAGEMENT DE CONTINGENT DE ELEVI”

Instituția Publică Liceul Teoretic „Ion Creangă” este o instituție cu 3 niveluri de școlaritate.

- I nivel. Învățământul primar – câte 4 clase la fiecare paralelă, clasele I; II și câte 3 clase la paralele claselor a III, IV în total 14 clase.
- Nivelul II. Învățământul secundar, ciclul I învățământul gimnazial – câte 4 clase la fiecare paralelă, în total 20 clase.
- Ciclul liceal – câte 3 clase la fiecare paralelă, în total 9 de clase.

Numărul total – 43 clase.

TINTA II : Particularitățile a tuturor structurilor școlii în asigurarea unei educații de calitate. managementul educațional

Nr.	Acțiuni planificate	Termen de realizare	Responsabili	Indicatori de performanță
1.	Organizarea Comisiilor metodice	Annual	Dir. adjunct	Rapoarte de activitate, proiectări
2.	Repartizarea atribuțiilor cadrelor didactice în comisii	La început de an școlar	Dir. adjunct	Calitatea documentelor elaborate
3.	Elaborarea Planului de acțiuni extracurriculare	Annual	Dir. adjunct educație	Planuri de activitate, rapoarte
4.	Elaborarea programelor de pregătire pentru concursurile școlare, olimpiade și altele.	Annual	Director	Locuri premiante Rezultate deținute
5.	Planificarea activităților Comisiilor metodice pentru fiecare an școlar.	Annual	Dir. adjunct	Calitatea documentelor elaborate
6.	Elaborarea Curriculumului la decizia școlii	La sf. De an școlar	Echipa managerială	Numărul de elevi încadrați
7.	Implicarea elevilor (Senatului elevilor) în organizare și desfășurarea activităților școlare	Pe parcursul anului	Director, dir. adjunct educație	Rezultatele acestora
8.	Revista liceului „Pro Verde” cu Colegiul de redacție din rândul elevilor	Pe parcursul anului	dir. adjunct educație	Ediții publicate
9.	Asistările reciproce la ore în cadrul decadelor comisiilor metodice	Pe parcursul anului	Director adjunct	Fișe de asistare
10.	Organizarea și desfășurarea decadelor Comisiilor metodice	anual	Dir. adjunct	Respectyarea programului desfășurării
11.	Activitatea Școlii Experienței Avansate	anual	Dir. adjunct	Participare la concursuri inclusive „Profesorul Anului”
12.	Activitatea Școlii Tânărului specialist	anual	Dir. adjunct	Calitatea orelor susținute

13.	Schimbări de cadre didactice sau elevi cu alte instituții de învățământ din Chișinău și peste hotarele țării.	anual	director dir. adjunct	Transfer de experiență și aplicarea ei
14.	Activitatea Comisiei de atestare a cadrelor didactice/manageriale.	anual	Director	Calitatea documentației Rezultate obținute
15.	Concerte de finalizare a anului de studii (Corală Vocile Primăverii, Ansamblu „Opincuța” și Gala laureaților la secția musical-coral)	anual	M. Ganea Dir. adjunct	Participarea părinților Materiale audio-video
16.	Coordonarea activității Comisiilor (pentru tarifierea cadrelor didactice, pentru elaborarea orarului, pentru problemele școlarizării elevilor, asigurarea și monitorizarea calității procesului educational, pentru ANET, pentru soluționarea conflictelor de muncă și combaterea corupției în rândul agajaților)	anual	Director	Calitatea documentației, anticiparea problemelor și prevenirea conflictelor
17.	Organizarea de schimburi de experiență intrasistente la ore și lecții demonstrative.	anual	director dir. adjunct	Publicația Reflecții despre activitatea Consiliului Metodic
18.	Activitatea Clubului de Dezbateri	pe parcursul anului	director	Liga Națională de dezbateri plecări peste hotare
19.	Activitatea Clubului de Robotică	pe parcursul anului	director	Locuri deținute la Olimpiade
20.	Activitatea Coralei „Vocile Primăverii”	pe parcursul anului	dir. adjunct	Lacuri obținute la concursuri
21.	Activitatea Ansamblului Folcloric „Opincuța”	dir. adjunct	dir. adjunct	Lacuri obținute la concursuri

22.	Activitatea Cercului de Șah	dir. adjunct	dir. adjunct educație	Lacuri obținute la concursuri
23.	Activitatea Cercului „Tânărul Pictor”	dir. adjunct	dir. adjunct educație	Expoziții ale elevilor
24.	Activitatea Cercului „Mâini Debase”	dir. adjunct	dir. adjunct educație	Expoziții ale elevilor

Tinta III: Valorificarea adecvată a potențialului fiecărui cadru didactic, fiecărui elev și a fiecărui angajat în activitatea școlii. Identificarea și dezvoltarea resurselor umane

Pentru atingerea acestei ținte ca și a altor de altfel se va ține cont de respectarea cadrului legislativ, Codul Educației al Republicii Moldova, Codul Muncii al Republicii Moldova, Statutul Instituției Publice Liceul Teoretic „Ion Creangă”, Regulamentul de ordine internă pentru salariați, ordinele și dispozițiile emise de către organele ierarhic superioare din sistemul educațional. Reieșind din misiunea liceului, a țăintelor strategice și conștientizând importanța majoră a resurselor umane, în primul rând, în persoana cadrelor didactice, se impun prioritar următoarele acțiuni imediate și de perspectivă:

№	Acțiuni planificate	Termenii de realizare	Responsabili	Indicatori de performanță
1.	Informarea adecvată a personalului în privința dezvoltării profesionale (cu începere de la nivelul existent)	Permanent	Directorul	Expoziții de carte metodică
2.	Ierarhizarea nivelului de pregătire profesională a personalului: a) planificate, obligatorii b) după necesități	periodic permanent	Prim adjunct	Grade didactice deținute titlului, distincții etc.
3.	Planificare așteptărilor vis-a-vis de nivelul de perfecționare profesională, stimularea atestărilor neordinare.	Anual	Prim adjunct	Satisfacția salariaților
4.	Perfecționarea conținutului PORTOFOLIUL cadrului didactic etc, „Portofoliul dirigintei de clasă”, „Portofoliul Comisiei Metodice”, Portofoliul directorului	Permanent (anual)	Șefii Comisiilor Metodice	Corespondere cu cerințele Ministerului Educației și Cercetării

№	Acțiuni planificate	Termenii de realizare	Responsabili	Indicatori de performanță
	adjunct”, Portofoliul directorului”, completarea conținutului minimum necesar și depozitarea materialelor: a) elaborarea formelor și conținuturilor documentelor capabile să evalueze calitatea activității educaționale; b) aplicarea acestora.		Consiliul Metodic	
5.	Planificarea și distribuirea echitabilă a oportunităților pentru frecventarea cursurilor (orice alternativă de perfecționare).	Permanent	Echipa managerială	satisfacerea intereselor profesionale
6.	Elaborarea temelor de dezvoltare profesională pe care le vom organiza cu puterile proprii (seminare, teme pentru studiu particular). Funcționarea atelierului „Tehnologii didactice moderne” „Perpetuum mobile”.	Anual (în special începutul de an școlar	Conducătorii laboratorului noilor tehnologii educaționale (cond.LNTE)	„O temă – un profesor”, satisfacția cadrelor didactice
7.	Utilizarea stratagemei „Cascada” pentru popularizarea cunoștințelor acumulate prin intermediul diferitor formări, cursuri, etc.	Anual	Cond. LNTE	Nivelul de cunoștințe în sesiuni externe
8.	Verificarea și examinarea informației despre cursurile extrașcolare sub aspectul eventualei relevanțe în raport cu necesitățile liceului.	Anual	Prim adjunct	Obținerea certificatelor, diplomelor, publicații
9.	Relaționarea și verificarea complementarității dintre desfășurarea cursurilor, reuniunilor metodice, extrașcolare și a celor din școală.	Permanent	Directorul	Relevanța proiectărilor de lungă durată și zilnice

№	Acțiuni planificate	Termenii de realizare	Responsabili	Indicatori de performanță
10.	Specificarea alocațiilor din bugetul instituției destinate școlii și din sursele AOP „Liceum” pentru dezvoltarea personalului.	Anual	Directorul	Sumele alocate
11.	Identificarea și utilizarea avantajelor personalului în vederea selectării celor mai relevante practici didactice.	Anual	Echipa managerială	Gradul de utilizare la ore
12.	Oferirea posibilităților de a acumula experiență și oportunități de avansare profesională.	Anual	Echipa managerială	Ore publice frecvente, stagii, seminarii, deplasări
13.	Transformarea dezvoltării profesionale într-un drept și o obligație a întregului personal, precum și într-o prioritate a managementului școlar.	Permanent	Echipa managerială	Nevoia de a se instrui permanent, dinamica creșterii profesionale
14.	Crearea condițiilor și celui mai favorabil climat pentru asigurarea continuității dezvoltării profesionale.	Permanent	Directorul	Sursele alocate, încurajarea, Susținerea
15.	Evaluarea nivelului de dezvoltare: - studiu asupra autonomiei sporite a elevilor în clasă; - studiu asupra activității profesorilor (asistențe reciproce, analize în grup, crearea condițiilor de a putea lăsa orele proprii);	Permanent Permanent	Psihologul Șefii Comisiilor Metodice Șefii Comisiilor Metodice	Obținerea indicatorilor în sistemul de asigurare a calității

№	Acțiuni planificate	Termenii de realizare	Responsabili	Indicatori de performanță
	<ul style="list-style-type: none"> - studiu asupra posibilelor schimbări, corectarea stilurilor de predare a profesorilor; - concluziile și opiniile despre calitatea dialogului „predare-învățare” aduse de cei mai exigenți observatori. 	<p>Anual la c/profes. din martie. Comisia de atestare</p>	<p>Prim adjunct Prim adjunct</p>	<p>Capacitatea de autoevaluare, notele asistentelor</p>
16.	<p>Utilizarea mijloacelor financiare din AO „Liceum” în scopul stimulării pentru:</p> <ul style="list-style-type: none"> - performanțele elevilor; - inițiative; - conducerea reuniunilor metodice (catedre); - participare la seminarii în rol de formatori, la activități extrașcolare (în special în afara instituției) - servicii impropriei obligațiilor funcționale de bază. 	<p>Permanent</p>	<p>Directorul</p>	<p>Locuri, participări, media elevilor instruiți.</p>
17.	<p>Inițierea și instituționalizarea unor tradiții de integritate a colectivului</p> <ul style="list-style-type: none"> - omagierea salariaților; - serate de creație; - ieșiri la natură (la începutul și la finele anului de învățământ, de ziua profesorului, Crăciun, 8 Martie ș.a.); - publicații despre profesori, publicații ale profesorilor. 	<p>Anual</p>	<p>Directorul</p>	<p>Climat favorabil, încrederea, siguranța, satisfacția pentru lucrul îndeplinit.</p>
18.	<p>Promovarea toleranței în relațiile dintre profesori și administrație, a unui climat organizațional relevant.</p>	<p>Permanent</p>	<p>Echipa managerială</p>	<p>Lipsa conflictelor,</p>

№	Acțiuni planificate	Termenii de realizare	Responsabili	Indicatori de performanță
				plăcerea de a activa
19.	De încurajat pe toate căile posibile obținerea de către cadrele didactice a noilor grade didactice, titluri și specializări, de încurajat studiile de master și doctorat. Utilizarea de solfuri informaționale la disciplinele școlare în procesul de predare-învățare.	Permanet anual	Echipa managerială Director adj.	Achiziționare a de noi grade didactice Nr. de participanți
20.	Recrutarea Menținerea și recrutarea cadrelor didactice performante.	După necesitate	Directorul	Eficiența procesului educațional
21.	De elaborat un nou regulament intern de evaluare a calității predării la nivel de cadru didactic, disciplină școlară și Comisiei Metodice.	2022	Directorul, Consiliul Metodic	Conform scalei de indicatori elaborați și științei pedagogice
22.	De elaborat Regulamentul de decernare a Premiului special al liceului	2022	Consiliul Metodic	Elevii premianți

IMPACT

- activitatea conform schemei de perfecționare;
- „teoria managerială: demonstrare – practică – conexiune inversă” în scopul de a asigura cultivarea deprinderilor;
- utilizarea unui volum considerabil de practică în condiții stimulate pentru a asigura un control dinamic asupra formării noilor deprinderi;
- aplicarea unui program permanent de perfecționare la locul de muncă pentru a facilita transferul de dezvoltare verticală a procesului de asimilare a noilor cunoștințe;
- pregătirea cadrelor didactice care își pot oferi reciproc instruirea necesară.

SUBPROGRAMUL „DEZVOLTAREA CULTURII ORGANIZAȚIONALE”

Nr.	Acțiuni	Termeni	Responsabil
1.	Perfecționarea filosofiei călăuzitoare în activitatea bazată pe existența unei „școli dinamice”.	2022	Directorul
2.	Studiu asupra regulilor comportamentale observate și existente.	permanent	Dir.adj.educ.
3.	Evaluarea rezultatelor creării unei culturi organizaționale instituționale.	permanent	Echipa managerială,
4.	Celebrarea aniversării de 35 ani ai liceului	2025	Echipa managerială, Comitetul sindical
5.	Celebrarea aniversării de 45 ani ai secției muzical-coral și Coraleielevilor Vocile Primăverii	2024	Directorul Dir.adjunct secția muzical-coral
6.	Celebrarea aniversării de 35 ani ai ansamblului Folcloric „Opincuța”	2025	Directorul

Finalități care pot fi evaluate în cazul realizării unei anumite culturi organizaționale (a avea în vedere o școală dinamică, în căutare):

1. Formarea unui mediu relevant de învățare.
2. Grad înalt de consens.
3. Certitudine din partea pedagogilor.
4. Grad înalt de dăruire.
5. Coeziune (în loc de izolare).
6. Colaborare.
7. Instruire îmbogățită.
8. Centrare pe valori.
9. Respectarea de tradiții instituționalizate.
10. Existența spiritului de mândrie pentru apartenența la colectivul dat.

SUBPROGRAMUL „PROTECȚIA VIEȚII ȘI A SĂNĂȚĂȚII COPIILOR”

Cel mai important segment al vieții școlare este, evident, cel care asigură copiilor încredințată nouă o siguranță permanentă, prin care se evită pericolul inițiativei sau traumării. În vizorul directorului și a echipei manageriale rămâne atât sănătatea fizică cât și spirituală a elevilor liceului.

№	Acțiuni și activități	Termenii	Responsabili
1.	Cu regularitate se va asculta întrebarea la Consiliul profesoral din ianuarie cu tema: „Profilaxia intoxicațiilor, ocrotirea vieții și sănătății copiilor”. Pe lângă analiza morbidității se va analiza și se vor da recomandări cu referire la sănătatea psihică și moral-spirituală a copiilor.	Anual	Directorul, dir.adj.educație, medicul, psihologul
2.	Se vor elabora și perfecta noi instrucțiuni la tehnica securității în cabinetele cu pericol sporit de traumatism și electrocutare.	2022-2023	Dir.adj.gospodărie, șefii cabinetelor, șefa cantinei
3.	A lua sub strict control pregătirea bucatelor în cantină și regimul de alimentarea elevilor.	Permanent	Comisia de triere
4.	A spori exigentele față de cultura deservirii în cantină și bufet (până la cererea de a fi înlăturați lucrătorii combinatului alimentării publice).	Permanent	Directorul, comisia de triere, Senatul elevilor, Comitetul Sindical
5.	De asigurat trecerea controlului medical de către toți elevii și profesori.	Conform graficelor anuale ale medicilor	Director adjunct educație, medicii
6.	De alocat, suplimentar la cele planificate în articolele din buget, sume suficiente pentru dotarea corespunzătoare a cabinetului medical.	Anual	Directorul
7.	A implica părinții-medici în activitățile de propagare a cunoștințelor medicale și a modului sănătos de viață.	În cadrul săptămânilor și zilelor tematice	Director adjunct educație, catedra diriginților și Comisia Metodică bio-geo-chimie

№	Acțiuni și activități	Termenii	Responsabili
8.	De implicat personalul didactic în propagarea modului sănătos de viață.	În cadrul săptămânilor și zilelor tematice	Director adjunct educație
9.	A asigura condiții sanitare și de igienă relevante elevilor și angajaților instituției în toate încăperile instituției: <ul style="list-style-type: none"> - veceuri curate, dotate; - clase luminoase; - lumină electrică; - căldură; - spălătoare, uscătoare, săpun 	Permanent	Director adjunct gospodărie, comisia pentru securitatea muncii
10.	A asigura un asortiment bogat și gustos la cantină și bufet.	Permanent	Directorul, șefa cantinei, Senatul elevilor
11.	A interzice utilizarea produselor alimentare în masă preparate în alt loc decât în cantina școlară.	Permanent	Dir. adj. educație
12.	A asigura personalul tehnic cu inventar marcat, detergenți, apă caldă, etc.	Pe măsura necesității	Dir. adj. gospodărie
13.	A lua la un strict control trecerea examenului medical de către salariați.	La începutul fiecărui an și la angajare	Directorul, lucrătorul medical, comisia pentru protecția muncii
14.	A lua la un strict control listele elevilor cu maladii serioase în vederea unei atitudini toleranțe și ocrotitoare din partea tuturor profesorilor.	Permanent, cu discuție în cadrul ședinței cons. profesoral tematic	Directorul
15.	A reacționa și a utiliza, fără nici un impediment, orice mijloc de comunicare pentru copiii care anunță despre înrăutățirea sănătății.	Permanent	Fiecare angajat al instituției
16.	De ținut sub un strict control starea utilajului în sălile de sport, în cabinetele de fizică și muncă tehnică.	Permanent	Dir. adj. gospodărie, șefii cabinetelor

№	Acțiuni și activități	Termenii	Responsabili
17.	De asigurat funcționarea evacuărilor de rezervă, prezența cheilor, stingătoarelor și a altor utilaje.	Permanent	Dir. adj. gospodărie
18.	De vopsit gardul pe perimetrul liceului, de ținut la control starea barierei pentru a evita pătrunderea inopinată a mijloacelor de transport în curtea liceului.	Permanent	Directorul
19.	De făcut raiduri pentru a putea identifica locuri periculoase, utilaj, corpuri de iluminat, tavane, streșini, țurțuri etc. și de reacționat adecvat.	Permanent	Dir. adj. gospodărie
20.	A organiza cât mai multe activități de asanare a copiilor (cercuri, formațiuni, grupe turistice, sportive etc.)	Permanent	Comisia Metodică Ed. fizică și sport

Asigurând respectarea prevederilor acestui subprogram, a ordinelor și dispozițiilor emise, a instrucțiunilor generale și speciale din partea profesorilor, a personalului auxiliar și tehnic, se va realiza și programul de ocrotire a vieții salariaților, a regimului de securitate pentru aceștia.

TINTA IV: MODERNIZAREA ȘI DEZVOLTAREA BAZEI MATERIALE ÎN VEDEREA ASIGURĂRII MIJLOACELOR NECESARE PROMOVĂRII UNUI ÎNVĂȚĂMÂNT MODERN

Nr.	Acțiuni, proiecte, planificare	Termenii de realizare	Responsabil	Sugestii de evaluare și monitorizare
1.	Perfecționarea continuă a activității Asociației Obștești „Liceum” corelată cu nevoile instituției și disponibilitatea membrilor acesteia.	Permanent	Directorul	-Rapoarte la ședințele Consiliului coordonator al AO „Liceum”. -Rapoarte la ședințele Consiliului de administrație și

Nr.	Acțiuni, proiecte, planificare	Termenii de realizare	Responsabil	Sugestii de evaluare și monitorizare
				a Consiliului profesoral.
2.	Utilizarea transparentă a schemelor de stimulare a elevilor și ajutor material pentru salariații instituției.	Lunar	Directorul Consiliul de administrație	evidența contabilă, informații, audit financiar.
3.	Utilizarea mijloacelor financiare ale Asociația Obștească „Liceum” în următoarele scopuri prioritare: <ul style="list-style-type: none"> • remunerarea formatorilor locali și invitați, • premii și burse p/u elevi, • reparații de imobil și echipament, • activități de asigurare a • securității vieții și sănătății elevilor și a salariaților, • Întreținerea și deservirea tuturor tipurilor plata de utilaj, serviciului telefonic, • INTERNET, televiziunea prin cablu, etc. 	Lunar	Consiliul de administrație	Sumele de bani repartizate
4.	Atragerea donatorilor externi (firme, administrația publică locală) și interni (a face tradiție din donațiile claselor absolvente: <ul style="list-style-type: none"> - carte; - echipament tehnic, sportiv; - cofinanțări etc. 	Permanent	Directorul Comisia Metodică a diriginților de clase Consiliul de administrație	Evidența contabilă și materială, inventariere
5.	Obținerea de fonduri prin darea în arendă a unor încăperi (sala de sport, sala de festivități,	După posibilități și cerere	Director adjunct gospodărie	Evidență contabilă la DGETS

Nr.	Acțiuni, proiecte, planificare	Termenii de realizare	Responsabil	Sugestii de evaluare și monitorizare
	unele cabinete în schimbul II) localuri neutilizate în scopuri educaționale – demisol, subsol etc;			
6.	Implicarea sponsorilor în finanțarea activităților educaționale extracurriculare (festivaluri, concursuri, etc.)	Anual	Directorul	Evidența contabilă, publicitate
7.	Implicarea părinților și elevilor în voluntariat privind reparația și renovarea sălilor de clase, procurarea sau reparația dulapurilor elevilor, confecționarea unor elemente necesare în procesul educațional.	Permanent	Dir.adj. educație	Trecerea în revistă anuală la finele și începutul anului școlar

SUBPROGRAMUL „DEZVOLTAREA BAZEI MATERIALE”

N/o	Activități	Cost estimativ	Din care fonduri	Termeni	Responsabil
1.	Înlocuirea acoperișului plat cu acoperiș sarpant a tuturor blocurilor instituției	10000000 lei	Fond extrabugetar	2022-2023	Directorul
2.	Înlocuirea stratului de asfalt cu placă de trotuar, instalarea de bănci, vase pentru flori și arbuști.	500000 lei	Bugetul instituției și AO „Liceum”	2022-2024	Directorul
3.	Amenajarea și înverzirea teritoriului	200000 lei	AO „Liceum”	2023	Directorul

N/o	Activități	Cost estimativ	Din care fonduri	Termeni	Responsabil
4.	Instalarea unui sistem modern de iluminat de noapte a teritoriului liceului	200000 lei	Bugetul instituției	2023	Directorul
5.	Termoizolarea pereților tuturor blocurilor instituțiilor	2000000 lei	Fond extrabugetar	2023-2025	Dir. adjunct pentru gospodărie
6.	Finalizarea lucrărilor de amenajare a muzeului școlii. Dotarea cu imobilier	400000 lei	AO „LICEUM”	2023	Director Dir.adjuncți
7.	Reconstruirea WC-ilor Blocului C- et.I, Blocul D- et. I	400000 lei	Bugetul instituției	2022	Directorul Dir. gospodăriei
8.	Finalizarea lucrărilor de renovare și modernizare a Blocurilor C, D, E	600000 lei	Bugetul instituției	2022	Directorul Dir. gospodăriei
9.	Renovarea sistemului de încălzire a instituției (magistrala)	300000 lei	Bugetul instituției	2022-2026	Directorul Dir. gospodăriei
10.	Înlocuirea dulapurilor individuale ale elevilor cu grad înalt de uzură cu altele noi.	300000 lei	AO „Liceum”	2024-2025	Directorul, dir. adj. educ., Preș. AO „Liceum”
11.	Achiziționarea de echipament, material didactic și mobilier pentru sălile de clasă și cabinetele specializate.	600000 lei	Bugetul instituției AO „Liceum”	permanent	Dir. adj. gospodărie
12.	Reparația și renovarea cabinetului de	130000 lei	AO „Liceum”	2024	Directorul

N/o	Activități	Cost estimativ	Din care fonduri	Termeni	Responsabil
	biologie și instalarea tablei interactivă.				
13.	Reparația și renovarea cabinetului de fizică și instalarea tablei interactivă.	130000 lei	AO „Liceum”	2024	Directorul
14.	Reparația, renovarea și modernizarea Sălii de Festivități	500000 lei	Bugetul instituției	2024	Directorul Dir. adjunct pentru gospodărie
15.	Inlocuirea mobilierului școlar (bănci) cu grad înalt de uzură	Câte 50000 lei anual	Bugetul instituției	permanent	Directorul Dir. adj. gospodărie
16.	Renovarea și modernizarea casei-recepției în holul principal	40000 lei	AO „Liceum”	2024	Directorul
17.	Amenajarea terenului de fotbal din spatele liceului	400000 lei	Fond extrabugetar	2022-2025	Directorul
18.	Amenajarea terenurilor de baschet și volei din fața liceului	400000 lei	Fond extrabugetar	2022-2025	Directorul

Pe lângă aceste direcții prioritare, echipa managerială își propune menținerea funcționalității instituției la capacitatea și maximă cu suplimentarea acestor poziții pe parcursul a 5 ani în corespundere cu alte subprograme elaborate ad-hoc, reieșind din formula de calcul a bugetului (autonomie financiară totală).

**TINTA V: ASIGURAREA CONDIȚIILOR PENTRU REALIZAREA UNUI
PARTENERIAT REAL ÎNTRE ȘCOALĂ ȘI COMUNITATE**

№	Acțiuni și activități planificate	Termenii de realizare	Responsabil	Sugestii de monitorizare și evaluare
1.	A iniția diverse acțiuni menite să popularizeze numele și succesele Instituției Publice Liceul Teoretic „Ion Creangă”.	Permanent	Directorul	Acțiuni promoționale, publicații
2.	Orientarea adunărilor de părinți spre ședințe tematice. Implicarea membrilor administrației în monitorizarea acestora.	Cel puțin 1 pe an	Dir. adjunct educație	% de participare a părinților
3.	Oferire de servicii educaționale: - internet; - arenda de încăperi; - studierea limbilor străine; - biblioteca liceului	Pe măsura solicitării	Directorul	nr. de vizite, veniturile financiare la articol
4.	Încheierea contractelor de colaborare cu instituții preuniversitare și catedre universitare din țară și de peste hotare.	Anual și cu orice ocazie	Prim adjunct, patronii, șefii subdiviziunilor	nr. de contracte
5.	Încurajarea formațiunilor artistice de a participa la activitățile de nivel municipal sau național.	Permanent	Directorul	Persoane/ participări, rezonanța activităților
6.	Propagarea experienței avansate pedagogice și manageriale. Instituției Publice Liceul Teoretic „Ion Creangă”, mun. Chișinău să devină un laborator pentru facultățile de perfecționare a cadrelor didactice și a celor cu funcții de conducere.	Se activează permanent încă din anul 2004	Directorul	nr. de întâlniri și delegații, cartea de sugestii a oaspeților
7.	Participarea la diverse proiecte și programe (guvernamentale, (nonguvernamentale, comunitare, internaționale etc.)	Pe măsura lansării	Directorul	Nr. de contacte
8.	Participare în recensământul minorilor al Instituției Publice Liceul Teoretic „Ion Creangă”,	Anual	Dir.adjunct	Calitatea raportului statistic, lipsa

	mun. Chișinău. Școlarizarea anuală a copiilor			abandonului școlar
--	---	--	--	--------------------

SUBPROGRAMUL „PARTICIPAREA PĂRINȚILOR”

№	Activități	Termeni	Responsabil
1.	Organizarea unui studiu sociologic (sondaje despre: - nevoile educaționale proprii; - cerințele lor față de procesul educațional existent în liceu, în municipiu, țară.	în fiecare an	Dir. adjunct educație, psihologii,
2.	Planificarea unor seminare comune ale părinților și profesorilor cu scopul de a prioritiza materialele p.1 și planifica, pe cât e posibil, realizarea acestora.	Cel puțin o dată în an	Director adj. educație. psihologii,
3.	Gruparea neformală a părinților după ariile de activitate cu planificarea acțiunilor care ar influența benefic schimbarea și dezvoltarea liceului.	permanent	Directorul, dir. adjunct educație
4.	Identificarea potențialilor sponsori.	Permanent	Directorul, Consiliul de administrație
5.	Planificarea devizului de cheltuieli din sursele financiare ale părinților în scopul dezvoltării logistice a instituției și a susținerii procesului de perfecționare a școlii.	Anual	Directorul, președintele Comitetului părintesc
6.	Reorganizarea achiziționării cotizațiilor în fundația „LICEUM” în funcție de necesitățile școlii, posibilitățile părinților și rata inflației.	Abordarea problemei anual	Directorul, președintele Comitetului părintesc

ANALIZA PROIECTULUI: AVANTAJELE ȘI FACTORII DE RISC ÎN IMPLEMENTAREA PROIECTULUI DE DEZVOLTARE

✘ **Avantajele** vizate prin *Proiectul de dezvoltare* instituțională pe termen scurt și mediu, sunt:

- Asigurarea unui Plan de școlarizare realist în concordanță cu nevoile școlii, cerințele și nevoile comunității;
- Menținerea și creșterea prestigiului școlii, prin creșterea permanentă a calității procesului educațional, dezvoltarea și modernizarea bazei didactice a școlii;
- Crearea unui climat de siguranță fizică și libertatea spirituală pentru toți elevii;

- Continuarea procesului de perfecționare a cadrelor didactice pentru aplicarea metodelor active de grup și a metodelor modern de evaluare.

✘ **Riscurile** *Proiectului de dezvoltare* instituțională sunt:

- Pericolul apariției fenomenului de abandon școlar, ca urmare a scăderii nivelului de trai, a creșterii șomajului și inflației la nivel național;
- Reducerea normei didactice și a numărului angajaților unității școlare, ca urmare a reducerii numărului de clase complete;
- Criza economică declanșată poate influența negativ costurile la energia electrică, termică, precum și a costurilor tuturor celorlalte cheltuieli administrative;
- Salariile mici determină slaba motivare și implicare a angajaților în procesul muncii.

MONITORIZAREA ȘI EVALUAREA PANULUI DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ

Implementarea *Proiectului de dezvoltare instituțională* va fi realizată de către întregul personal al școlii.

Se va urmări sistematic:

- Corespondența între ceea ce s-a făcut și ceea ce s-a planificat
- Realizarea de acțiuni corective în cazul nerespectării termenelor sau neîndeplinirii unor indicatori de calitate.
- Instrumente:
- Rapoarte și procese verbale ale responsabililor;
- Fișe de monitorizare;
- Chestionare aplicate beneficiarilor direcți și indirecti;
- Sondaje de opinie;

Procesul de evaluare va fi asigurat de echipa managerială prin:

- Întâlniri și ședințe de lucru lunare informare, feed-back, actualizare
- Includerea de acțiuni specifice în Planul de activitate al Consiliului de Administrație a Consiliului Profesorat;
- Prezentarea de rapoarte semestriale în cadrul Consiliului Profesorat, Consiliului de Administrație;
- Revizuirea periodică și corecții;
- Activități de monitorizare a țintelor;

- Discuții cu cadrele didactice și elevii asupra schimbărilor care au avut loc în procesul de predare-învățare-evaluare;
- Realizarea periodică a unor fișe referitoare la implementarea acțiunilor individuale;
- Comunicarea acțiunilor corective prin rapoarte la rezultate obținute;
- Interpretarea datelor privind nivelul de atingere a țintelor;
- Stabilirea impactului asupra comunității;

La elaborarea Proiectului de dezvoltare instituțională a instituției Publice Liceul Teoretic „Ion Creangă”, mun. Chișinău pentru următorii 5 ani:

2021-2025 au fost membri ai echipei manageriale, cadre didactice, elevi și părinți în scopul formării unui mod de gândire și de comportament proactiv, pentru a spori gradul de încredere reciprocă și asigurarea unui nivel mai avansat de transparență.

BIBLIOGRAFIE

1. **Alecu Marin S.** Dezvoltarea Organizației Școlare – repere teoretice și metodologice, Editura Didactică și Pedagogică R.A. București, 2007.
2. **Anghelache V.** Managementul Schimbărilor Educaționale.
3. **Cojocaru V.Gh.** Calitatea în Educație. Managementul Calității Chișinău, 2007.
4. **Cojocaru V.Gh.** Competență, Performanță, Calitate, Concept și Aplicație în Educației Chișinău, 2016.
5. **Cojocaru V.Gh.** Coordonator Paradigma Managementului Educațional din Perspectivă Integrării Europene Chișinău , 2006.
6. **Cojocaru V. Gh.** Coordonator, Renovarea educației prin implementarea celor mai avansate tehnici de conducere, Chișinău 2004.
7. **Cojocaru V. Gh.** Managementul Educațional, Chișinău 2002.
8. **Cojocaru V. Gh.** Schimbarea în Educație și Schimbarea Managerială Chișinău, 2004.
9. **Cojocaru V.Gh., Cojocaru V. Postica A.** Diagnostica Pedagogică din Perspectiva Calității Educației Chișinău, 2011.
10. **Guzgan V.** Managementul Educațional. Cultura organizațională în unitatea școlară Chișinău, 2003.
11. **Iorga, Gheorghe A.,** Ghidului practice al directorului unității de învățământ preuniversitar. Ed. Paralela 45, Pitești, 2003.
12. **Iosifescu Șerban,** Manual de management educațional pentru directorii de unități școlare. Ed. Pro Gnosis, București, 2000.
13. **Jinga Ion,** Managementul Învățământului, Ed. Aldin, București, 2001 / Ed. ASE. 2003.
14. **Patrașcu D. Ursu A, Jinga I.** Managementul Educațional Preuniversitar Chișinău, 1997.
15. **Principii, Politici, Strategii,** Editura Institutului European Iași, 2012.
16. **Elaborarea Planului de dezvoltare strategică a instituției. Ghid metodologic,** Pro Didactica, Chișinău 2017.
17. **Creșterea rolului părinților și comunităților în guvernarea educației. Studii de politici educaționale.** Chișinău 2017.
18. **Managementul calității versus calitatea managementului,** Pro Didactica, Chișinău 2020.