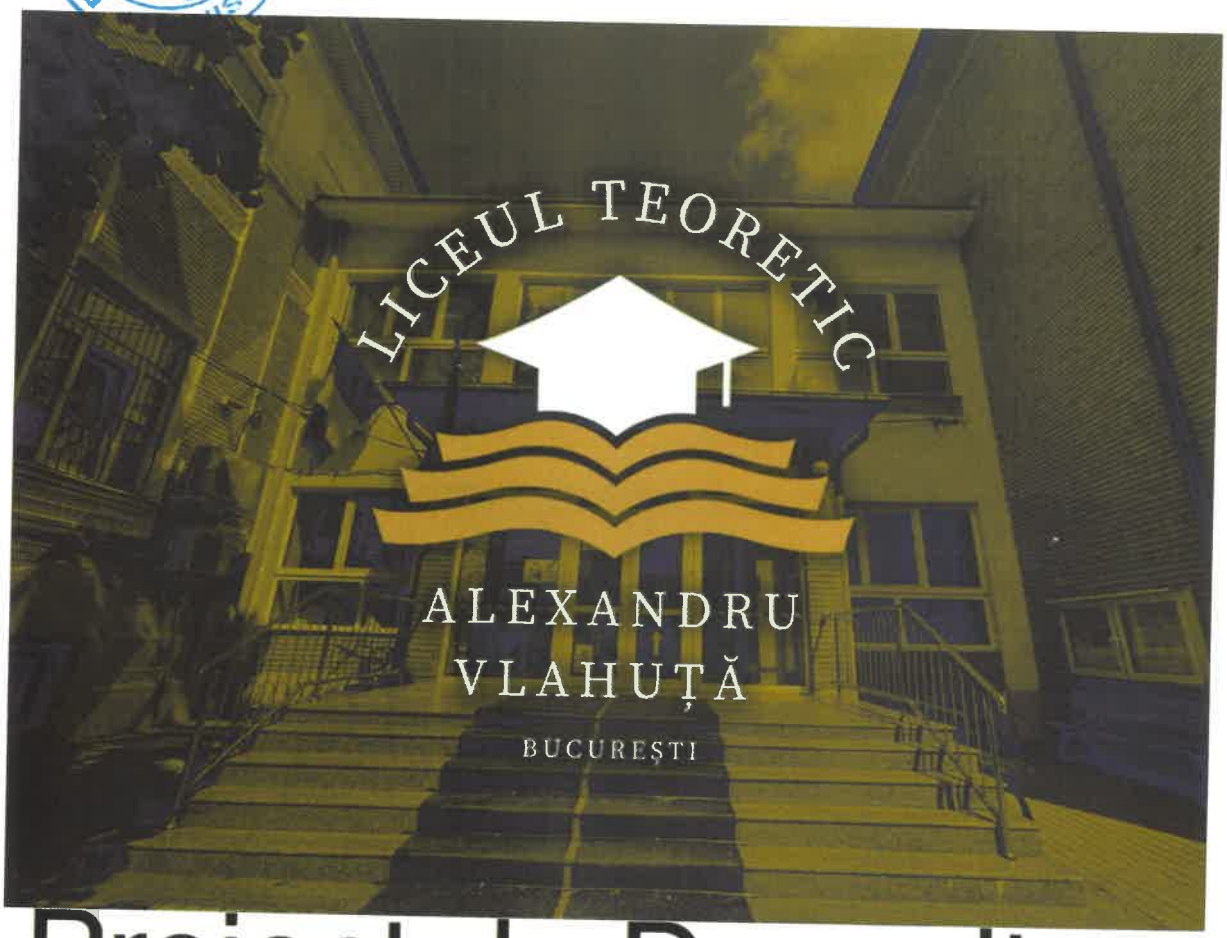
Nr: 2088/02.10.2024.

Aprobat în ședința Consiliului de Administrație din data de : 02.10.2024

Președinte,

Prof. Rizea Nelu-Gabriel



Proiect de Dezvoltare Instituțională

REVIZUIT 02.10.2024

2021-2026

Cuprins	
I. Fundamentarea Proiectului de Dezvoltare Instituțională a Liceului Teoretic „Al. Vlahuță", sector 1, București	**2**
II. Prezentarea organizației școlare	**3**
II.1 Prezentarea Liceului Teoretic „Al. Vlahuță" București. Date cantitative.	**4**
II.2 Informații calitative	**5**
II.3 Prezentarea elementelor definitorii ale comunității în care Liceul Teoretic „Al. Vlahuță", București funcționează	**7**
II.4 Diagnoza și analiza de nevoi a Liceul Teoretic „Al. Vlahuță", București	**7**
II.5 Probleme identificate	**22**
III. Viziunea organizației școlare	**22**
IV. Misiunea organizației școlare	**22**
V. Direcțiile de dezvoltare/ țintele strategice stabilite prin metodele de diagnoză și de analiză de nevoi (motivarea stabilirii acestor ținte strategice, avantajele opțiunii pentru anumite ținte strategice și căi de acțiune față de altele posibile)	**23**
VI. Abordările strategice stabilite (pornind de la competențele și resursele disponibile, de la etosul școlii)	**23**
VII. Termenele de aplicare (etape esențiale), rolurile și responsabilitățile diferitelor persoane și colective/ grupuri	**29**
VIII. Monitorizare și Evaluare. Scopurile evaluării	**30**
IX. Aprecierea impactului	**32**

I. Fundamentarea Proiectului de Dezvoltare instituțională a Liceului Teoretic „Al. Vlahuță", București pentru perioada 2021-2026

Fundamentarea Proiectului de Dezvoltare Instituțională al unității de învățământ pornește de la situația existentă, condițiile interne și externe, precum și resursele concrete ale școlii și ale comunității pe care aceasta o servește, stabilește domenii/ direcții ce pot fi dezvoltate și propune strategii de dezvoltare a acestora.

Proiectul de dezvoltare instituțională a Liceului Teoretic „Al. Vlahuță", sector 1, București are o valoare strategică, fiind conceput pe o perioadă de 5 ani (cu posibilitatea ajustării contextual-temporale în fiecare an școlar), oferind un orizont și direcții clare pentru activitatea din școala și priorități în alocarea resurselor.

Proiectul de dezvoltare instituțională are un caracter situațional, este elaborat având în vedere mediul și condițiile concrete în care funcționează Liceul Teoretic „Al. Vlahuță", sector 1, București și tendințele de evoluție ale acestora.

Structura Proiectului de Dezvoltare Instituțională a Liceul Teoretic „Al. Vlahuță", sector 1, București are două componente strâns articulate: **o componentă strategică** – viziunea, misiunea, țintele și opțiunile strategice ale unității școlare, și **o componentă operațională** – programele, activitățile și acțiunile concrete prin care se ating țintele strategice și se realizează misiunea.

Planul de Dezvoltare Instituțională este elaborat prin consultarea și comunicarea eficientă realizate în interiorul și cu exteriorul organizației școlare, prin participare și prin muncă susținută în cadrul comisiei de elaborare și de revizuire a căror componență este aprobată de către Consiliul de Administrație al Liceului Teoretic „Al. Vlahuță". El întrunește consensul tuturor reprezentanților categoriilor implicate, de la cele din interiorul liceului (reperezentanții elevilor, cadrelor didactice și părinților elevilor), până la cele ale comunității locale și autorităților de resort.

II. Prezentarea Liceului Teoretic „Al. Vlahuță"

II. 1 Datele cantitative orientează elaborarea strategiei, proiectelor şi planurilor de dezvoltare, pe baza diferitelor probleme identificate, care pornesc de la datele/ informațiile factuale/ obiective oferite de realitatea educațională a Liceului Teoretic „Al. Vlahuță", București:

Denumirea: LICEUL TEORETIC ALEXANDRU VLAHUȚĂ
Localitate/ județ: BUCUREȘTI/ SECTOR 1
Subsistem: de STAT
COD SIRUES: 767127
Website: www.liceulalexandruvlahuta.ro

Clase şi efective de elevi pe niveluri de învățământ, la începutul anului şcolar 2021-2022:

Populația şcolară

Număr de elevi: 1156 elevi

Număr de clase: 47 clase

Nivel de învățământ		Număr de clase	Număr de copii /elevi:	Forma de învățământ	Limba de predare
Primar, din care	cl. pregătitoare	3-limba română/1 germană matern	58/23	zi	Limba română/ limba germană
	cl. I	2-limba română/1 germană matern	40/25	zi	Limba română/ limba germană
	cl. a II-a	3-limba română/1 germană matern	65/25	zi	Limba română/ limba germană
	cl. a III-a	3-limba română/1 germană matern	74/18	zi	Limba română/ limba germană
	cl. a IV-a	3 limba română/1 limba germana	77/26	zi	Limba română
	Total	19	431		
Gimnaziu, din care	cl. a V-a	3 limba română/1 germană matern	82/20	zi	Limba română/ limba germană
	cl. a VI-a	3 limba română/1 germană matern	68/26	zi	Limba română/ limba germană
	cl. a VII-a	3-limba română /1 germana matern	64/22	zi	Limba română/limba germana
	cl. a VIII-a	3 limba română /1 germana matern	64/7	zi	Limba română/limba germană
	Total	16	353		
Liceal (ciclul inferior), din care	cl. a IX-a	3	89	zi	Limba română
	cl. a X-a	3	97	zi	Limba română
	Total	6	186		
Liceal	cl. a XI-a	3	95	zi	Limba română
	cl. a XII-a	3	91	zi	Limba română

(ciclul superior), din care	Total	6	186		

Niveluri de învăţământ/ specializări autorizate să funcţioneze în cadrul unităţii de învăţământ şi distribuţia efectivelor de elevi în funcţie de filieră, profil/ domeniu, specializare:

Nr. Crt.	Nivel	Filieră	Profil / Domeniu	Denumire specializare / calificare profesională	Număr clase		Număr elevi
1.	Liceal						
		Teoretică	**Uman**	*Filologie*	a IX-a	3	**89**
					a X-a	**3**	**97**
					a XI-a	**3**	**95**
					a XII-a	**3**	**91**

- vârsta elevilor: 6-19 ani
- rata abandonului şcolar: 0
- Bacalaureat 2024: 100% promovabilitate
- procentul elevilor care trec în niveluri superioare de învăţământ:
- 96% absolvenţi – învățământul superior
- 4% absolvenţi – alte domenii
- spaţiul şcolar şi starea clădirilor:

Număr corpuri de clădiri: 2, distribuite la următoarele adrese: Str. Școala Floreasca nr. 5, sector 1. Stare bună, renovate, bine întreţinute. Există un program de semiinternat pentru elevii din ciclul primar realizat într-un spaţiu propriu special amenanjat, dotat cu posibilitatea servirii mesei (cantină).

- nivelul de dotare cu resurse educaţionale:
- 25 săli de clasă
- 3 laboratoare- fizica, chimie, biologie
- 1 laborator informatica
- 2 cab medicale
- 1 cabinet logopedie
- 1 cabinet psihopedagogie
- 1 bibliotecă
- 1 sala sport cu 2 vestiare cu grupuri sanitare
- dotare cu manuale şcolare: 90%
- nr. spaţiilor sanitare: 9 grupuri sanitare (23 cabine)
- material didactic: 54 calculatoare, 22 videoproiectoare, 31 table SMART, 79 laptopuri

- şcoala este dotată satisfăcător cu material didactic modern

PERSONAL DIDACTIC DE PREDARE

Număr total de cadre didactice	Număr de norme întregi /posturi	Număr de cadre didactice cu norma de bază în unitatea de învăţământ/ procent din număr de persoane/norme întregi	Număr de titulari/procent din număr de norme întregi/posturi	Număr de cadre calificate /procent din număr de cadre didactice	Modalitatea angajării pe post, exprimare numerică şi procentuală
77	77,93	49/	37/	73	71 Decizie ISMB /6 Decizie unitate

PERSONAL DIDACTIC AUXILIAR

Categorie de personal	Număr de persoane încadrate	Număr de norme pentru fiecare categorie de personal
Secretar şef	1	1
Secretar	2	1,5
Bibliotecar	1	1
Administrator (cu indemnizaţie de conducere)	1	1
Ajutor programator	1	0,5
Pedagog	1	1
Administrator financiar	1	1
Administrator patrimoniu	1	1

PERSONAL NEDIDACTIC

Categorie de personal	Număr de persoane încadrate	Număr de norme pentru fiecare categorie de personal
Casier	1	1
Îngrijitor	2	4
Muncitor întreţinere	1	1
Fochist	1	1
Paznic	2	2
Bucătar	-	1
Muncitor bucătărie	-	1

II. 2 Informaţiile de tip calitativ completează datele cantitative şi întregesc prezentarea Liceului Teoretic „Al. Vlahuţă":

- **Cadrele didactice:**

Calitatea personalului din unitatea şcolară – experienţa, nivelul de calificare, grade didactice: personal didactic cu experienţă şi care a participat la multe programe de pregătire

Titulari	Suplinitori	Deta şaţi	Necalifi caţi	Pensio nari	Metodişti ISMB

Gr. did. I	Gr. did. II	Def.	Doc.	Gr. Did. I	Gr. did. II	Def.	Deb.	Doc.				
35	**6**	**7**	**4**	**-**	**2**	**10**	**7**	**1**	**3**	**4**	**2**	**4**

- **Elevi:**

Mediul social de proveniență a elevilor este variat, elevii locuiesc în general în apropierea Liceului, dar sunt şi unii dintre ei care locuiesc în alte sectoare ale mun. Bucureşti. Pentru alţii dintre elevi, mediul de rezidenţă s-a schimbat odată cu admiterea în clasa a IX-a liceală.

Nivelul de educaţie a părinţilor este diferit, ocupaţiile părinţilor elevilor sunt diverse, ambianţa în familie influenţează parcursul şclar al elevilor, interesul părinţilor pentru educaţie şi pentru şcoală este făcut manifest prin participarea la lectorate, la şedinţele organizate de cadrele didactice învăţători sau diriginţi, de implicarea în proiectele şi parteneriatele educaţionale ale Liceului.

- nr. elevi (dinamica – în creştere) plecati 38/veniti 46
- clasele funcţionează în 2 schimburi (8 h-19 h)
- rata abandonului şcolar în ultimii 2 ani şcolari:

  ciclul primar - 0

  ciclul gimnazial - 0

  ciclul liceal - 0
- ponderea elevilor cu rezultate bune şi foarte bune: 95% (elevi)
- frecvenţa abaterilor prin note scăzute la purtare: 0 (elevi)
- promovabilitatea la examenul de Evaluare Naţională 100%
- elevi proveniţi din alte etnii - 19

- Ambianţa din unitatea şcolară:

În unitatea şcolară nu se înregistrează stări conflictuale la niciun nivel de relaţie: dintre diferitele categorii de personal (între directori şi personal didactic şi administrativ; în interiorul colectivului de profesori; între cadre didactice şi elevi; între cadre didactice şi părinţi).

- Managementul unităţii şcolare:

Calificarea directorilor, instrumentele manageriale folosite sunt la nivel ridicat: echipa managerială a beneficiat de pregătire managerială.

- Modul de comunicare, de transmitere a informaţiei:

Informaţia circulă la nivelul unităţii şcolare şi în comunitate, deciziile se iau prin consultarea întregii comunităţi educaţionale: elevi, părinţii acestora, comunitate locală, cadrele didactice, gradul de participare la decizie este mare.

II. 3 Prezentarea comunităţii în care Liceul Teoretic „Al. Vlahuță", Bucureşti funcţionează

Dimensiuni fizice:

Liceul Teoretic Alexandru Vlahuță își desfășoară activitatea în sectorul 1 al municipiului București, sector situat în partea de nord-vest a acestuia (15 cartiere, 68 km^2, densitate: 3. 529 loc/km^2, aproximativ 238 000 locuitori), cu o populație densă, cu multe firme și societăți comerciale (unele multinaționale), care se constituie în tot atâtea oportunități de colaborare educațională.

Probleme sociale:

Situaţia economică locală este influențată de structura ocupațională și de viața economică aflată în plină dezvoltare.

Explorarea nevoilor şi a problemelor comunităţii:

Problemele sociale sunt foarte diferite, au în centru cetățeanul și sunt guvernate de principiul participării acestuia la rezolvarea lor. Relaţia dintre instituţia educaţională şi comunitate este una dinamică, Liceul Al. Vlahuță satisfăcând nevoile educaționale comunitare din anul 1999, anul transformării din gimnaziu în liceu.

Resurse educaţionale identificate în comunitate:

Implicarea Liceului în strategia de acțiune comunitară:

Școala încurajează implicarea elevilor, ca voluntari, în activităţi desfăşurate cu persoane aflate în dificultate, în scopul susținerii procesului de incluziune socială și de dezvoltare educaţională personală a acestora, în includerea persoanelor izolate din punct de vedere social în viaţa comunităţii locale prin activităţi desfăşurate în comun, în dezvoltarea educațională a voluntarilor, prin activităţi specifice Strategiei locale de acțiune Comunitară.

II. 4 Diagnoza şi analiza de nevoi a Liceul Teoretic „Al. Vlahuță", Bucureşti

Analiza PESTLE

Implicaţii politice, economice, sociale, tehnologice, legislative şi de mediu asupra activităţii Liceului Teoretic Alexandru Vlahuță, sector 1, București (analiza PESTLE):

La acest subcapitol din Planul Instituțional de dezvoltare sunt analizate influenţele diferiţilor factori externi, oferind o imagine detaliată asupra modului în care aceştia afectează în mod direct sau indirect activitatea instituţiei de învățământ. Analiza are în vedere influenţele externe generate de mediului social, de modificările tehnologice, de mediul economic şi nu în ultimul rând de politicile publice promovate la nivelul Ministerului Educației sau

Inspectoratului Şcolar al Municipiului Bucureşti, care au un impact direct sau indirect asupra Liceului Teoretic Alexandru Vlahuţă.

INFLUENŢA FACTORILOR POLITICI ASUPRA ACTIVITĂŢII LICEULUI TEORETIC ALEXANDRU VLAHUŢĂ	
FACTORI DE INFLUENŢĂ POLITICI (politică educaţională)	Descriere a impactului pe care îl au pentru LTAV (asupra strategiilor, resurselor şi culturii organizaţionale, iar pe de altă parte efectele pe care factorii implicaţi le au asupra beneficiarilor şi furnizorilor).
Schimbări realizate la nivelul ISMB, reorganizarea corpului de inspectori, regândirea activităţilor de inspecţie, a instrumentelor de îndrumare, monitorizare şi control	ISMB reprezintă o oportunitate pentru revalorizarea activităţilor de inspecţie, îndrumare, monitorizare şi control.
Lipsa unor instrumente necesare pentru desfăşurarea cu eficacitate a activităţii instructiv-educative: număr insuficient de cadre didactice specializate în predarea unor discipline importante în interiorul organizaţiei şi controlul aplicării legislaţiei	Trecerea de la o centralizare excesivă la nivelul ISMB, la o descentralizare efectivă, fără trecerea printr-o perioadă intermediară de deconcentrare, a generat probleme de funcţionare la nivelul unităţii de învăţământ. Capacitate administrativă reală slabă la nivel prin subnormarea cu personal specializat.
Lipsa unei înţelegeri la nivelul comunităţii educaţionale (părinţii elevilor, autorităţi locale) a importanţei managementului şcolii şi a problemelor specifice cu care se confruntă.	LTAV nu poate acţiona eficient fără o susţinere constantă din partea actorilor educaţionali (autorităţi locale, alţi parteneri). Dificultăţi în coerenţa şi implementarea diferitelor programe de reformă educaţională ca urmare a lipsei unei viziunii de politică publică educaţională constante.
Schimbări ale legislaţiei educaţionale la nivel naţional şi al ISMB	Influenţează aplicarea metodologiilor, sincope şi inconsecvenţă în luarea deciziilor la nivelul LTAV.

Efectele care pot fi generate de o acţiune convergentă a factorilor politici identificaţi mai sus:
1. Ineficienţă în activitate
2. Dereglări în funcţionarea managementului LTAV la nivelul compartimentelor funcţionale datorate neclarităţii şi instabilităţii legislative.
3. Insatisfacţie la nivelul comunităţii educaţionale

Modificarea legislaţiei educaţionale la nivel naţional are o influenţă directă asupra competenţelor sau a activităţii desfăşurate la nivelul LTAV (instructiv-educativ, administrativ, financiar). Se impune existenţa unui personal specializat în domenii multiple şi asumarea unor costuri de dezvoltare acestor compartimente (financiar, administrativ, PSI, NTSM).

INFLUENŢA FACTORILOR ECONOMICI ASUPRA ACTIVITĂŢII LICEULUI TEORETIC ALEXANDRU VLAHUŢĂ	
FACTORI DE INFLUENŢĂ ECONOMICI	Descriere a impactului pe care îl au pentru LTAV (asupra strategiilor, resurselor şi culturii organizaţionale, iar pe de altă parte efectele pe care factorii implicaţi le au asupra beneficiarilor şi furnizorilor).
Gestionarea eficientă a fondurilor alocate de la buget pentru cheltuieli curente şi pentru investiţii (finanţarea de bază şi complementară în sistemul *per capita*)	Grijă crescută pentru dinamizarea ofertei educaţionale a LTAV din dorinţa atragerii elevilor şi realizării unui demers educaţional de calitate
Atragerea de resurse extrabugetare prin colaborarea cu părinţii, cu comunitatea locală, alţi parteneri educaţionali, prin accesarea de programe europene, de tip Erasmus +, sau cele finanţate prin Fondul Social European	Realizarea de parteneriate educaţionale, cooptarea şi implicarea părinţilor şi altor factori educaţionali în activităţile instructiv-educative ale şcolii, accesarea de Programe educaţionale europene care să ajute la dezvoltarea instituţională şi a ofertei educaţionale a LTAV
Nivelul salarizării categoriei socio-profesionale a cadrelor didactice	Interesul scăzut pentru profesia didactică, lipsa motivaţiei externe/ financiare profesionale, lipsa implicării totale a cadrelor didactice în actul educativ al LTAV
Îmbunătăţirea bazei materiale a LTAV	Crearea de spaţii educaţionale, conservarea celor existente, dotarea cu material didactic adecvat, păstrarea integrităţii bunurilor materiale.

Efectele care pot fi generate de o acţiune convergentă a factorilor economici identificaţi mai sus:
1. Presiunea economică şi solicitările reprezentate de educaţia de calitate necesită o acţiune complexă de adaptare a calităţii managementului financiar.
2. Subfinanţarea actului educaţional face dificilă urmărirea realizării obiectivelor şi a impactului activităţii instructiv-educative derulate.
3. Un nivel al salarizării inechitabil, nestimulativ conduce la lipsa motivaţiei pentru profesia didactică.

Calitatea activităţii instructiv-educative desfăşurate în cadrul LTAV este corelată cu nivelul de calificare şi pregătire al cadrelor didactice şi de calitatea managementului, dar este influenţată şi de situaţia financiară asigurată prin finanţarea de bază, complementară şi de gradul de dotare al şcolii.

INFLUENŢA FACTORILOR SOCIALI ASUPRA ACTIVITĂŢII LICEULUI TEORETIC ALEXANDRU VLAHUŢĂ

FACTORI DE INFLUENŢĂ SOCIALI	Descriere a impactului pe care îl au pentru LTAV (asupra strategiilor, resurselor şi culturii organizaţionale, iar pe de altă parte efectele pe care factorii implicaţi le au asupra beneficiarilor şi furnizorilor).
Elemente care ţin de proveniența socială a elevilor	Targetarea ofertei educaționale în funcție de de mediul de proveniență al elevilor. Dinamizarea ofertei educaționale.
Elemente culturale. Mediu cultural de proveniență divers.	Conceperea ofertei educaționale în funcție de diversitatea culturală reprezentată de elevi.
Nivelul intelecual al familiilor din care provin elevii.	Proces instructiv-educativ de calitate, diversificat, abordări sub toate formele sociale de educație (formal, nonformal, informal).

Efectele care pot fi generate de o acţiune convergentă a factorilor sociali identificaţi mai sus:
1. Reconsiderarea relaţiilor de parteneriat realizate, dinamizarea altora, direcţii de dezvoltare în alte direcţii.
2. Neaccesarea completă şi oportună a surselor de finanţare externă
3. Factorul subiectiv generat de diferenţele culturale poate avea impact asupra activităţilor din parteneriatele realizate.

Forma de selecţie şi ierarhizarea la finalul clasei a VIII-a, metodologia de admitere în clasa a IX-a reprezintă elemente ce pot periclita calitatea procesului instructiv-educativ al LTAV. Efectul sinergic al tuturor factorilor enunţaţi este o mai slabă performanţă a elevilor şi insatisfacţia cadrelor didactice şi a părinţilor elevilor.

INFLUENŢA FACTORILOR TEHNOLOGICI ASUPRA ACTIVITĂŢII LICEULUI TEORETIC ALEXANDRU VLAHUŢĂ	
FACTORI DE INFLUENŢĂ TEHNOLOGICI	Descriere a impactului pe care îl au pentru LTAV (asupra strategiilor, resurselor şi culturii organizaţionale, iar pe de altă parte efectele pe care factorii implicaţi le au asupra beneficiarilor şi furnizorilor).
Noile tehnologii IT	Necesitatea de instruire a personalului cu noile tehnologii IT. Neadecvarea politicilor de dotare cu tehnologie IT poate îngreuna promovarea demersului didactic: - efect pozitiv, care constă în economia de resurse (exemplu: timp în procesul de comunicare internă şi structurarea unui sistem de gestionare al cunoştinţelor) - efect negativ, lipsa personalului calificat şi a abilităţilor de întreţinere eficientă a sistemului

	IT poate genera blocaje funcţionale în cazul compartimentelor funcţionale – secretariat, contabilitate, administrativ: pierderea datelor sau imposibilitatea accesării acestora.
Existenţa aplicaţiei SIIR	Riscul întârzierii realizării rapoartelor de program sau al generării unor rapoarte insuficient detaliate din punct de vedere al cerinţelor de monitorizare şi evaluare avute în vedere la nivel de program
Dotări în compartimentele funcţionale, dotarea cabinetelor şi laboratoarelor cu aparatură media	Acces pentru elevi, facilitare pentru cadrele didactice
Administrarea paginii web a unităţii de învăţământ	Promovarea ofertei educaţionale, comunicarea cu elevii, părinţii acestora şi comunitatea locală

Efectele care pot fi generate de o acţiune convergentă a factorilor tehnologici identificaţi mai sus:
1. Introducerea tehnicii cu grad ridicat de noutate şi utilizarea acesteia de către cadrele didactice sau în compartimentele administrative au implicaţii directe în politica de investiţii şi în costurile de investiţii. Cheltuielile apărute pot fi de natură financiară - în mod direct - sau indirect - de resurse umane şi de timp.
2. Informatizarea reduce volumul de muncă şi eficientizează procesul de evidenţă lucrărilor, stocarea şi arhivarea datelor.
3. Pe termen mediu şi lung trebuie considerată apariţia serviciilor noi (voice over IP, internet wireless, video-conferinţe).

Schimbările de fond ale tehnologiei în domeniul IT, frecvenţa acestora şi necesitatea alinierii şi interconectării cu alte sisteme, atât din punct de vedere al componentelor hardware, cât şi din punct de vedere software, duc la o presiune foarte mare la nivelul personalului de specialitate IT, la nivelul capacităţii acestuia de asimilare a noilor tehnologii şi în special la nivel bugetar.

Presiunea la nivel bugetar este cauzată de costurile implicate de menţinerea unui standard ridicat al performanţei echipamentelor IT, ca urmare a evoluţiei tehnologice foarte rapide în acest domeniu, în condiţiile în care infrastructura IT a devenit indispensabilă pentru buna desfăşurare a activităţii într-o instituţie publică.

Pagina de Internet a unităţii şcolare a devenit o sursă importantă de informare pentru cei interesaţi de activitatea LTAV.

INFLUENŢA FACTORILOR LEGISLATIVI ASUPRA ACTIVITĂŢII LICEULUI TEORETIC ALEXANDRU VLAHUŢĂ	
FACTORI DE INFLUENŢĂ LEGISLATIVI	Descriere a impactului pe care îl au pentru LTAV (asupra strategiilor, resurselor şi culturii organizaţionale, iar pe de altă parte efectele pe care factorii implicaţi le au asupra beneficiarilor şi furnizorilor).
Legislaţia normativă în domeniu: Legea Învăţământului Preuniversitar nr. 198/2023	Aplicarea efectivă a unor articole poate aduce schimbări semnificative pentru activitatea cadrelor didactice şi a elevilor (subiecte transdisciplinare, bacalaureat transdisciplinar, mentorat)
Legislaţie subsecventă	O.S.G.G. nr. 600/2018 privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităţilor publice, cu completările aduse prin Instructiunea MEN nr.1/2018 • OME nr. 5726/06.08.2024 - Regulamentul de organizare şi funcţionare a unităţilor de învăţământ preuniversitar • Statutul Elevului, aprobat prin OME 5707/2024. • ORDIN nr. 4.224 din 6 iulie 2022 pentru aprobarea Metodologiei-cadru privind asigurarea calităţii programelor pentru dezvoltarea profesională continuă a cadrelor didactice din învăţământul preuniversitar şi de acumulare a creditelor profesionale transferabile HG nr.993/2020 privind aprobarea Metodologiei de evaluare institutionala in vederea autorizarii si evaluarii periodice a organizatiilor furnizoare de educatie • HG nr.649/2022 pentru modificarea şi completarea Hotărârii Guvernului nr. 993/2020 privind aprobarea Metodologiei de evaluare instituţională în vederea autorizării, acreditării şi evaluării periodice a organizaţiilor furnizoare de educaţie • HG nr. 1.534 din 25 noiembrie 2008 privind aprobarea Standardelor de referinţă şi a indicatorilor de performanţă pentru evaluarea şi asigurarea calităţii în învăţământul preuniversitar • HG nr. 970 din 2023, pentru aprobarea Metodologiei privind prevenirea şi combaterea hărţuirii pe criteriul de sex, precum şi a hărţuirii morale la locul de muncă

	• HOTĂRÂRE Nr. 1065/2024 privind aprobarea Planului național de combatere a • violenței școlare • Hotărâri de Guvern, Ordine de Ministru, alte acte normative ce reglementează activitatea din învățământul preuniversitar de stat;
Metodologii și norme de aplicare	Normele de aplicare și procedurile de realizare ale legislației sunt, uneori, contradictorii.
Notele ISMB, PDI și Planul managerial al ISMB	Solicitările pot fi urgente, ceea ce afectează activitatea managerială sau a compartimentelor funcționale.

Efectele care pot fi generate de o acțiune convergentă a factorilor legislativi identificați mai sus:
1. Coerență, continuitate în dinamizarea activității educative.
2. Bulversare prin contradicțiile create.
3. Birocratizare

Este necesară aplicarea legislației existente în domeniul educației, sunt importante elementele de ghidaj al aplicării (metodologiile), dar modificările operate în fiecare an la nivelul legislației subsecvente nu oferă stabilitate în actul managerial.

INFLUENȚA FACTORILOR DE MEDIU ASUPRA ACTIVITĂȚII LICEULUI TEORETIC ALEXANDRU VLAHUȚĂ	
FACTORI DE INFLUENȚĂ DE MEDIU	Descriere a impactului pe care îl au pentru LTAV (asupra strategiilor, resurselor și culturii organizaționale, iar pe de altă parte efectele pe care factorii implicați le au asupra beneficiarilor și furnizorilor).
Necesitatea realizării unor investiții semnificative în infrastructura de mediu aferentă colectării selective a deșeurilor în unitatea școlară.	Elevii și personalul școlii ar dobândi deprinderea de a selecta gunoiul.
Existența în oferta educațională a școlii a unor opționale care să vizeze domeniul ecologic	Dinamizarea activității catedrei de Științe, opționale în plaja orară a claselor de învățământ primar și gimnaziu.
Accesarea unor programe cu tematică de management social și de mediu existente la nivel național: Educația pentru dezvoltare durabilă, Educația pentru schimbările climatice și mediu ăn școli, Școli mai sigure, inclusive și sustenabile (SSIS).	Existența unor activități specifice în cadrul școlii, implicarea elevilor și cadrelor didactice. Educația pentru Dezvoltare Durabilă poate fi abordată transversal in curriculumul formal, însă și în activitățile extracurriculare și extrașcolare (îndeosebi în

	cadrul programelor Şcoala Altfel şi Săptămâna Verde).
Încheierea de parteneriate cu ONG-uri şi instituţii preocupate de mediu	Realizarea unor activităţi în comun cu acestea.

Efectele care pot fi generate de o acţiune convergentă a factorilor de mediu identificaţi mai sus:
1. Diversificarea ofertei educaţionale şi a activităţii LTAV
2. Mediu intern mai sănătos
3. Satisfacţia elevilor şi cadrelor didactice

Un câştig l-ar reprezenta aspectul fizic al LTAV: mai mult verde, mai mult spaţiu.

Analiza SWOT

Puncte tari:

- Poziţionarea geografică în cadrul sectorului 1
- Activităţile curriculare, extracurriculare şi extraşcolare realizate de LTAV
- Formarea iniţială şi continuă a cadrelor didactice
- Dotarea materială a LTAV
- Spaţiul şcolar eficientizat al LTAV (săli de clasă, laboratoare, cabinete dotate corespunzător, numărul de volume, CD, materiale video, cabinet medical, cabinet stomatologic, bufet, spaţiu pentru pregătirea şi servirea mesei pentru elevi, sală de sport, semiinternat, grupuri sanitare)
- Resurse umane (cadre didactice, auxiliare şi administrative)
- Existenţa paginii web şi social media ale şcolii
- Existenţa în oferta educaţională a şcolii a claselor de engleză intensiv, germană intensiv şi germană matern
- Diverse colaborări cu ONG din domeniul educaţional
- Participarea cadrelor didactice la stagii de formare
- Promovabilitatea la examenul naţional de Bacalaureat

Puncte slabe:

- Lipsa continuităţii la clasă a cadrelor didactice suplinitoare
- Număr insuficient de cadre didactice calificate pentru predare la ciclul primar, la clasele de limba germană matern
- Oferta educaţională a LTAV este elaborată după criteriul specializărilor cadrelor didactice şi nu al solicitărilor elevilor

- Repartizarea absolvenţilor de clasa a VIII-a către alte licee
- Lipsa de implicare a unor cadre didactice în relaţia cu elevii
- Interes scăzut al unor cadre didactice pentru formarea continuă în specialitate
- Interes scăzut al cadrelor didactice pentru implicare în grupuri de lucru, vizând scrierea de proiecte pentru accesarea finanţării europene Erasmus+
- Reticenţa cadrelor didactice de a participa la cursuri de formare continuă în UE, prin Erasmus+
- Tratarea cu superficialitate a sarcinilor primite în cadrul comisiilor cu caracter permanent
- Lipsa unor cabinete specializate (pentru diverse discipline şi activităţi extraşcolare)

Oportunităţi:

- Disponibilitatea părinţilor elevilor de a coopera cu cadrele didactice pentru realizarea de activităţi şcolare şi extraşcolare
- Existenţa în oferta educaţională a şcolii a unor opţionale atractive pentru elevi şi părinţii acestora
- Încheierea unor parteneriate educaţionale cu instituţii de învăţământ şi cultură
- Perfecţionarea prin grade didactice şi doctorat a personalului de predare
- Participarea cadrelor didactice ale şcolii la cursuri de formare continuă
- Existenţa personalului specializat pentru compartimentul administrativ
- Existenţa resurselor bugetare pentru investiţii în dotare cu material didactic
- Parteneriatul Şcoală-autorităţi locale

Ameninţări/riscuri:

- Migraţia absolvenţilor de gimnaziu către alte licee
- Reducerea fondurilor alocate de la bugetul local
- Lipsa predictibilităţii privind alocarea fondurilor solicitate de către organismele abilitate
- Legislaţia fluctuantă

Analiza SWOT pe domenii

Management

Puncte tari	Puncte slabe
MEDIUL INTERN	
▪ Existența documentelor manageriale și a procedurilor specifice ▪ Eficientizarea activității manageriale prin delegarea de sarcini, constituirea de echipe de lucru, respectarea profilului de competențe al membrilor ▪ Realizarea de analize de diagnoză la nivelul catedrelor și compartimentelor administrative pentru identificarea obiectivelor și operaționalizarea acestora prin activități eficiente în vederea optimizării actului didactic ▪ Proiectarea activităților diverselor compartimente funcționale prin elaborarea de planuri manageriale ce urmăresc problemele identificate în urma analizelor efectuate ▪ Existența ROF și ROI ▪ Funcționalitatea diverselor comisii cu caracter permanent ▪ Activitate de evaluare internă ▪ Delegarea sarcinilor și asumarea lor de către membrii CA	▪ Funcționalitatea precară a unor comisii metodice ▪ Numărul mic de interasistențe la lecții efectuate ▪ Necorelarea unor activități manageriale cu cele proiectate prin PDI
Oportunități	Amenințări
MEDIUL EXTERN	
▪ Constituirea echipei manageriale, realitate ce eficientizează comunicarea la nivelul organizației ▪ Activitatea CEAC	▪ Insuficienta capacitate de adaptare la dinamica accelerată a sistemului educațional și la legislația subsecventă a domeniului

	▪ Autonomia parțială a școlii datorată necorelărilor legislative

Oferta curriculară

Puncte tari	Puncte slabe
MEDIUL INTERN	
▪ Acoperirea disciplinelor din curriculumul nucleu și din curriculumul la decizia școlii ▪ CDEOȘ existent ▪ Îmbunătățirea CDEOȘ prin personalizarea acestuia în funcție de specificul elevilor și al școlii ▪ Evaluarea cunoștințelor elevilor bazată pe un sistem având drept scop orientarea și optimizarea învățării, cât și simularea examenelor naționale, parcurgerea ritmică a materiei și familiarizare elevilor cu metodologiile de examen ▪ Rezultate bune obținute la examenele/ evaluările naționale, la olimpiadele și concursurile școlare ▪ Organizarea în școală a unor concursuri cu participare municipală și națională ▪ Organizarea unui program de semi-internat pentru elevii din ciclul primar ▪ Existența și respectarea planurilor-cadru de învățământ și a programelor școlare în vigoare la toate ciclurile școlare	▪ Existența unor disfuncționalități în monitorizarea activității școlare și în delegarea corectă a sarcinilor ▪ Valorificarea necorespunzătoare a potențialului elevilor datorită lipsei de interes a unor cadre didactice pentru dezvoltarea și diversificarea de cercuri științifice ▪ Neconcordanța dintre nivelul informațional și materialul didactic, dotarea laboratoarelor și cartea bibliografică ▪ Deschiderea interdisciplinară încă modestă ▪ Absența CDEOȘ bazate pe transversalitate, achiziție de competențe-cheie ▪ Lipsa diversificării ofertei curriculare pentru nivelul liceal de învățământ ▪ Neadaptarea proiectării didactice la cerințele educaționale ale elevilor

▪ Respectarea plajelor orare şi a introducerii CDEOŞ ▪ Existența unor programe pentru elevi cu nevoi speciale ▪ Existența manualelor şcolare şi a auxiliarelor-suport ▪ Educație multilingvistică	
Oportunităţi	Ameninţări
MEDIUL EXTERN	
▪ Flexibilizarea curriculumului ca urmare a generalizării învățământului obligatoriu până la 18 ani ▪ Acces rapid la informațiile privind dinamica curriculumului ▪ Activităţi extracurriculare (extra-clasă şi extraşcolare) ▪ Nivelul de satisfacţie a părinţilor şi a elevilor ▪ Receptivitatea şi implicarea părinţilor în realizarea ofertei curriculare ▪ Colaborările cu instituțiile de învățământ universitar ▪ Receptivitatea ISMB privind cuprinderea unor discipline în CDŞ ▪ Interesul unor ONG sau organizații civice în domeniul educațional	▪ Planul-cadru de învățământ şi programele şcolare prea încărcate la anumite discipline centrează actul educativ pe aspectele teoretice în detrimentul celor aplicativ-formative ▪ Numărul mare de ore din planurile-cadru duce la suprasolicitarea elevilor ▪ Modificările strategiilor curriculare ▪ Multitudinea manualelor alternative

Resurse umane

Puncte tari	Puncte slabe
MEDIUL INTERN	
▪ Acoperirea disciplinelor din curriculumul nucleu şi din	▪ Fluctuație de personal la anumite catedre

curriculumul la decizia elevului din oferta şcolii ▪ Existenţa unui corp profesoral cu pregătire didactică şi de specialitate de calitate şi preocupat de formarea continuă ▪ Preocuparea unor cadre didactice legată de cercetare, de participarea la simpozioane municipale şi naţionale, la sesiuni de comunicări ştiinţifice ▪ Funcţionalitatea relaţiei dintre cadrele didactice şi compartimentele secretariat şi financiar ▪ Interesul ridicat al elevilor şi atragerea acestora spre LTAV prin oferta curriculară şi prestigiul şcolii ▪ Număr mare de cadre didactice implicate în colaborări la nivelul şcolii şi externe ▪ Parteneriate cu organizaţii care satisfac, prin activităţile oferite, interesele elevilor ▪ Imaginea de sine pozitivă a cadrelor didactice ▪ Servicii medicale	▪ Existenţa cadrelor didactice suplinitoare ▪ Lipsa de cadre didactice la anumite discipline şcolare şi apelarea la cadre didactice pensionate ▪ Lipsa de interes a unor cadre didactice pentru activităţi non-formale, extraşcolare şi perişcolare ▪ Incapacitatea unor cadre didactice de a recepta şi aplica metodele si tehnicile moderne de învăţare şi evaluare; Lipsa de interes a unor cadre didactice pentru perfecţionare prin înscriere la examenele de definitivare în învăţământ şi grade didactice ▪ Inerţia unor cadre didactice la schimbările provocate de reforma în educaţia românească
Oportunităţi	Ameninţări
MEDIUL EXTERN	
▪ Standardele înalte privind activităţile didactice şi rezultatele bune ale elevilor asigură prezenţa unei populaţii şcolare (la toate ciclurile de învăţământ) cu nivel intelectual ridicat	▪ Popularizarea de către mass-media a exemplelor de violenţă fizică şi verbală în rândul tinerilor ▪ Scăderea motivaţiei pentru studiu a elevilor ca urmare a perturbărilor

▪ Oferta de formare continuă a CCD a mun. Bucureşti adresată cadrelor didactice ▪ Oferta de formare continuă a cadrelor didactice de specialitatea limbă germană ▪ Mobilităţile de învăţare individuală oferite de Programul Erasmus+ ▪ Posibilităţi de a accede la informaţii ştiinţifice şi metodice de ultimă oră ▪ Calificarea cadrelor didactice şi a personalului nedidactic	apărute în sistemul de valori al societăţii ▪ Scăderea interesului absolvenţilor de învăţământ superior pentru profesia didactică ▪ Subfinanţarea sistemului de educaţie ▪ Ieşirea din sistem a unor cadre didactice tinere şi bine pregătite profesional

Resurse financiare şi resurse materiale

Puncte tari	Puncte slabe
MEDIUL INTERN	
▪ Fonduri pentru cheltuielile de personal ▪ Fonduri pentru cheltuielile materiale ▪ Starea bună a clădirilor, iluminare, încălzire eficiente ▪ Cantină, semiinternat, magazii de depozitare, anexe ▪ Facilităţi logistice ▪ Dotări ▪ Amenajarea majorităţii sălilor de clasă cu mobilier modern, adaptat vârstei elevilor şi adecvat unor activităţi interactive ▪ Dotarea cabinetelor cu calculatoare performante, conectate la internet ▪ Utilarea holurilor cu dulapuri pentru uzul elevilor	▪ Lipsa unei săli de festivităţi la standardele actuale ▪ Stoc redus de resurse didactice digitale, sau audio/video în biblioteca şcolii ▪ Uzura fizică şi morală a unor materiale didactice ▪ Numărul insuficient de manuale la secţia germană ▪ Lipsa surselor de venituri proprii ▪ Lipsa experienţei cadrelor didactice în demararea de activităţi specifice de atragere a fondurilor extrabugetare

▪ Întocmirea proiecţiei bugetare pentru buna funcţionare a şcolii ▪ Volumul mare al materialului didactic existent în cabinete şi laboratoare ▪ Existenţa unei firme de pază	
Oportunităţi	Ameninţări
MEDIUL EXTERN	
▪ Sprijinul oferit de administraţia locală şi centrală pentru modernizarea bazei materiale ▪ Colaborarea cu Comitetul Reprezentativ al Părinţilor pentru identificarea unor surse de finanţare extrabugetară ▪ Sponsorizări	▪ Subfinanţarea sistemului de educaţie ▪ Viteza mare în uzura morală a aparaturii electronice şi IT ▪ Deteriorarea rapidă a mobilierului din dotările programelor de reabilitare ▪ Dinamica în scădere a populaţiei şcolare afectează, în condiţiile descentralizării financiare, bugetul şcolii ▪ Modificările legislaţiei din domeniul financiar

Relaţiile cu comunitatea

Puncte tari	Puncte slabe
MEDIUL INTERN	
▪ Colaborarea ierarhică eficientă cu ISM Bucureşti, colaborările cu părinţii elevilor, cu comunitatea şi cu administraţia locală ▪ Colaborările cu instituţiile de cultură din comunitatea locală, cu unităţi de învăţământ preuniversitar din ţară şi din străinătate, cu unităţi de	▪ Absenţa unei preocupări sistematice privind implicarea părinţilor în stabilirea obiectivelor de dezvoltare şi a ofertei educaţionale a LTAV ▪ Lipsa unui mediu familial adecvat pentru unii adolescenţi ▪ Insuficienta preocupare a unor cadre didactice pentru realizarea unor proiecte de cooperare europeană

învățământ universitar, cu furnizori de formare ▪ Derularea parteneriatelor şcolare ▪ Consilierea elevilor ▪ Lectoratele cu părinţii	▪ Lipsa funcționalității unor parteneriate încheiate
Oportunităţi	Ameninţări
MEDIUL EXTERN	
▪ Interesul manifestat de părinţi pentru educaţia elevilor şi pentru condiţiile educaţionale oferite de LTAV ▪ Parteneriatele strategice între unităţile şcolare oferite de Programul Erasmus+ ▪ Construirea unei dimensiuni a LTAV ▪ Existenţa şi activitatea comitetului de părinţi	▪ Neîncrederea în domeniul educaţional manifestată în societatea românească ▪ Relaţiile inexistente cu agenţii economici ▪ Lipsa relaţiilor cu instituţiile publice, private, guvernamentale şi nonguvernamentale de la nivel naţional ▪ Relaţiile inexistente cu comunităţile etnice şi religioase

II. 5 Probleme identificate din diagnoza şi analiza nevoilor de dezvoltare instituţională

Problemele identificate în urma diagnozei efectuate prin analizele efectuate se regăsesc în fiecare dintre domeniile de activitate ale LTAV, de unde preocupările managementului şcolii pentru următoarele direcţii de dezvoltare pe termen mediu:

- În domeniul curricular:

Oferta scazută a cadrelor didactice pentru Curriculum la decizia elevului din oferta şcolii pune la dispoziţia elevilor şi parinţilor o paletă redusă pentru alegerea orelor de C.D.E.O.S. De aici corelaţia cu necesitatea diversificării şi dinamizării ofertei curriculare.

- În domeniul resurselor umane:

Stabilirea pe posturi a personalului didactic suplinitor, perfecționarea cadrelor didactice prin obținerea gradelor didactice şi prin participarea la cursuri de formare continuă (la furnizori de formare din țară sau străinătate), implicarea corpului profesoral în motivarea elevilor spre studiu. Şcoala trebuie să devină prietenoasă, iar elevii să fie motivați să învețe.

- În domeniul financiar:

Identificarea surselor extrabugetare de finanțare, implicarea în proiecte educaționale din care LTAV să beneficieze de dotare cu material didactic și bibliografic.

- În domeniul relațiilor comunitare:

Scrierea și implementarea de proiecte din cadrul Programelor cu finanțare europeană care să asigure parteneriate strategice cu alte unități de învățământ și posibilități de schimb educațional pentru elevii LTAV.

III. Viziunea organizației școlare

Prin **colaborarea și implicarea tuturor factorilor educaționali – cadre didactice, părinții elevilor, comunitate –, Liceul Teoretic „Alexandru Vlahuță", București va deveni principalul factor de educație pentru elevii acestei comunități** și nu numai.

IV. Misiunea educațională a Liceului Teoretic „Al. Vlahuță"

Misiunea educațională înțeleasă și asumată de către această școală (elevi, cadre didactice și părinți) și de către întreaga comunitate locală este aceea că Liceul teoretic „Al. Vlahuță" București este o **instituție de educație, deschisă inițiativelor care să ajute la schimbarea mentalității despre nevoia și importanța educației** în general și a acestei instituții școlare, în special.

Asigurarea unui **management performant**, centrat pe acțiuni inovatoare care să asigure: **un proces instructiv-educativ de calitate, competitiv, cultivarea în rândul elevilor a valorilor și atitudinilor specifice fiecărui domeniu studiat, pentru dezvoltarea personalității lor, pentru reușita lor în plan personal, social și profesional, afirmarea profesională a cadrelor didactice, satisfacția părinților, aprecierea comunității asupra rezultatelor educaționale oferite prin elevi și cadrele didactice**, este preocuparea complexă și constantă a conducerii acestui liceu în vederea continuității și dezvoltării misiunii acestuia.

V. Direcțiile de dezvoltare/ țintele strategice stabilite prin metodele de diagnoză și de analiză de nevoi (motivarea stabilirii acestor ținte strategice, avantajele opțiunii pentru anumite ținte strategice și căi de acțiune față de altele posibile)

Pornind de la **misiunea școlii**, și, pe baza ei, sunt definite **țintele strategice** pentru dezvoltarea instituțională. Alături de misiunea înțeleasă și asumată, Liceul teoretic „Al. Vlahuță" își argumentează scopurile strategice, țintele de dezvoltare cuprinse în strategie prin cunoașterea nevoilor și posibilităților de la nivelul școlii și al comunității, cunoaștere realizată

prin **diagnoza nevoilor de educaţie şi a nevoilor de dezvoltare instituţională**. Au fost alese următoarele ţinte de dezvoltare instituţională, pornind de la iminenţa nevoilor de educaţie ale elevilor şi a nevoilor de dezvoltare instituţională a Liceului „Al. Vlahuţă", sector 1, Bucureşti:

1. Asigurarea activităţii manageriale în toate ariile de activitate majoră (instructiv-educativă, stiinţifică-de perfecţionare, financiară, administrativă) pentru a dezvolta Liceului Teoretic „Al. Vlahuţă" dimensiuni instituţionale de calitate şi competitive
2. Reproiectarea şi diversificarea curriculară la nivelul unităţii de învăţământ pornind de la activitatea didactică centrată pe elev
3. Dezvoltarea unor proiecte educaţionale în parteneriat internaţional (Erasmus+ şi altele).
4. Implicarea tuturor cadrelor didactice în activităţi curriculare şi extracurriculare care să motiveze elevii pentru studiu şi performanţă şcolară
5. Gestionarea, întreţinerea şi menţinerea funcţionalităţii patrimoniului şcolii, dezvoltarea acestuia prin accesarea fondurilor europene
6. Consolidarea parteneriatului Şcoală – Comunitate pentru dezvoltarea instituţională şi eficientizarea funcţiei educative a Liceului Teoretic „Al. Vlahuţă", sector 1, Bucureşti

VI. Abordările/ Opţiunile strategice stabilite

Opţiunile pentru abordările strategice sunt făcute/ alese **pe baza competenţelor şi resurselor disponibile** în organizaţia şcolară a Liceului Teoretic „Al. Vlahuţă", Bucureşti, a **punctelor tari/ reprezentative (de dezvoltat) identificate** în urma analizelor.

Identificarea şi definirea, în mare, a principalelor **categorii de resurse** necesare (financiare, materiale, umane, de timp, de informaţie, de expertiză, de experienţă, de autoritate şi de putere) vor fi utile detalierii resurselor utilizate în planurile operaţionale anuale.

Ţinta strategică	**Opţiunile strategice**			
	Abordarea curriculară	**Abordarea financiară şi a dotărilor materiale**	**Abordarea investiţiei în resursa umană**	**Abordarea relaţiilor cu comunitatea**
Asigurarea activităţii manageriale în toate ariile de activitate majoră (instructiv-educativă, stiinţifică-de	Activităţi pentru Componenta strategică: -cursuri de formare continuă oferite cadrelor didactice de diferite specializări;	Activităţi pentru Componenta strategică: -identificarea şi previzionarea costurilor;	Activităţi pentru Componenta strategică: -aplicarea eficientă a planurilor-cadru şi dezvoltarea/personalizarea CDŞ în funcţie de interesele/cerinţele elevilor şi specificul LTAV;	Activităţi pentru Componenta strategică: -identificarea potenţialilor parteneri prin a căror activitate se poate flexibiliza şi

Ţinta strategică	Opţiunile strategice			
	Abordarea curriculară	**Abordarea financiară şi a dotărilor materiale**	**Abordarea investiţiei în resursa umană**	**Abordarea relaţiilor cu comunitatea**
perfecţionare, financiară, administrativă) pentru a dezvolta Liceului Teoretic „Al. Vlahuţă" dimensiuni instituţionale de calitate şi competitive	-participarea la activităţi didactice interdisciplinare desfăşurate în cadrul comisiilor metodice şi cu participarea membrilor altor compartimente funcţionale; Activităţi pentru Componenta oprațională: -verificarea eficienţei cursurilor/activităţilor prin asistenţe la ore, lecţii deschise şi interasistenţe; -revizuirea documentelor proiective ale tuturor compartimentelor funcţionale prin introducerea unor metode şi indicatori specifici, în temeiul SCIM; -implementarea şi monitorizarea procedurilor.	-identificarea materialului didactic şi a categoriilor de dotări necesare; Activităţi pentru Componenta operaţională: -stabilirea categoriilor bugetare; -identificarea furnizorilor; -achiziţionarea materialelor necesare dezvoltării curriculare.	-constituirea structurilor de ore/posturilor/catedrelor pentru diverse discipline; -identificarea oportunităţilor administrative pentru funcţionarea eficientă a LTAV în dimensiunea sa administrativă; Activităţi pentru Componenta operaţională: -parcurgerea procedurilor pentru ocuparea posturilor/catedrelor vacante; -asigurarea tuturor compartimentelor cu personal specializat.	dezvolta componenta de formare continuă a cadrelor didactice; -respectarea legislaţiei din domeniul financiar, administrativ, de siguranţă în muncă şi în situaţii de urgenţă, prin oferirea de calificări personalului specializat; Activităţi pentru Componenta operaţională: -parteneriate funcţionale cu furnizori de formare, administraţia locală, instituţii specializate, agenţi economici.
Reproiectarea şi diversificarea curriculară la nivelul unităţii	Activităţi pentru Componenta strategică:	Activităţi pentru Componenta strategică:	Activităţi pentru Componenta strategică: -identificarea furnizorilor de formare profesională	Activităţi pentru Componenta strategică:

Ţinta strategică	Opţiunile strategice			
	Abordarea curriculară	**Abordarea financiară şi a dotărilor materiale**	**Abordarea investiţiei în resursa umană**	**Abordarea relaţiilor cu comunitatea**
de învăţământ pornind de la activitatea didactică centrată pe elev	-consultarea elevilor în privinţa diversităţii curriculare; -armonizarea CDŞ al LTAV cu contextul cultural-educaţional local şi cu specificul altor unităţi locale de profil; -consolidarea claselor cu profil intensiv german şi german matern; Activităţi pentru Componenta operaţională: -aplicarea de chestionare elevilor; -activităţi în parteneriat cu alte unităţi şcolare de profil; -parteneriate cu instituţii de învăţământ şi culturale cu specific german.	-identificarea furnizorilor de materiale didactice care să fie utilizate în cadrul disciplinelor CDEOŞ; Activităţi pentru Componenta operaţională: -procurarea materialelor didactice şi a dotărilor necesare în cadrul disciplinelor din CDEOŞ; -participarea elevilor la activităţi organizate de instituţii culturale şi de învăţământ cu specific matern german.	didactică specializaţi în perfecţionarea cadrelor didactice care predau la clase de intensiv limba germană şi germană matern; -înscrierea cadrelor didactice ale şcolii care predau limba germană şi nu numai la cursuri de perfecţionare; -realizarea de parteneriate cu ONG specializate în educaţia non-formală; -realizarea de parteneriate cu instituţii de cultură. Activităţi pentru Componenta operaţională: -participarea cadrelor didactice la cursuri de formare/dezvoltare de noi competenţe didactice; -realizarea de activităţi în şcoală, care să fie centrate pe elev.	-implicarea părinţilor elevilor în alcătuirea CDEOŞ; -consultarea partenerilor educaţionali din comunitate în privinţa CDEOŞ al LTAV. Activităţi pentru Componenta operaţională: -activităţi realizate de cadrele didactice şi elevii LTAV cu participarea partenerilor educaţionali din comunitate.
Dezvoltarea unor proiecte educaţionale în	Activităţi pentru Componenta strategică:	Activităţi pentru	Activităţi pentru Componenta strategică:	Activităţi pentru Componenta strategică:

Ţinta strategică	Opţiunile strategice			
	Abordarea curriculară	**Abordarea financiară şi a dotărilor materiale**	**Abordarea investiţiei în resursa umană**	**Abordarea relaţiilor cu comunitatea**
parteneriat internaţional (Erasmus+ şi altele).	-schimburi de experienţă cu profesorii şi cu elevii din alte şcoli din ţară, sau din Europa -participare la vizite de studiu, programe de formare continuă, activităţi ce vizează transferul de experienţă şi innovaţie didactică, prin accesarea componentelor Programelor Educaţionale Europene Erasmus +, PNNR, etc. Continuarea schimburilor culturale europene cu licee din Germania, Republica Moldova etc. care implică elevii, părinţii şi cadrele didactice.	Componenta strategică: -Identificarea de resurse materiale, umane, de timp, pentru scrierea, accesarea şi implementarea unui proiect educaţional european. -Identificarea de resurse realizarea materialelor promoţionale	-popularizarea prin mass-media a factorilor implicaţi în activităţile de parteneriat educaţional european; -motivarea participanţilor prin acordarea de distincţii, diplome, premii, recompense.	-Implicarea părinţilor şi a elevilor în acţiuni de cunoaştere şi promovare a obiectivelor proiectului educaţional european -Implicarea părinţilor şi a elevilor în acţiuni de diseminare a rezultatelor proiectului
Implicarea tuturor cadrelor didactice în activităţi curriculare şi extracurriculare care să motiveze elevii pentru studiu şi	Activităţi pentru Componenta strategică: -dezvoltarea disciplinelor CDEOŞ existente în oferta curriculară; -analiza strtegiilor şi metodelor didactice utilizate în timpul procesului didactic, pe	Activităţi pentru Componenta strategică: -identificarea materialelor didactice şi a dotărilor care pot să faciliteze	Activităţi pentru Componenta strategică: -analiza la nivelul catedrelor diferitelor niveluri de învăţământ a posibilităţii înnoirii strategiilor didactice; -realizarea de schimburi de bune practici profesionale între cadrele didactice;	Activităţi pentru Componenta strategică: -realizarea de parteneriate socio-educative. Activităţi pentru Componenta operaţională:

Ţinta strategică	Opţiunile strategice			
	Abordarea curriculară	**Abordarea financiară şi a dotărilor materiale**	**Abordarea investiţiei în resursa umană**	**Abordarea relaţiilor cu comunitatea**
performanţă şcolară	niveluri de învăţământ şi discipline şcolare; -identificarea posibilităţilor de îmbunătăţire a tehnicilor didactice la nivelul fiecărei discipline şcolare prin interasistenţe şi discuţii în catedre şi în comisii metodice; -susţinerea de către toate cadrele didactice a activităţii Consilierului pentru programe şi proiecte şcolare şi extraşcolare; Activităţi pentru Componenta operaţională: -regândirea demersului didactic realizat de către fiecare cadru didactic; -utilizarea celor mai eficiente strategii didactice de predare-învăţare-evaluare de către fiecare cadru didactic pentru motivarea elevilor spre studiu şi performanţe şcolare.	realizarea demersului didactic motivaţional al cadrelor didactice; -integrarea mijloacelor didactice şi a instrumentelor în cadrul strategiilor didactice menite să-i motiveze pe elevi să înveţe. Activităţi pentru Componenta operaţională: -utilizarea unor mijloace didactice inovative, de tehnologie nouă, care să le asigure elevilor participarea eficientă la actul didactic realizat de către cadrele	-transferul de bune practici dinspre cadrele didactice cu experienşă spre cele mai noi în profesie. Activităţi pentru Componenta operaţională: -realizarea de activităţi de mentorat pentru cadrele didactice debutante în privinţa motivării elevilor pentru studiu şi perforanţă şcolară; -participarea elevilor la olimpiade şi concursuri şcolare; -discutarea rezultatelor obţinute; -realizarea de activităţi extracurriculare şi extraşcolare cu tematică de animaţie socio-educativă.	-realizarea de activităţi extraşcolare şi perişcolare în care să fie implicate cadrele didactice şi elevii LTAV.

Ţinta strategică	Opţiunile strategice			
	Abordarea curriculară	**Abordarea financiară şi a dotărilor materiale**	**Abordarea investiţiei în resursa umană**	**Abordarea relaţiilor cu comunitatea**
		didactice ale LTAV.		
Gestionarea, întreţinerea şi menţinerea funcţionalităţii patrimoniului şcolii, dezvoltarea acestuia prin accesarea fondurilor europene	Activităţi pentru Componenta strategică: -tematica orelor educative va cuprinde aspecte ce ţin de păstrarea şi întreţinerea bazei materiale a şcolii; -Includerea în cadrul lecţiilor a elementelor educative de păstrare şi întreţinere a bazei materiale a şcolii; Activităţi pentru Componenta operaţională: -realizarea unor investiţii în cadrul Programului Operaţional Regio, Axa prioritară privind îmbunătăţirea infrastructurii sociale.	Activităţi pentru Componenta strategică: -proiecte de buget fundamentate care să acopere cheltuielile de întreţinere şi reparaţii; -realizarea unei execuţii bugetare echilibrate; Activităţi pentru Componenta operaţională: -procurarea de fonduri extrabugetare; -realizarea programului de achiziţii de bunuri şi servicii în condiţiile legii; -aplicarea prevederilor regulamentului	Activităţi pentru Componenta strategică: -asumarea răspunderii personalului didactic privind păstrarea patrimoniului şcolii; -Implicarea membrilor consiliului de administraţie în gestionarea bunurilor şi recuperarea pagubelor; Activităţi pentru Componenta operaţională: -Instituirea unui premiu în bani pentru motivarea elevilor şi cadrelor didactice privind păstrarea bunurilor materiale ale şcolii.	Activităţi pentru Componenta strategică: -Colaborarea cu comitetele de părinţi ale claselor; Activităţi pentru Componenta operaţională: -Implicarea Consiliului Reprezentativ al Părinţilor în identificarea de noi surse de finanţare.

Ţinta strategică	Opţiunile strategice			
	Abordarea curriculară	**Abordarea financiară şi a dotărilor materiale**	**Abordarea investiţiei în resursa umană**	**Abordarea relaţiilor cu comunitatea**
		şcolar pentru recuperarea pagubelor produse de elevi.		
Consolidarea parteneriatului Şcoală – Comunitate pentru dezvoltarea instituţională şi eficientizarea funcţiei educative a Liceului Teoretic „Al. Vlahuţă", sector 1, Bucureşti	Activităţi pentru Componenta strategică: -implicarea elevilor şi cadrelor didactice în popularizarea rezultatelor şcolii în rândul părinţilor; -Realizarea de parteneriate pentru desfăşurarea de activităţi culturale în comunitate. Activităţi pentru Componenta operaţională: -editarea de pliante şi afişe care vor cuprinde informaţii despre realizările şcolii; -asigurarea informarea comunităţii locale, a reprezentanţilor administraţiei locale prin intermediul mass-media locală.	Activităţi pentru Componenta strategică: -Identificarea de resurse extrabugetare pentru realizarea materialelor promoţionale; -proiectul de buget va prevedea fonduri pentru premierea elevilor şi formaţiilor câştigătoare; Activităţi pentru Componenta operaţională: -asigurarea logisticii necesare pentru desfăşurarea	Activităţi pentru Componenta strategică: -popularizarea prin mass-media a factorilor implicaţi în activităţile de parteneriat; Activităţi pentru Componenta operaţională: -motivarea participanţilor prin acordarea de premii.	Activităţi pentru Componenta strategică: -Implicarea părinţilor în acţiuni de promovare a imaginii şcolii; Activităţi pentru Componenta operaţională: -Realizarea unor activităţi extracurriculare în parteneriat cu Comitetul Reprezentativ al Părinţilor şi Consiliul Şcolar al Elevilor.

Ţinta strategică	Opţiunile strategice			
	Abordarea curriculară	**Abordarea financiară şi a dotărilor materiale**	**Abordarea investiţiei în resursa umană**	**Abordarea relaţiilor cu comunitatea**
		activităţilor de mediatizare şi diseminarea a informaţiilor.		

VII. Termenele de aplicare (etape esenţiale), rolurile şi responsabilităţile diferitelor persoane şi colective/ grupuri

Termenele de realizare sunt definite precis: momentul în care strategia intră în vigoare şi începe aplicarea ei (anul şcolar 2021-2022), momentul finalizării (anul şcolar 2025-2026), când estimăm atingerea scopurilor strategice stabilite, principalele etape, în realizarea strategiei.

Sunt precizate clar rolurile şi responsabilităţile diferitelor persoane-cheie şi colective/ grupuri din liceu şi din afara sa: directorii, membrii Consiliului de Administraţie şi ai Consiliului profesoral, cadrele didactice de diferite specialităţi, ai Comitetului de părinţi, ai administraţiei locale vor avea diferite roluri în cadrul strategiei de dezvoltare instituţională.

VIII. Monitorizare şi Evaluare

Stabilirea raportului dintre rezultatele obţinute şi cele intenţionate şi corectarea rezultatelor în sensul dorit se realizează în etapa de **evaluare prin aplicarea metodelor şi procedeelor evaluative**.

Măsurarea performanţelor dorite (schimbări, dezvoltări, noi direcţii de dezvoltare) presupune cunoaşterea comportamentului urmărit/ stabilit a fi realizat, **compararea variaţiei dintre situaţia iniţială şi cea dorită**, iar **intervenţia se constituie în acţiuni corective** (revizuirea obiectivelor sau îmbunătăţirea performanţelor).

Scopurile monitorizării şi evaluării:

Tipul activităţii	**Îmbunătăţirea practicii**	**Informarea decidenţilor**	**Oferirea de feed-back de îmbunătăţire**
Întocmirea seturilor de date care să sprijine monitorizarea atingerii ţintelor	Consultarea SCIM şi stabilirea referenţialelor	Consiliul de administraţie-raport Consiliul Profesoral-informare Parteneri educaţionali-raport tehnic	-
Monitorizarea periodică a implementării acţiunilor individuale	Comisii de lucru, funcţionale, pe compartimente, analize, decizii de schimbare a practicilor sau personalului	Consiliul de administraţie-rapoarte de specialitate	Punctual, direct, contextualizat
Urmărirea progresului atingerii ţintelor	Echipa de management, Consiliul de Administraţie	Grafice, liste de verificare, diagrame Gantt	Discuţii, analize, decizii
Stabilirea impactului asupra comunităţii	Consiliul de administraţie, Reprezentanţii ISM Bucureşti, ARACIP, Reprezentanţii administraţiei locale, elevii, părinţii acestora, partenerii educaţionali şi culturali	Rapoarte tehnice, informări, sinteze, utilizarea site-ului Şcolii, aplicarea de chestionare de impact	Întâlniri, simpozioane
Actualizarea acţiunilor din PDI în lumina evaluării	Membrii Consiliului de Administraţie responsabili cu actualizarea PDI, elevii, Consiliul Profesoral, CEAC	Rapoarte de stare, analize	Instrumente noi, activităţi noi-propuse

IX. Analiza/ aprecierea impactului

Evaluarea proiectului de dezvoltare instituțională are în vedere aprecierea/ măsurarea impactului.

Este apreciat impactul produs prin schimbarea propusă asupra:

Grupul/ Comunitatea-țintă	Creșterea resurselor disponibile	Instituțiile implicate	Mediul educațional	Cooperarea cu instituții similare
Corp profesoral	Specializări/ calificări noi	Managementul LTAV	Apreciere, colegialitate	Parteneriate, schimb de bune practici
Elevi	Satisfacție și motivație pentru studiu și performanțe școlare	Corp profesoral	Rezultate școlare	reprezentare
Personal nedidactic și didactic auxiliar	Calificări noi, specializări	Managementul LTAV, responsabilii de compartimente	apreciere	apreciere
Comitetul Reprezentativ al părinților	Satisfacție, reprezentativitate	Managementul LTAV	Apreciere, mândrie	
Autorități locale	Apreciere, implicare	Managementul LTAV, corpul profesoral	Apreciere, susținere	apreciere
Reprezentanți ISMB	Îndrumare, apreciere, recomandări	Managementul LTAV	Apreciere, susținere, clasificare	Apreciere, susținere