ROMÂNIA
MINISTERUL EDUCAȚIEI ȘI CERCETĂRII

**LICEUL TEORETIC
MIHAIL KOGĂLNICEANU
SNAGOV**

Str. Intrarea Narciselor, Nr.8
Localitatea Snagov, Județul Ilfov
Tel: 0213521997
E-mail : lmksnagov@yahoo.com
Web: www.lmk.ro

*NR. 3668/ 02.10.2026*

*Discutat și Avizat în ședința Consiliului Profesoral din data 02.10.2026*

*Aprobat în ședința Consiliului de Administrație din data 19.10.2026*

# PROIECT DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ

# 2026 – 2030

**SNAGOV, 2026**

## CUPRINS


**ARGUMENT** ..... 3
**CAPITOLUL I – DIAGNOZA MEDIULUI EDUCAŢIONAL DIN COMUNA SNAGOV** .... 6
1.1. Analiza comunităţii ..... 6
1.1.1. Poziţie geografică ..... 6
1.1.2. Scurt istoric ..... 7
1.1.3. Populaţie ..... 7
1.2. Prezentarea Liceului Teoretic „Mihail Kogălniceanu" ..... 7
1.2.1. Prezentare generală a unităţii de învăţământ ..... 7
1.2.2. Monografia unităţii de învăţământ ..... 8
1.2.3. Misiunea şcolii ..... 11
1.2.4. Viziunea şcolii ..... 12
1.2.5. Sinteza situaţiei actuale ..... 12
1.2. Analiza mediului educaţional – date de tip calitativ şi cantitativ ..... 13
1.3.1. Predarea şi învăţarea ..... 13
1.3.2. Resurse materiale şi financiare ..... 15
1.3.3. Resurse umane ..... 16
1.3.4. Populaţia şcolară ..... 17
1.3.5. Analiza planului de şcolarizare ..... 19
1.3.6. Rezultatele elevilor ..... 24
1.3.7. Analiza SWOT a mediului intern ..... 31
1.3.8. Analiza P.E.S.T. (E.L.E.) ..... 33
**CAPITOLUL II – STRATEGIA LICEULUI TEORETIC "MIHAIL KOGĂLNICEANU"** .. 36
2.1. Ţintele strategice ..... 36
Planul de acţiune pentru implementarea ţintei strategice 1 ..... 37
Planul de acţiune pentru implementarea ţintei strategice 2 ..... 42
Planul de acţiune pentru implementarea ţintei strategice 3 ..... 46
Planul de acţiune pentru implementarea ţintei strategice 4 ..... 49
2.2. Realizarea şi implementarea proiectului de dezvoltare instituţională ..... 58
2.3. Modalităţi de monitorizare şi evaluare a implementării P.D.I. ..... 58
Anexa nr. 1 LISTĂ DE TERMENI ..... 60

## ARGUMENT

Planul de dezvoltare instituțională al Liceului Teoretic „Mihail Kogălniceanu" reprezintă documentul strategic prin care sunt stabilite direcțiile de dezvoltare ale unității de învățământ pentru următorii patru ani, în concordanță cu politicile educaționale naționale, prioritățile europene în domeniul educației și particularitățile comunității în care școala își desfășoară activitatea.

Elaborarea prezentului Plan de dezvoltare instituțională pornește de la necesitatea asigurării unui proces educațional de calitate, centrat pe elev, pe dezvoltarea competențelor și pe valorificarea potențialului fiecărui beneficiar al educației. Într-un context social și economic aflat într-o continuă schimbare, școala trebuie să fie capabilă să anticipeze nevoile elevilor, să răspundă așteptărilor părinților și comunității și să creeze oportunități reale pentru dezvoltarea personală, socială și profesională a tinerilor.

PDI-ul constituie, în același timp, un instrument de planificare și monitorizare a progresului instituțional, prin care sunt stabilite priorități, obiective, acțiuni și rezultate așteptate, precum și modalități de evaluare a impactului acestora. Direcțiile de dezvoltare propuse urmăresc creșterea calității actului educațional, îmbunătățirea rezultatelor școlare, reducerea riscului de excluziune și abandon școlar, promovarea incluziunii și a egalității de șanse, dezvoltarea competențelor digitale, stimularea creativității și a gândirii critice, precum și pregătirea elevilor pentru învățarea pe tot parcursul vieții și pentru integrarea activă în societate.

Liceul Teoretic „Mihail Kogălniceanu" este o comunitate educațională în care rezultatele și evoluția instituției depind de colaborarea dintre conducerea școlii, cadrele didactice, personalul didactic auxiliar și administrativ, elevi, părinți, autorități locale, instituții partenere, agenți economici și reprezentanți ai comunității. În acest sens, dezvoltarea instituțională presupune consolidarea unui climat organizațional bazat pe colaborare, comunicare, responsabilitate, respect reciproc și participare la procesul decizional.

Prezentul document reflectă nevoile și prioritățile identificate la nivelul școlii, valorificând rezultatele analizei mediului intern și extern, datele statistice și informațiile disponibile la nivel instituțional, precum și opiniile și așteptările principalilor beneficiari ai serviciilor educaționale. Elaborarea sa are la bază principiul participării și urmărește asumarea comună a obiectivelor și a direcțiilor de acțiune propuse.

În perspectiva următorilor patru ani, Liceul Teoretic „Mihail Kogălniceanu" își propune să își consolideze rolul de instituție de educație relevantă pentru comunitate, capabilă să ofere un mediu sigur, incluziv și stimulativ pentru învățare și dezvoltare. Școala urmărește să valorifice tradiția și identitatea instituțională, în același timp cu deschiderea către inovare, interdisciplinaritate, digitalizare, internaționalizare și adaptare la transformările societății contemporane.

Finalitatea demersului educațional este formarea unor tineri autonomi, responsabili și activi, capabili să utilizeze în contexte diverse cunoștințele și competențele dobândite, să ia decizii responsabile, să colaboreze și să comunice eficient, să manifeste respect față de diversitate și față de valorile democratice și să se adapteze unei societăți aflate într-o permanentă schimbare.

În acest context, PDI-ul urmărește armonizarea următoarelor dimensiuni ale dezvoltării instituționale:

- ✓ creșterea calității procesului instructiv-educativ și orientarea acestuia către dezvoltarea competențelor;
- ✓ asigurarea unui climat educațional sigur, incluziv și motivant;
- ✓ sprijinirea progresului școlar și a dezvoltării personale a fiecărui elev;
- ✓ promovarea echității și a egalității de șanse în educație;
- ✓ dezvoltarea competențelor digitale și valorificarea responsabilă a tehnologiei în procesul educațional;
- ✓ stimularea participării elevilor la viața școlii și a comunității;
- ✓ dezvoltarea profesională continuă a personalului și promovarea schimbului de bune practici;
- ✓ consolidarea parteneriatelor cu familia, comunitatea locală, instituțiile publice, mediul economic și alte organizații;
- ✓ promovarea educației pentru cetățenie democratică, dezvoltare durabilă, protecția mediului și respectarea valorilor umane;
- ✓ valorificarea identității culturale și a patrimoniului național, în dialog cu valorile europene și universale.

Planul de dezvoltare instituțională este, astfel, expresia unei viziuni comune asupra evoluției Liceului Teoretic „Mihail Kogălniceanu" și a angajamentului întregii comunități școlare pentru un învățământ de calitate. Implementarea sa presupune asumarea responsabilităților, utilizarea eficientă a resurselor, monitorizarea permanentă a progresului și adaptarea intervențiilor la dinamica nevoilor identificate.

Prin direcțiile și obiectivele asumate, Liceul Teoretic „Mihail Kogălniceanu" își propune să consolideze un demers educațional de calitate, orientat spre nevoile elevilor, deschis către inovare și capabil să răspundă provocărilor societății contemporane.

Prezentul document reprezintă expresia unei analize colective, a unei gândiri strategice și a unui efort comun al echipei Liceului Teoretic „Mihail Kogălniceanu", în colaborare cu reprezentanții elevilor, părinților, agenților economici și autorităților publice locale, echipă coordonată de:

- ➢ prof. Manolache Georgeta – *Director;*
- ➢ prof. ing. Ciobănică Florin Cristian – *Director adjunct;*
- ➢ prof. Busuioceanu Georgiana Ramona – *responsabil CEAC.*

Printre documentele care au stat la baza elaborării prezentului PDI s-au aflat:

- Legea Învăţământului Preuniversitar nr. 198/ 2023;
- OME nr. 5726 din 6 august 2024 pentru aprobarea Regulamentului-cadru de organizare şi funcţionare a unităţilor de învăţământ preuniversitar;
- OME nr. 5707 din 1 august 2024 pentru aprobarea Statutului elevului;
- OME nr. 6072/ 31.08.2023 privind aprobarea unor măsuri tranzitorii aplicabile la nivelul sistemului national de învăţământ preuniversitar şi superior;
- OME nr. 3069/ 15.01.2024 pentru modificarea anexelor nr. 1 şi 2 la Ordinul ministrului educaţiei nr. 6072/ 2023 privind aprobarea unor măsuri tranzitorii aplicabile la nivelul sistemului national de învăţământ preuniversitar şi superior;
- Strategia de Dezvoltare Durabilă a judeţului Ilfov 2020-2030;
- Programul Regional Bucureşti-Ilfov 2021-2027;
- Strategia Europeană pentru Spaţiul Educaţional European 2030, împreună cu documentele programatice europene privind digitalizarea, sustenabilitatea, tranziţia verde şi incluziunea educaţională;
- Programul de dezvoltare instituţională al ISJ Ilfov 2025-2030;
- Extrase din SIIIR – Sistemul Informatic Integrat al Învăţământului din România.

# CAPITOLUL I – DIAGNOZA MEDIULUI EDUCAŢIONAL DIN COMUNA SNAGOV

## 1.1. Analiza comunităţii

### *1.1.1. Poziţie geografică*

Comuna Snagov se află situată în nordul judeţului Ilfov, la circa 40 km de capitala ţării, Bucureşti şi la aproape aceeaşi distanţă de Ploieşti. Pe teritoriul acesteia întâlnim suprafeţe întinse de păduri (rămăşiţe ale Codrilor Vlăsiei), suprafeţe lacustre şi terenuri agricole.

Comuna Snagov (constituită în 1968 sub forma actuală) este compusă din următoarele sate: Ciofliceni; Ghermăneşti; Snagov (Dobroşeşti până în 1938); Tâncăbeşti; Vlădicească. Satele Ciofliceni, Ghermăneşti, Snagov şi Vlădicească sunt amplasate pe malul sudic al lacului Snagov, iar satul Tâncăbeşti este amplasat pe malul nordic al lacului.

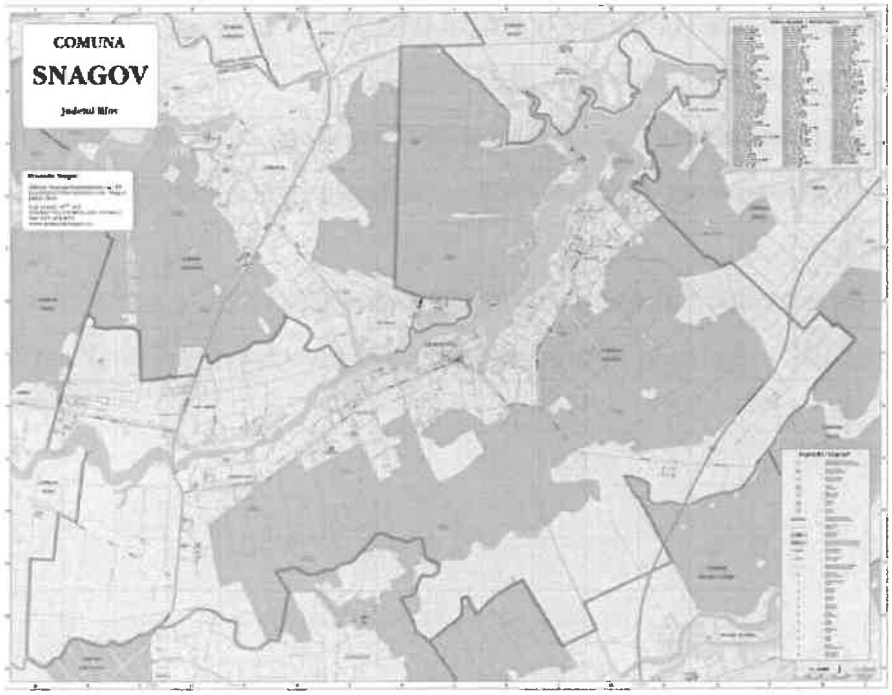


Figura 1.1. – Harta administrativă a comunei Snagov (sursa: Primăria Snagov)

Teritoriul comunei Snagov se află în zona de influenţă economică a oraşelor Bucureşti şi Ploieşti. De asemenea, distanţa dintre Buftea, reşedinţa judeţului Ilfov, şi comuna Snagov este de aproximativ 17 km. Judeţul Ilfov se află la intersecţia meridianului de 26° longitudine E şi a paralelei de 44° 30° latitudine N între judeţele Prahova la N, Ialomiţa la E-NE, Călăraşi la E-SE, Giurgiu la S-SV şi Dâmboviţa la V-NV.

Comuna Snagov se învecinează cu următoarele localităţi :

- la nord – Comuna Ciolpani
- la vest – Comuna Periş;
- la sud – Comuna Baloteşti;
- la sud-est – Comuna Moara Vlăsiei;
- la est – Comuna Gruiu.

### *1.1.2. Scurt istoric*

Izvoarele istorice atestă că, în jurul lacului Snagov, încă din secolul al XIV-lea, au fost înfiinţate aşezări omeneşti. Acest lucru este explicat de poziţia izolată, în plin codru al Vlăsiei. Astfel, aşezările erau ferite de atacurile tătare şi turceşti, dar, mai important în statornicirea acestor aşezări a fost bogăţia în peşte a lacului Snagov, bogăţia animalelor de vânat, precum şi apropierea râului Ialomiţa, o arteră de mare circulaţie pe care se putea ajunge uşor în capitala Ţării Româneşti pe atunci cetatea Târgovişte. Dintre aşezările omeneşti şi satele din jurul lacului Snagov, izvoarele istorice enumeră satele: Frăngiseşti, Izvorani, Ghermăneşti, Popeşti, Dobroşeşti şi Tâncăbeşti.

În 1950, comuna a fost inclusă în raionul Căciulaţi din regiunea Bucureşti, iar în 1960 — în raionul Răcari al aceleiaşi regiuni. În 1968, a trecut din nou la judeţul Ilfov, mai multe comune fiind desfiinţate şi sate comasate pentru a obţine structura actuală. În 1981, în urma unei reorganizări administrative a zonei, a fost inclusă în Sectorul Agricol Ilfov aflat în subordinea municipiului Bucureşti, sector devenit în 1997 judeţul Ilfov.

### *1.1.3. Populaţie*

Conform datelor furnizate de Institutul Naţional de Statistică, comuna Snagov avea la 1 ianuarie 2026 un număr de 8.389 locuitori. În prezent, populaţia din comuna Snagov este caracterizată printr-o evoluţie ascendentă astfel că în primul an de referinţă, 2022, polulaţia număra 8.045 de persoane, iar la 1 ianuarie 2026, populaţia comunei Snagov a ajuns la un număr de 8.389 de persoane.

**Tabel 1**

**Evoluţia populaţiei comunei Snagov** (sursa: www.insse.ro)

| Anul | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 |
|---|---|---|---|---|---|
| Număr persoane | 8045 | 8054 | 8206 | 8344 | 8389 |

## 1.2. Prezentarea Liceului Teoretic „Mihail Kogălniceanu"

### *1.2.1. Prezentare generală a unităţii de învăţământ*

1. Denumirea instituţiei şcolare: ***LICEUL TEORETIC "MIHAIL KOGĂLNICEANU"***
2. Adresa instituţiei şcolare: Intrarea Narciselor, nr. 8, Sat Snagov, comuna Snagov, judeţul Ilfov
3. Telefon: 021.352.1997
4. Data înfiinţării: 21 iunie 1991 prin Ordinul ministrului învăţământului şi ştiinţei nr. 6440/ 1991
5. Data construcţiei clădirii: 1972
6. Echipa managerială:
   - Director – prof. Manolache Georgeta
   - Director adjunct – prof. ing. Ciobănică Florin Cristian

### *1.2.2. Monografia unității de învățământ*

Conform datelor existente în arhiva şcolii, începuturile învăţământului în satul Snagov pot fi plasate în primul deceniu al secolului trecut, când în cătunul Dobroşeşti, aparţinând comunei Lipia-Bojdani se construieşte „din fonduri centrale" şi se dă în folosinţă (1910), o şcoală primară mixtă, cu două săli de clasă, din cărămidă, cu acoperiş de ţiglă şi încălzită cu sobe de teracotă.

Procesele-verbale de inspecţie din deceniile 3-4 ale secolului trecut atestă funcţionarea şcolii primare cu două posturi de învăţători care asigura instrucţia şi educaţia unei populaţii şcolare destul de reduse, iniţial (62 elevi înscrişi / PV / din 18 septembrie 1924) dar cu tendinţa de uşoară creştere în deceniul următor (98 elevi înscrişi / 1928-1929; 107 elevi înscrişi / 1937-1938; 125 elevi înscrişi / 1939-1940). Elevii şcolii primare mixte din cătunul Dobroşeşti sunt repartizaţi în cinci clase şi au ca discipline şcolare obligatorii, conform registrelor-catalog din perioada 1924-1939 scrierea, citirea, caligrafia, aritmetica, geografia şi lucrul manual. Disciplinele respective corespund asigurării unor noţiuni de bază (scris-citit-socotit) pentru elevii proveniţi în principal din familii rurale (pescari, mici agricultori, meseriaşi, etc.).

Se cuvine a fi remarcată evoluţia semnificativă a cifrelor de şcolarizare corespunzătoare în special primelor două clase ale ciclului primar si anume: numărul foarte mare de elevi înscrişi în clasa I (1926 / 39; 1927 / 59; 1937 / 38) care se diminuează în clasa a IV-a (a IV-a 16/1926, 16/1927; 18/ 1937-1938) pentru a se reduce drastic în clasa a V-a (1924/9; 1927/7). Fenomenul poate fi considerat specific satului românesc în perioada interbelică, deoarece frecvenţa reflecta interesul familiilor rurale pentru dobândirea de către copii a noţiunilor esenţiale de scris-citit-socotit, pentru ca ulterior copiii de vârsta şcolară corespunzătoare claselor a IV-a şi a V-a să înceteze a mai frecventa cursurile şcolii primare din motive materiale şi economice (ajutor acordat părinţilor în muncile agricole, ucenicia într-o meserie, de obicei la oraş). Întreruperea frecventării cursurilor şcolii din considerentele menţionate mai sus pare a fi un fenomen general al învăţământului primar din satul Snagov, ale cărui consecinţe directe în deceniul următor se înregistrează la cursurile de alfabetizare din anul şcolar 1949-1950 (conform PV / 25 februarie 1950) 80 de adulţi (40 bărbaţi şi 40 femei) din care promovează doar 60.

Şcoala primară mixtă din cătunul Dobroşeşti funcţionează neîntrerupt atât în perioada interbelică, cât şi în timpul celui de-al doilea război mondial Denumirea unităţii şcolare şi structura numărului de clase, anii de studiu (şcoală primară mixtă /1947; şcoala elementară de 7 ani/1961; şcoala generală de 8 ani/1964) reflectă succesiv transformările specifice învăţământului românesc după cel de-al doilea război mondial, în perioada comunistă.

Dezvoltarea social-economică a zonei Snagov pe coordonatele specifice anilor 1950-1960, respectiv colectivizarea agriculturii, creşterea numărului de specialişti în diferite domenii stabiliţi obligatoriu în mediul rural (medici, ingineri, profesori, etc.), precum şi apariţia unor noi locuri de

muncă realizate prin înfiinţarea unor instituţii de agrement sub egida „Gospodăriei de partid" (vile, restaurante cu circuit închis ale nomenclaturii comuniste) determină modificarea parametrilor învăţământului rural.

Astfel creşterea populaţiei şcolare din cauzele menţionate mai sus ca şi generalizarea învăţământului obligatoriu conduc la sporirea numărului de clase şi de posturi didactice înregistrate şi în documentele statistice ale unităţii de învăţământ după cum urmează:

- 1949 – 1950 – 64 elevi înscrişi / 4 clase / 2 posturi didactice;
- 1952 – 1953 – 52 elevi înscrişi / 4 clase I – IV / 2 posturi didactice;
- 1954 – 1955 – 69 elevi înscrişi / 4 clase I – IV / 2 posturi didactice;
- 1959 – 1960 – 192 elevi înscrişi (110 / clasele I-IV; 82 / V-VII / 6 posturi didactice);
- 1965 – 1966 – 214 elevi înscrişi (72 / I-IV; 132 / V-VII / 14 posturi didactice).

În anul şcolar 1960-1961 se înfiinţează şi o instituţie de învăţământ liceal sub denumirea de: Şcoala Medie Mixtă Snagov - prin transferul a 3 clase cu profil teoretic de la Şcoala Medie Fierbinţi, înregistrându-se prima promoţie de absolvenţi ai clasei a XI-a de liceu, cu diplomă de bacalaureat, in anul scolar 1961-1962.



Figura 1.2. – Liceul Mihail Kogălniceanu – imagine arhivă

Evoluţia ascendentă a numărului de clase şi de elevi determină şi creşterea numărului de cadre didactice care predau atât la nivelul şcolii generale, cât şi la nivel liceal dupa cum o demonstrează simpla comparare a cifrelor de şcolarizare şi a efectivelor de cadre didactice în deceniile următoare: 1959 – 1969 / 8 cadre didactice; 1976 – 1977 / 21 cadre didactice care asigură instrucţia şi educaţia celor 99 elevi înscrişi în clasele I-IV; 63 / V-VIII; 247 / anii I-IV liceu în aceeaşi perioadă ; 1985 – 1986 – Şcoala generală 257 Snagov funcţionează cu 16 clase / 344 elevi / clasele I-X.

De la înfiinţarea sa, în anul 1960, Liceul Snagov, funcţionează neîntrerupt, fuzionând cu Scoala generală din 1973 si păstrându-şi profilul teoretic iniţial până în 1976, când, în contextul generalizării învăţământului de 10 ani, este transformat abuziv din 1978 în Scoală generală cu clasele

I-X profil mecanic- textil. În anii următori unitatea şcolară a funcţionat succesiv în subordonarea ISJ Ilfov(1978-1981), a ISMB(1981- 1998), revenind sub jurisdicţia ISJ Ilfov dupa aceasta dată.

După 1990, instituţia de învăţământ liceal este reînfiinţată sub denumirea Liceul teoretic cu clasele I-XII „Mihail Kogălniceanu", filiera teoretică, asigurând şcolarizarea elevilor prin clase cu specializarea matematică-fizică, fizică-chimie şi filologie. Adaptarea la schimbările intervenite în necesităţile de instrucţie şi educaţie ale comunităţii determină şi după 1990 diversificarea ofertei educaţionale a liceului prin înfiinţarea din anul 2001 a unor clase corespunzătoare filierelor tehnologică (profil servicii, specializarea „tehnician în turism") şi vocaţională (profil Educaţie fizică şi sport, specializarea canotaj, kaiac-canoe), precum şi a unui Centru olimpic de juniori al Federaţiei Naţionale de Canotaj, afiliat liceului.

***Conducerea unităţii şcolare***

Documentele existente în arhiva şcolii permit stabilirea numelor directorilor unităţii abia după primul război mondial, şi anume:

- Şcoala primară şi elementară Snagov:
  - 1919 - 1936 Stamate Alexandrescu, învăţător
  - 1940 - 1941 Marcuşanu, învăţător
  - 1941 - 1942 Lucia Crintea, învăţătoare
  - 1942 - 1949 Popescu Ion, învăţător
  - 1949 - 1960 Babin Boris, profesor limba rusă
  - 1960 - 1973 Brehm Gheorghe, profesor limba rusă – educaţie fizică
- Şcoala Medie – Liceul teoretic Snagov

**Directori :**

  - 1960 - 1962 Hacighianu Octavian, profesor istorie;
  - 1962 - 1968 Murăraşu Gheorghe, profesor istorie;
  - 1968 – 1981 Cruceanu Gheorghe, profesor biologie;
  - 1981 Dumitru Vintilă, profesor istorie;
  - 1981 - 1982 Gavrilă Petrea, profesor biologie;
  - 1982 – 1990 Cruceanu Gheorghe, profesor biologie;
  - 1990 - 1996 Constantinescu Anca, profesor limba rusă;
  - 1996 - 2001 Grigore Vasile, profesor chimie – fizică;
  - 2001 - 2003 Mureşanu Camelia, profesor limba şi literatura română;
  - 2003 - 2004 Mincu – Georgescu Despina, profesor limba latină;
  - 2004 - 2020 Grigore Vasile, profesor chimie – fizică;
  - 2020 – 2021 Manolache Georgeta, profesor geografie;
  - 2021 – 2022 Ionescu Emilia Alina, profesor geografie;

- 2022 Alecu Aurel, profesor educaţie fizică;
- 2022 – 2023 Florea Alina Mihaela, profesor limba şi literatura română;
- 2023 – prezent Manolache Georgeta, profesor geografie.

**Directori adjuncţi:**

- 1962 – 1964 Batali Adrian;
- 1964 – 1973 Kampf Otto, profesor istorie;
- 1990 – 1996 Grigore Vasile, profesor chimie – fizică;
- 2003 – 2020 Manolache Georgeta, profesor geografie;
- 2020 – 2021 Creţu Valentin, profesor limba franceză;
- 2021 – 2024 Florea Alina Mihaela, profesor limba şi literatura română;
- 2024 – prezent Ciobănică Florin Cristian, profesor Alimentaţie publică şi turism.

### *1.2.3. Misiunea şcolii*

Liceul Teoretic „Mihail Kogălniceanu" oferă locuitorilor din comuna Snagov şi împrejurimi, oportunităţi de educaţie şi instruire sprijinind dezvoltarea carierei, sporirea calităţii vieţii şi prosperitate economică.

Liceul contribuie la dezvoltarea unui învăţământ tehnic de calitate, atractiv, care oferă şanse egale de dezvoltare personală şi profesională fiecărui elev, astfel încât acesta să poată ocupa un loc de muncă şi să îşicontinue pregătirea de-a lungul întregii vieţi, să poată contribui ca absolvent al învăţământului tehnic la dezvoltarea economică a comunităţii sale.

Pentru aceasta, şcoala, împreună cu partenerii săi sociali, îşi propune creearea condiţiilor propice unei bune formări a elevilor în domeniul turism şi alimentaţie. Scopul acestor colaborări îl reprezintă formarea unor competenţe profesionale, care să le permită absolvenţilor integrarea pe piaţa muncii din România, cât şi de la nivelul Uniunii Europene.

Liceul Teoretic „Mihail Kogălniceanu" doreşte să devină o şcoală modernă, dinamică, mereu deschisă copiilor şi tuturor celor care au nevoie de educaţie, un loc în care fiecare copil se simte liber, poate să-şi dezvolte personalitatea, să-şi valorifice talentele personale şi să se pregătească pentru integrarea în societatea globală a viitorului.

Pentru aceasta, şcoala noastră îşi propune:

- să promoveze un învăţământ de calitate, modern, deschis spre schimbare şi inovare, spre valorile autentic europene.
- să dezvolte un demers educativ, flexibil, centrat pe elev care să-i permită acestuia dezvoltarea personală şi deschiderea spre învăţarea pe tot parcursul vieţii.

- să respecte şi să valorifice pozitiv diferenţele sociale, culturale, religioase, lingvistice, promovând toleranţa, nediscriminarea, lucrul în echipă şi echitatea în toate demersurile educative.
- să întărească legătura cu familia, comunitatea şi partenerii sociali, în scopul dezvoltării unui mediu favorabil învăţării, bazat pe valori morale pozitive, în care fiecare elev să beneficieze de şansa dezvoltării sale.

### *1.2.4. Viziunea şcolii*

Educarea tinerilor din Snagov şi comunele limitrofe prin dezvoltarea unui proces educativ de calitate, adaptat realităţilor economico-sociale actuale, centrat pe tineri şi nevoile lor, care să conducă la performanţă pentru satisfacerea nevoilor proprii de formare şi pentru înscrierea cu succes pe piaţa muncii.

Valori promovate:

- ***Gândirea autonomă*** – a defini şi a înţelege scopurile valoroase şi a stabili priorităţile; a gândi prin prisma consecinţelor acţiunilor şi a fundamenta deciziile pe înţelepciunea practică.
- ***Integritatea*** – a avea puterea interioară de a spune adevărul, de a acţiona onest în gând şi în faptă.
- ***Perseverenţa*** – a fi consecvent şi a găsi puterea de a merge mai departe în ciuda dificultăţilor, a eşecurilor personale.
- ***Respectul*** – a arăta consideraţie faţă de oameni, faţă de autorităţi, faţă de proprietate şi, nu în ultimul rând, faţă de propria persoană.
- ***Responsabilitatea*** – a-şi asuma deciziile, faptele şi consecinţele acestora.
- ***Toleranţa*** – a accepta diversitatea şi multiculturalitatea în toate contextele.

### *1.2.5. Sinteza situaţiei actuale*

Începând cu anul 1991, liceul a fost reînfiinţat prin fuziune cu Şcoala Generală nr. 257, continuând tradiţia învăţământului teoretic şi adaptându-şi permanent oferta educaţională la nevoile de formare ale comunităţii. De-a lungul timpului, instituţia şi-a diversificat nivelurile şi formele de şcolarizare, răspunzând cerinţelor educaţionale şi sociale în continuă schimbare.

În prezent, instituţia asigură şcolarizarea la nivelurile preşcolar, primar, gimnazial şi liceal, precum şi în învăţământul profesional, în formele de învăţământ cu frecvenţă – zi şi cu frecvenţă redusă, în funcţie de nivelul şi programul de studiu.

La nivel liceal, oferta educaţională cuprinde, pentru forma de învăţământ cu frecvenţă – zi, următoarele specializări:

- filiera teoretică, profil umanist, specializarea filologie;
- filiera tehnologică, profil servicii, specializarea tehnician în turism;

- filiera vocațională, profil sportiv, specializarea instructor sportiv.

Pentru forma de învățământ cu frecvență redusă, liceul oferă:

- filiera teoretică, profil umanist, specializarea filologie, pentru clasele a IX-a – a XII-a;
- filiera teoretică, profil real, specializarea științele naturii, pentru clasa a XIII-a.

În cadrul învățământului profesional, instituția oferă calificarea profesională lucrător hotelier, asigurând elevilor atât pregătirea teoretică, cât și formarea competențelor practice necesare integrării pe piața muncii în domeniul serviciilor hoteliere.

Diversificarea și adaptarea permanentă a ofertei educaționale reflectă preocuparea instituției pentru asigurarea unor trasee educaționale adecvate nevoilor și aspirațiilor elevilor, precum și cerințelor comunității. Prin oferta sa educațională, Liceul Teoretic „Mihail Kogălniceanu" urmărește să asigure o educație de calitate, orientată spre dezvoltarea competențelor, valorificarea potențialului individual și formarea unor tineri instruiți, responsabili și capabili să se integreze activ în viața comunității.

Liceul Teoretic „Mihail Kogălniceanu" se bucură de încrederea părinților și a reprezentanților comunității locale și își asumă responsabilitatea de a contribui, prin educație și formare, la dezvoltarea armonioasă a elevilor și la pregătirea acestora pentru continuarea studiilor, integrarea profesională și participarea activă la viața societății. Investiția în educație reprezintă, astfel, o investiție în viitorul elevilor, al comunității și al societății.

## 1.3. Analiza mediului educațional – date de tip calitativ și cantitativ

Liceul Teoretic „Mihail Kogălniceanu" oferă pregătire teoretică în profilele uman și științele naturii dar și pregătire vocațional – sportivă și pregătire profesională în domeniul alimentație publică și turism, prin cursuri liceale de zi și frecvență redusă.

Ca urmare a creșterii calificărilor pe piața munci, dar și a solicitărilor venite din partea comunității locale, oferta de școlarizare s-a modificat în acest sens. Oferta de școlarizare s-a diversificat treptat astfel încât, în prezent, specializările din domeniul teoretic rămân, prin alteranță – filologie, științe-sociale, științe ale naturii, iar în domeniul alimentație publică și turism venim în sprijinul elevilor prin calificări atractive – tehnician în turism.

Colaborarea cu agenții economici din acest sector asigură pregătirea profesională a tinerilor în condiții concrete de muncă.

### *1.3.1. Predarea și învățarea*

Unul din obiectivele dezvoltării instituționale ale unității școlare a vizat creșterea șanselor de inserție socio – profesională a tinerilor absolvenți.

O preocupare constantă la nivelul şcolii este asigurarea calităţii procesului educaţional. În acest sens am avut în vedere, implementarea învăţării centrate pe elev, abordarea interdisciplinară, utilizarea pe o scară cât mai largă a metodelor participativ–active de predare– învăţare, dar şi pregătirea suplimentară a elevilor din anii terminali - şi nu numai- pentru depăşirea dificultăţilor în învăţare.

Profesorii sunt interesaţi de tehnicile şi metodele moderne de predare – învăţare şi participă constant la cursuri de formare continuă organizate de C.C.D., universităţi sau în diverse alte programe.

Implicarea şcolii în procesul de reformă a învăţământului profesional şi tehnic, a presupus:

- preocupări pentru modernizarea şi adecvarea strategiilor de instruire;
- preocupare permanentă a unui număr din ce în ce mai mare de cadre didactice pentru elaborarea de instrumente curriculare pentru disciplinele tehnice sau cele de cultură generală;
- antrenarea unui număr mai mare de cadre didactice, ca grup de iniţiativă, în aplicarea unor strategii didactice corespunzătoare fiecărei discipline şi adaptarea lor în funcţie de colectivul de elevi prin indentificare nevoilor de dezvoltare personala a educabililor precum si dezvoltarea unui invatamant incluziv la nivel de organizatie;
- motivarea elevilor în activitatea de identificare, ordonare şi valorificare a informaţiei; antrenarea unui grup de cadre didactice, care manifestă o rezistenţă mai mică faţă de
- schimbare, în activităţi care vizează centrarea activităţii pe elev;
- consultarea comunităţii locale şi a partenerilor economici pentru a stabili parcursurile opţionale pe care le vor urma elevii pentru a uşura inserţia socio- profesionala a absolvenţilor;
- abordarea interdisciplinară a conţinuturilor şi elaborarea de opţionale care să vizeze dezvoltarea creativităţii elevilor şi utilizarea tehnicii de calcul pentru identificarea, stocarea ordonarea informaţiilor pentru ca strategia de pregătire să corespundă dinamicii informaţiei în domeniul vizat de formare;
- formarea continua a profesorilor.

Existenţa programelor centrate pe activităţile elevului au determinat un anumit sens al schimbării în didactica fiecărei discipline. Orientarea modernă a strategiilor didactice permite elevului să exprime puncte de vedere proprii, să realizeze un schimb de idei cu ceilalţi, să argumenteze, să pună întrebări cu scopul de a înţelege, să coopereze în rezolvarea problemelor şi a sarcinilor de lucru. Profesorul facilitează şi moderează învăţarea, ajută elevii să înţeleagă şi să explice puncte de vedere în învăţare. Învăţarea are loc predominant prin formare de competenţe şi deprinderi practice, se realizează prin cooperare.

Oferta educaţională a şcolii este adusă la cunoştinţa elevilor şi părinţilor prin intermediul materialelor publicitare de promovare a imaginii şcolii. Elevii şi părinţii sunt informaţi în legătură cu curriculum-ul şcolar şi cu misiunea şcolii şi prin intermediul reţelelor de socializare.

### *1.3.2. Resurse materiale şi financiare*

#### *A. Clădiri*

Activitatea educaţională se desfăşoară în cele două sedii, după cum urmează:

- Sediul din Snagov – cu 12 săli de clasă şi un laborator de informatică;
- Sediul din Ciofliceni – cu 5 săli de clasă.

Liceul oferă bune condiţii de desfăşurare a orelor de educaţie fizică pe terenurile acoperite cu gazon sintetic şi covor asfaltic.

#### *B. Dotări*

În cadrul proiectului finanţat prin Planul Naţional de Redresare şi Reziliență (PNRR), intitulat „Dotarea cu mobilier, materiale didactice şi echipamente digitale a unităților de învățământ din comuna Snagov: O INVESTIȚIE ÎN EDUCAȚIE", unitatea de învățământ a beneficiat de dotări menite să contribuie la modernizarea şi eficientizarea procesului instructiv-educativ, precum şi la crearea unor condiţii adecvate pentru dezvoltarea competenţelor digitale, ştiinţifice, sportive şi practice ale elevilor.

În cadrul proiectului au fost realizate dotări pentru următoarele spaţii şi obiective:

1. Laborator de informatică – dotat cu echipamente TIC necesare desfăşurării activităţilor didactice şi dezvoltării competenţelor digitale ale elevilor;
2. 12 săli de clasă – dotate cu echipamente TIC şi mobilier şcolar, în vederea creării unui mediu educaţional modern, funcţional şi adaptat cerinţelor actuale de predare-învăţare;
3. Laborator de ştiinţe multifuncţional – dotat cu mobilier şi materiale didactice specifice, care permit desfăşurarea activităţilor experimentale şi aplicative în domeniul ştiinţelor;
4. Sala de sport – dotată cu echipamente şi materiale didactice specifice, necesare desfăşurării în condiţii corespunzătoare a activităţilor de educaţie fizică şi sport;
5. Atelier de pregătire practică – dotat cu materiale şi echipamente didactice necesare desfăşurării activităţilor de instruire practică şi formării competenţelor profesionale ale elevilor.

Investiţiile realizate prin proiectul PNRR contribuie la modernizarea bazei materiale a unităţii de învăţământ şi la diversificarea resurselor educaţionale disponibile, susţinând un proces de predare-învăţare centrat pe elev şi facilitând dezvoltarea competenţelor necesare continuării studiilor, integrării pe piaţa muncii şi participării active în societate.

### *1.3.3. Resurse umane*

- ***Personal didactic***

**Tabel 2**

| Nr. Crt. | Catedra | Număr persoane | Statut | | | Grad didactic | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Titular | Suplinitor | Pensionar/ Asociat | Debutant | Definitivat | Grad II | Grad I | Doctor |
| 1 | Limba şi literatura română | 4 | 4 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 3 | 1 |
| 2 | Limba engleză | 4 | 4 | 0 | 0 | 0 | 2 | 2 | 0 | 0 |
| 3 | Limba franceză | 3 | 2 | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | 2 | 1 |
| 4 | Limba latină | 1 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 5 | Matematică | 3 | 0 | 2 | 1 | 0 | 1 | 0 | 2 | 0 |
| 6 | Fizică - chimie | 4 | 0 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0 |
| 7 | Biologie | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 |
| 8 | Istorie | 2 | 2 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 |
| 9 | Geografie | 3 | 2 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 3 | 1 |
| 10 | Religie | 2 | 1 | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 | 1 | 1 |
| 11 | Educaţie fizică | 2 | 2 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 |
| 12 | Educaţie plastică | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 |
| 13 | Educaţie muzicală | 2 | 0 | 2 | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 | 0 |
| 14 | Psihologie | 1 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 15 | Logică - Filosofie | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 |
| 16 | Pregătire sportivă practică | 2 | 2 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 | 1 |
| 17 | Economie | 1 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 18 | Alimentaţie publică şi turism | 4 | 2 | 2 | 0 | 2 | 0 | 1 | 1 | 1 |
| 19 | Pregătire-instruire practică (Alimentaţie publică şi turism) | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 |
| 20 | Educatori | 2 | 0 | 2 | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 |
| 21 | Învăţători | 5 | 3 | 2 | 0 | 0 | 2 | 1 | 2 | 0 |

- ***Personal didactic auxiliar***
  - ✓ Secretar şef – 1;
  - ✓ Administrator financiar – 1;
  - ✓ Administrator de patrimoniu – 2;
  - ✓ Secretar – 1;
  - ✓ Administrator de reţea – 1;
  - ✓ Bibliotecar – 1;
- Număr posturi personal nedidactic – 15.

### *1.3.4. Populația școlară*

- ***Evoluția și structura populației școlare***

**Tabel 3**

| Tipuri de învățământ | 2022-2023 | | 2023-2024 | | 2024-2025 | | 2025-2026 | | Dinamica | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Număr | Procent | Număr | Procent | Număr | Procent | Număr | Procent | 2023-2024/ 2022-2023 | 2024-2025/ 2023-2024 | 2025-2026/ 2024-2025 |
| Total elevi | **867** | **100** | **836** | **100** | **783** | **100** | **783** | **100** | **96,42%** | **93,66%** | **100%** |
| Învățământ preșcolar | 32 | 3,69 | 31 | 3,71 | 38 | 4,85 | 30 | 3,83% | 96,88% | 122,58% | 78,94% |
| Învățământ primar | 85 | 9,80 | 80 | 9,57 | 75 | 9,58 | 82 | 10,47% | 94,12% | 93,75% | 109,33% |
| Învățământ gimnazial | 107 | 12,34 | 86 | 10,29 | 82 | 10,47 | 65 | 8,30% | 80,37% | 95,35% | 79,26% |
| Învățământ liceal - ZI | 488 | 56,29 | 472 | 56,46 | 415 | 53,00 | 427 | 54,53% | 96,72% | 87,92% | 102,89% |
| Învățământ liceal - frecvență redusă | 127 | 14,65 | 122 | 14,59 | 107 | 13,67 | 114 | 14,55% | 96,06% | 87,50% | 106,54% |
| Învățământ profesional | 28 | 3,23 | 45 | 5,38 | 66 | 8,43 | 65 | 8,30% | 160,71% | 146,67% | 98,48% |

Analiza evoluției populației școlare din cadrul unității de învățământ în perioada anilor școlari 2022/2023 – 2025/2026 evidențiază modificări ale efectivelor de elevi, dar și o dinamică diferită a acestora în funcție de nivelul și forma de învățământ. Structura populației școlare reflectă caracterul complex și diversificat al unității, care asigură școlarizare pentru nivelurile preșcolar, primar, gimnazial și liceal, precum și pentru învățământul profesional.

În anul școlar 2022–2023, populația școlară era distribuită astfel: 4% în învățământul preșcolar, 10% în învățământul primar, 12% în învățământul gimnazial, 56% în învățământul liceal – zi, 15% în învățământul liceal – frecvență redusă și 3% în învățământul profesional. În anul școlar 2023–2024, ponderea învățământului preșcolar și primar s-a menținut la 4%, respectiv 10%, în timp ce învățământul gimnazial a scăzut la 10%. Învățământul liceal – zi și cel cu frecvență redusă și-au menținut ponderile de 56%, respectiv 15%, iar învățământul profesional a crescut la 5%.

În anul şcolar 2024–2025, structura populaţiei şcolare indică o accentuare a ponderii învăţământului profesional, care a ajuns la 8,43%, concomitent cu reducerea ponderii învăţământului liceal – zi la 53% şi a învăţământului liceal – frecvenţă redusă la 13,67%. Învăţământul preşcolar a înregistrat o pondere de 4,85%, învăţământul primar 9,58%, iar cel gimnazial 10,47%.

Pentru anul şcolar 2025–2026, datele evidenţiază o structură relativ stabilă faţă de anul anterior: învăţământul preşcolar reprezintă 4%, învăţământul primar 11%, învăţământul gimnazial 8%, învăţământul liceal – zi 54%, învăţământul liceal – frecvenţă redusă 15%, iar învăţământul profesional 8%.

Din perspectiva dinamicii efectivelor, se constată că în anul şcolar 2023–2024 populaţia şcolară a scăzut cu 3,6% faţă de anul anterior, iar în anul şcolar 2024–2025 s-a înregistrat o nouă scădere, de 6,34%, comparativ cu 2023–2024. Această evoluţie indică o tendinţă generală de diminuare a populaţiei şcolare, care trebuie analizată în corelaţie cu evoluţia demografică a comunităţii, mobilitatea populaţiei şi opţiunile educaţionale ale elevilor şi familiilor acestora.

În acelaşi timp, analiza structurii populaţiei şcolare evidenţiază o creştere progresivă a ponderii învăţământului profesional, de la 3% în 2022–2023, la 5% în 2023–2024 şi 8,43% în 2024–2025, pondere care se menţine la 8% în anul şcolar 2025–2026. Evoluţia acestui segment constituie un indicator important al diversificării ofertei educaţionale şi al consolidării componentei de formare profesională a unităţii, inclusiv prin calificarea „lucrător hotelier".

Învăţământul liceal – zi rămâne, pe întreaga perioadă analizată, principala componentă a populaţiei şcolare, cu ponderi cuprinse între 53% şi 56%. Împreună cu învăţământul liceal cu frecvenţă redusă, acesta reprezintă majoritatea populaţiei şcolare a unităţii, ceea ce confirmă profilul predominant liceal al instituţiei. În anul 2025–2026, cele două forme de învăţământ liceal însumează 69% din populaţia şcolară.

La nivelul învăţământului preşcolar, primar şi gimnazial se observă o evoluţie mai fluctuantă. Învăţământul preşcolar s-a menţinut în jurul valorii de 4%, cu o creştere temporară la 4,85% în 2024–2025. Învăţământul primar a oscilat între 9,58% şi 11%, în timp ce învăţământul gimnazial a înregistrat o tendinţă de diminuare a ponderii, de la 12% în 2022–2023 la 8% în 2025–2026. Această evoluţie poate constitui un element de analiză în perspectiva asigurării continuităţii şcolarizării şi a menţinerii efectivelor de elevi în cadrul unităţii.

Un element relevant îl reprezintă şi evoluţia învăţământului liceal cu frecvenţă redusă, a cărui pondere a variat între 13,67% şi 15% în perioada analizată. Menţinerea unei ponderi semnificative a acestei forme de şcolarizare evidenţiază rolul unităţii în asigurarea unor trasee educaţionale flexibile pentru persoanele care doresc să îşi finalizeze studiile liceale.

Per ansamblu, perioada anilor şcolari 2022/2023 – 2025/2026 se caracterizează printr-o scădere a populaţiei şcolare, asociată însă cu o transformare graduală a structurii acesteia. Dacă în

primii ani ai perioadei analizate învățământul liceal de zi și cel cu frecvență redusă aveau ponderi foarte ridicate, în anii următori se observă consolidarea învățământului profesional. În anul școlar 2025–2026, structura populației școlare indică o relativă stabilizare a principalelor componente, cu o ușoară creștere a ponderii învățământului primar și a celui liceal – zi și menținerea învățământului profesional la 8%.

Evoluția populației școlare evidențiază, astfel, necesitatea unei monitorizări permanente a tendințelor demografice și educaționale, precum și a adaptării ofertei școlare la nevoile elevilor, ale familiilor și ale comunității locale. Diversificarea nivelurilor și formelor de școlarizare, dezvoltarea învățământului profesional și menținerea unei oferte liceale atractive reprezintă direcții importante pentru asigurarea sustenabilității și dezvoltării instituției pe termen mediu și lung.

În acest context, unitatea de învățământ își propune să valorifice punctele forte ale ofertei educaționale, să consolideze legătura cu comunitatea locală și cu mediul socio-economic și să adapteze permanent demersul educațional la evoluțiile populației școlare și la cerințele societății și ale pieței muncii.

### *1.3.5.Analiza planului de școlarizare*

**a. Populația școlară în anul 2026-2027**

În anul școlar 2026 – 2027, Liceul Teoretic „Mihail Kogălniceanu" a început activitatea cu un număr de 2 grupe de învățământ preșcolar și 34 de clase, ce însumează un efectiv de 783 elevi, structurate pe niveluri, filieră și profil astfel:

**Tabel 4**

| **Ciclu de învățământ** | **Număr clase/ grupe** | **număr elevi** |
|---|---|---|
| **Preșcolar** | **2 grupe** | **20** |
| **Primar** | Clasa pregătitoare | 20 |
| | Clasa I | 13 |
| | Clasa a II-a | 16 |
| | Clasa a III-a | 10 |
| | Clasa a IV-a | 21 |
| **Total elevi primar** | | **80** |
| **Gimnazial** | Clasa a V-a | 24 |
| | Clasa a VI-a | 15 |
| | Clasa a VII-a | 15 |
| | Clasa a VIII-a | 13 |
| **Total elevi gimnaziu** | | **67** |

**Liceu – cursuri de zi:**

Tabel 5

| Specificare | | Număr elevi pe profil | | | Total |
|---|---|---|---|---|---|
| | | Filiera teoretică | Filiera tehnologică | Filiera vocațională | |
| Clasa | Nr clase | Uman | Turism | Sport | |
| a IX-a | 5 | 58 | 37 | 19 | **114** |
| a X-a | 4 | 55 | 25 | 26 | **106** |
| a XI-a | 4 | 53 | 22 | 18 | **93** |
| a XII-a | 5 | 50 | 38 | 25 | **113** |
| **Total elevi învățământ liceal de zi** | | | | | **426** |

**Liceu – cursuri frecvență redusă:**

Tabel 6

| Specificare | | Număr elevi |
|---|---|---|
| Clasa | Nr clase | Filiera teoretică |
| a IX-a – uman | 1 | 24 |
| a X-a – uman | 1 | 16 |
| a XI-a – uman | 1 | 19 |
| a XII-a – uman | 1 | 27 |
| a XIII-a – științele naturii | 1 | 33 |
| **Total elevi învățământ liceal frecvență redusă** | | **119** |

**Școală profesională în sistem dual**

Tabel 7

| Specificare | | Număr elevi |
|---|---|---|
| | | Filiera tehnologică |
| Clasa | Nr clase | Lucrător hotelier |
| a X-a | 1 | 26 |
| a XI-a | 1 | 20 |
| **Total elevi învățământ profesional** | | **46** |

În anul școlar 2026–2027, populația școlară a unității de învățământ este distribuită pe niveluri și forme de școlarizare astfel:

- învățământ preșcolar – 2,55%;
- învățământ primar – 10,21%;
- învățământ gimnazial – 8,55%;
- învățământ liceal – zi – 54,40%;
- învățământ liceal – frecvență redusă – 15,19%;

- învățământ profesional – 5,87%.

Analiza structurii populației școlare pentru anul 2026–2027 evidențiază în continuare predominanța învățământului liceal, atât în forma cu frecvență zi, cât și în forma cu frecvență redusă. Învățământul liceal – zi reprezintă 54,40% din totalul populației școlare, fiind componenta majoritară a unității. La aceasta se adaugă învățământul liceal cu frecvență redusă, cu o pondere de 15,19%, astfel încât învățământul liceal, cumulat, reprezintă 69,59% din populația școlară.

Această distribuție confirmă caracterul predominant liceal al unității de învățământ și relevanța ofertei educaționale pentru nivelul superior. Ponderea semnificativă a învățământului cu frecvență redusă evidențiază, totodată, rolul unității în asigurarea accesului la educație prin trasee școlare flexibile.

Învățământul primar reprezintă 10,21%, iar învățământul gimnazial 8,55% din populația școlară. Ponderea relativ redusă a ciclului gimnazial în raport cu învățământul primar poate constitui un aspect care necesită monitorizare în perspectiva evoluției efectivelor școlare și a asigurării continuității parcursului educațional în cadrul unității.

Învățământul preșcolar înregistrează, în anul școlar 2026–2027, o pondere de 2,55%, în scădere față de anii anteriori. Această evoluție indică un efectiv relativ redus al copiilor de vârstă preșcolară în structura populației școlare a unității și reprezintă un aspect relevant pentru analiza perspectivelor de dezvoltare a efectivelor în ciclurile primar și gimnazial în anii următori.

În ceea ce privește învățământul profesional, acesta reprezintă 5,87% din totalul populației școlare. Deși ponderea este mai redusă decât în anul școlar 2025–2026, când aceasta a fost de 8%, segmentul profesional rămâne o componentă importantă a ofertei educaționale a unității. Menținerea unei clase de învățământ profesional, inclusiv prin calificarea „lucrător hotelier", contribuie la diversificarea traseelor educaționale și la asigurarea unei componente de formare profesională orientate spre dobândirea competențelor necesare integrării pe piața muncii.

Comparativ cu anul școlar 2025–2026, se observă următoarele modificări ale structurii populației școlare:

- ponderea învățământului preșcolar a scăzut de la 4% la 2,55%;
- ponderea învățământului primar a scăzut ușor, de la 11% la 10,21%;
- ponderea învățământului gimnazial a crescut de la 8% la 8,55%;
- ponderea învățământului liceal – zi a crescut de la 54% la 54,40%;
- ponderea învățământului liceal – frecvență redusă a crescut de la 15% la 15,19%;
- ponderea învățământului profesional a scăzut de la 8% la 5,87%, această formă de învățământ funcționând în lichidare datorită înglobării la nivelul liceal tehnologic.

Prin urmare, anul şcolar 2026–2027 marchează o consolidare a ponderii învăţământului liceal, care ajunge la aproape 70% din totalul populaţiei şcolare, în timp ce componentele preşcolar şi profesional înregistrează diminuări ale ponderii. Evoluţia trebuie interpretată în raport cu efectivele absolute de elevi, întrucât modificarea unei ponderi nu indică, în mod automat, o creştere sau o scădere a numărului efectiv de elevi din acel nivel.

Structura actuală este, de asemenea, relevantă în contextul evoluţiilor generale ale sistemului educaţional. La nivel naţional, fundamentarea cifrelor de şcolarizare pentru anul 2026–2027 ia în considerare evoluţia demografică şi fluxurile de intrare şi ieşire ale elevilor din sistem, iar cifra totală de şcolarizare pentru învăţământul preuniversitar a fost menţinută, în ansamblu, la nivelul anului precedent, cu ajustări între anumite niveluri şi forme de învăţământ.

Analiza populaţiei şcolare pentru anul 2026–2027 evidenţiază următoarele tendinţe principale:

- învăţământul liceal rămâne dominant, reprezentând 69,59% din populaţia şcolară prin cumularea formelor zi şi frecvenţă redusă;
- învăţământul liceal – zi îşi consolidează poziţia, ajungând la 54,40%;
- învăţământul primar şi gimnazial reprezintă împreună 18,76% din populaţia şcolară;
- învăţământul preşcolar înregistrează cea mai redusă pondere din perioada analizată, de 2,55%, aspect care necesită monitorizarea evoluţiei efectivelor de copii şi a fluxului ulterior către învăţământul primar;
- învăţământul profesional, cu o pondere de 5,87%, rămâne o componentă importantă a ofertei educaţionale, chiar dacă înregistrează o diminuare faţă de anul anterior;
- structura populaţiei şcolare confirmă diversitatea ofertei educaţionale şi capacitatea unităţii de a asigura trasee diferite de formare, de la nivelul preşcolar până la învăţământul liceal şi profesional.

**b. Mişcarea elevilor**

Analiza mobilităţii elevilor prin transferuri, în perioada 2022/2023 – 2025/2026, evidenţiază un flux permanent de intrări şi ieşiri din unitatea de învăţământ, cu variaţii de la un an şcolar la altul. Transferurile reprezintă un indicator relevant pentru aprecierea atractivităţii ofertei educaţionale, a stabilităţii populaţiei şcolare şi a capacităţii unităţii de a atrage şi menţine elevii.

În anul şcolar 2022–2023, au fost înregistraţi 52 de elevi veniţi prin transfer, în timp ce 56 de elevi au plecat, rezultând un sold negativ de 4 elevi. Diferenţa este redusă şi indică un nivel relativ echilibrat al mobilităţii, cu o uşoară predominanţă a plecărilor.

În anul şcolar 2023–2024, situaţia se modifică favorabil, numărul elevilor veniţi crescând la 58, în timp ce numărul celor plecaţi scade la 39. Se înregistrează astfel cel mai mare sold pozitiv din perioada analizată, de +19 elevi. Această evoluţie poate indica o creştere a atractivităţii unităţii de

învățământ și a capacității acesteia de a atrage elevi din alte unități, în special prin oferta educațională disponibilă.

În anul școlar 2024–2025, mobilitatea prin transfer înregistrează o diminuare atât în cazul intrărilor, cât și al ieșirilor: 40 de elevi au venit, iar 43 au plecat, rezultând un sold ușor negativ, de -3 elevi. Diferența redusă dintre cele două categorii indică, totuși, un echilibru relativ al fluxurilor de mobilitate.

În anul școlar 2025–2026, se observă o revenire a numărului de transferuri către unitate, cu 54 de elevi veniți, față de 46 de elevi plecați. Soldul devine din nou pozitiv, de +8 elevi, ceea ce confirmă o capacitate bună de atragere și menținere a populației școlare.

**Tabel 8**

| An școlar | Transferați | |
|---|---|---|
| | Veniți | Plecați |
| **2022-2023** | 52 | 56 |
| **2023-2024** | 58 | 39 |
| **2024-2025** | 40 | 43 |
| **2025-2026** | 54 | 46 |

Evoluția transferurilor trebuie analizată și în corelație cu structura și dinamica populației școlare. În condițiile în care populația școlară a unității a înregistrat, în anii anteriori, o tendință de scădere, soldul pozitiv al transferurilor contribuie la diminuarea impactului acestei tendințe asupra efectivelor de elevi. În acest context, capacitatea de a atrage elevi prin transfer reprezintă un element favorabil pentru menținerea formațiunilor de studiu și pentru utilizarea eficientă a resurselor materiale și umane.

Totodată, caracterul diversificat al ofertei educaționale – învățământ preșcolar, primar, gimnazial, liceal, liceal cu frecvență redusă și profesional – poate constitui un factor important în explicarea mobilității elevilor. Existența unor trasee educaționale diferite permite unității să răspundă unor nevoi variate ale elevilor și familiilor și să ofere posibilități de continuare a studiilor în cadrul aceleiași instituții.

### *1.3.6. Rezultatele elevilor*

**Situaţia la învăţătură**

- ***An şcolar 2022-2023***

**Tabel 9**

| Specificare | Număr elevi înscrişi | Număr elevi promovaţi | Număr elevi repetenţi | Rata promovabilităţii |
|---|---|---|---|---|
| **Învăţământ preşcolar** | 32 | 32 | 0 | 100% |
| **Învăţământ primar** | 85 | 84 | 1 | 99% |
| **Învăţământ gimnazial** | 107 | 104 | 3 | 97% |
| **Învăţământ liceal - ZI** | 488 | 459 | 29 | 94% |
| **Învăţământ liceal - frecvenţă redusă** | 127 | 115 | 12 | 91% |
| **Învăţământ profesional** | 28 | 27 | 1 | 96% |

- ***An şcolar 2023-2024***

**Tabel 10**

| Specificare | Număr elevi înscrişi | Număr elevi promovaţi | Număr elevi repetenţi | Rata promovabilităţii |
|---|---|---|---|---|
| **Învăţământ preşcolar** | 31 | 31 | 0 | 100% |
| **Învăţământ primar** | 80 | 78 | 2 | 97,50% |
| **Învăţământ gimnazial** | 86 | 84 | 2 | 97,67% |
| **Învăţământ liceal - ZI** | 472 | 444 | 28 | 94,07% |
| **Învăţământ liceal - frecvenţă redusă** | 122 | 96 | 26 | 78,69% |
| **Învăţământ profesional** | 45 | 41 | 4 | 91,11% |

- ***An şcolar 2024-2025***

**Tabel 11**

| Specificare | Număr elevi înscrişi | Număr elevi promovaţi | Număr elevi repetenţi | Rata promovabilităţii |
|---|---|---|---|---|
| **Învăţământ preşcolar** | 38 | 38 | 0 | 100% |
| **Învăţământ primar** | 75 | 75 | 0 | 100% |
| **Învăţământ gimnazial** | 82 | 81 | 1 | 99% |
| **Învăţământ liceal - ZI** | 415 | 398 | 17 | 96% |
| **Învăţământ liceal - frecvenţă redusă** | 107 | 92 | 15 | 86% |
| **Învăţământ profesional** | 66 | 61 | 5 | 92% |

➢ *An şcolar 2025-2026*

**Tabel 12**

| Specificare | Număr elevi înscrişi | Număr elevi promovaţi | Număr elevi repetenţi | Rata promovabilităţii |
|---|---|---|---|---|
| **Învăţământ preşcolar** | 30 | 30 | 0 | 100% |
| **Învăţământ primar** | 82 | 82 | 0 | 100% |
| **Învăţământ gimnazial** | 65 | 64 | 1 | 98,46% |
| **Învăţământ liceal - ZI** | 427 | 413 | 14 | 96,72% |
| **Învăţământ liceal - frecvenţă redusă** | 114 | 95 | 19 | 83,33% |
| **Învăţământ profesional** | 65 | 55 | 10 | 84,62% |

➢ *Situaţia absolvenţilor în anul şcolar 2022-2023*

**Tabel 13**

| Examen | Număr elevi absolvenţi | Număr elevi înscrişi | Număr elevi promovaţi | Rata promovabilităţii |
|---|---|---|---|---|
| **Evaluare Naţională** | 33 | 33 | 19 | 58% |
| **Bacalaureat** | 119 | 110 | 46 | 42% |
| **Certificare a calificării profesionale nivel 4** | 27 | 18 | 16 | 89% |

➢ *Situaţia absolvenţilor în anul şcolar 2023-2024*

**Tabel 14**

| Examen | Număr elevi absolvenţi | Număr elevi înscrişi | Număr elevi promovaţi | Rata promovabilităţii |
|---|---|---|---|---|
| **Evaluare Naţională** | 25 | 25 | 18 | 72% |
| **Bacalaureat** | 124 | 110 | 47 | 42,72% |
| **Certificare a calificării profesionale nivel 4** | 19 | 11 | 8 | 72% |

Analizând rezultatele obţinute de absolvenţii Liceului Teoretic „Mihail Kogălniceanu" la examenele naţionale şi la examenul de certificare a calificării profesionale nivel 4, în ultimii trei ani şcolari încheiaţi, se constată următoarele:

➢ La examenul de Evaluare Naţională, în sesiunea 2023 s-au înscris 33 de elevi şi au promovat 19, reprezentând 58% din totalul înscrişilor, iar în sesiunea 2024 s-au înscris 25 de elevi dintre care 18 au obţinut medii peste nota 5, reprezentând 72%.

- La examenul de Bacalaureat, în sesiunea 2023 s-au înscris 110 absolvenţi din promoţia curentă dintre care au promovat 46, reprezentând 42% din totalul înscrişilor, iar în sesiunea 2024 s-au înscris 110 elevi absolvenţi ai promoţiei curente, dintre care au promovat 47 de elevi, reprezentând 42,72%.
- La examenul de certificare a calificării profesionale nivel 4 – Tehnician în turism, în sesiunea 2023 s-au înscris 18 absolvenţi dintre care au promovat 16, reprezentând 89%, iar în sesiunea 2024 s-au înscris 11 absolvenţi dintre care au promovat doar 8, reprezentând 72%.

- ***Situaţia absolvenţilor în anul şcolar 2024-2025***

**a. Analiza rezultatelor Evaluării Naţionale pentru absolvenţii clasei a VIII-a – sesiunea 2025**

La Evaluarea Naţională 2025 au participat 28 de elevi.
Rezultatele obţinute evidenţiază următoarea situaţie:

- numărul total de candidaţi: **28**;
- elevi cu media generală peste 5,00: **19**;
- rata de promovare, raportată la mediile generale de minimum 5,00: **67,86%;**
- elevi cu media generală sub 5,00: **9**;
- media generală a promoţiei: **5,89**;
- cea mai mare medie obţinută: **8,90**.

Rezultatele obţinute evidenţiază o situaţie relativ eterogenă la nivelul promoţiei. Majoritatea elevilor au obţinut rezultate care le permit continuarea studiilor în învăţământul liceal, însă se remarcă şi existenţa unui grup de elevi care au întâmpinat dificultăţi în atingerea nivelului minim de performanţă.

Se observă rezultate mai bune la Limba şi literatura română, unde media clasei este de aproximativ 6,49, comparativ cu 5,23 la Matematică. Diferenţa de peste un punct între cele două discipline evidenţiază necesitatea acordării unei atenţii sporite pregătirii elevilor la Matematică, în special în cazul celor aflaţi în zona de risc educaţional.

Rezultatele obţinute reflectă, în ansamblu, nivelul de pregătire al elevilor la finalul ciclului gimnazial şi implicarea cadrelor didactice în pregătirea acestora pentru examen. Pentru îmbunătăţirea rezultatelor viitoare, se impune continuarea activităţilor de pregătire suplimentară şi intensificarea programelor remediale, cu accent pe consolidarea competenţelor de bază la Matematică şi pe sprijinirea elevilor aflaţi în risc educaţional.

De asemenea, este necesară monitorizarea constantă a progresului individual al elevilor, identificarea din timp a dificultăţilor de învăţare şi adaptarea activităţilor didactice în funcţie de nevoile acestora, astfel încât să fie redus numărul elevilor care obţin rezultate sub nivelul minim aşteptat.

**b. Analiza rezultatelor la examenul naţional de bacalaureat 2025**

**Observaţii generale:**

- **Rata totală de promovare:**
  - Din cei 95 de candidaţi prezenţi, 53 au promovat, ceea ce înseamnă o rată generală de promovare de 55,79%.
  - Aproximativ 1 din 2 elevi prezenţi a promovat examenul de Bacalaureat.
- **Prezenţa la examen:**

- Prezența generală a fost relativ ridicată (83,33%), însă se observă diferențe semnificative între formele de învățământ.

**Tabel 15**

| Candidati | Toti | Promotia Curenta | Promotia Curenta ZI | Promotia Curenta FR | Promotia Anterioara |
|---|---|---|---|---|---|
| Înscriși | 114 | 79 | 72 | 7 | 35 |
| Prezenți | 95(83.33 %) | 64(81.01 %) | 62(86.11 %) | 2(28.57 %) | 31(88.57 %) |
| Absenți | 19(16.67 %) | 15(18.99 %) | 10(13.89 %) | 5(71.43 %) | 4(11.43 %) |
| Promovați | 53(55.79 %) | 34(53.13 %) | 34(54.84 %) | 0(0.00 %) | 19(61.29 %) |
| Nepromovați | 42(44.21 %) | 30(46.88 %) | 28(45.16 %) | 2(100.00 %) | 12(38.71 %) |

**Tabel 16**

| Specializari inscrise | Nr candidati | Promovati |
|---|---|---|
| Filologie | 64 | 32 |
| Liceu cu program sportiv | 34 | 10 |
| Ştiinţe ale Naturii | 16 | 3 |
| Tehnician în turism | 29 | 8 |

***Analiză pe categorii de candidați:***

- Seria curentă:
  - Prezență bună (81,01%) și rată de promovare de 53,13%.
  - Performanțele sunt ușor sub media generală.
- Seria anterioară:
  - Prezență mai mare decât seria curentă (86,11%) și rată de promovare similară (54,84%).
  - Demonstrează că o parte dintre candidații care au eșuat anterior s-au mobilizat și au reușit.

***Concluzii și recomandări:***

- Rezultatele din 2025 arată o rată de promovare modestă în ansamblu.
- Discrepanțele între formele de învățământ indică nevoia unor politici educaționale adaptate:
  - Sprijin suplimentar pentru elevii de la învățământul cu frecvență redusă.
  - Programe de remediere și consiliere pentru elevi.
- Este necesară o monitorizare atentă a factorilor care duc la abandon sau absență, în special în rândul candidaților din afara seriei curente.

**c. Rezultatele examenului de certificare a calificării absolvenţilor învăţământului liceal, filiera tehnologică** **Tabel 17**

| Calificarea profesională | Înscriși | Prezenți | Admiși, din care: | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Excelent | Foarte bine | Bine | Satisfăcător |
| Tehnician în turism | 19 | 18 | 7 | 10 | 1 | 0 |

În anul şcolar analizat, la examenul de certificare a calificării profesionale au fost **înscrişi 19 elevi** din clasa a XII-a, specializarea tehnician în turism. Dintre aceştia, **18 elevi s-au prezentat la examen**, ceea ce reprezintă un **grad de participare de 94,7%**.

Toţi cei 18 elevi prezenţi au **promovat examenul**, rezultând o **rată de promovare de 100%**, aspect ce reflectă un nivel ridicat de pregătire teoretică şi practică al absolvenţilor.

**Distribuţia calificativelor**

- **Excelent:** 7 elevi (38,9%)
- **Foarte bine:** 10 elevi (55,6%)
- **Bine:** 1 elev (5,5%)

Se observă că **majoritatea elevilor (94,5%)** au obţinut calificative de **Excelent** şi **Foarte bine**, ceea ce denotă **performanţe foarte bune** şi **o bună stăpânire a competenţelor profesionale** specifice domeniului Turism.

Rezultatele examenului de certificare evidenţiază:

- O **participare aproape integrală** a absolvenţilor, ceea ce reflectă implicarea elevilor şi a cadrelor didactice.
- O **promovare integrală (100%)**, indicator al eficienţei procesului de instruire şi al calităţii pregătirii profesionale.
- O **pondere ridicată a calificativelor superioare** (Excelent şi Foarte bine), care confirmă nivelul înalt al competenţelor dobândite şi relevanţa pregătirii pentru cerinţele pieţei muncii în domeniul turismului.

Rezultatele obţinute la examenul de certificare confirmă calitatea procesului educaţional, profesionalismul cadrelor didactice şi interesul elevilor pentru formarea profesională, consolidând prestigiul unităţii şcolare în domeniul turismului şi serviciilor.

### d. Rezultatele examenului de certificare a calificării profesionale pentru obţinerea certificatului nivel 3 Calificarea profesională: Lucrător hotelier (clasa a XI-a profesională)

**Tabel 18**

| Calificarea profesională | Înscrişi | Prezenţi | Admişi, din care: | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Excelent | Foarte bine | Bine | Satisfăcător |
| Lucrător hotelier | 25 | 25 | 2 | 10 | 11 | 2 |

În anul şcolar analizat, la examenul de certificare pentru obţinerea certificatului de calificare profesională, nivel 3, au fost înscrişi 25 de elevi, toţi prezenţi la examen, ceea ce reprezintă o rată de participare de 100%.

Toţi cei 25 de elevi au promovat examenul, înregistrându-se astfel o rată de promovare de 100%, rezultat care reflectă eficienţa procesului instructiv-educativ şi seriozitatea pregătirii profesionale.

Majoritatea elevilor (92%) au obţinut calificative de la „Bine" în sus, ceea ce indică o pregătire solidă în domeniul specific calificării „Lucrător hotelier". Ponderea mai ridicată a calificativelor „Bine" şi „Foarte bine" evidenţiază un nivel mediu-înalt de competenţe practice şi teoretice, dobândite în timpul formării profesionale.

Rezultatele obţinute reflectă:

- O participare deplină a elevilor la examen, dovadă a implicării şi responsabilităţii faţă de procesul de certificare.
- O promovare integrală (100%), ce confirmă atingerea competenţelor prevăzute în standardele de formare profesională.
- O repartiţie echilibrată a calificativelor, cu o concentrare în zona „Bine" şi „Foarte bine", ceea ce sugerează o pregătire consistentă, dar cu posibilităţi de îmbunătăţire pentru atingerea nivelului „Excelent".

Rezultatele certificării confirmă eficienţa formării profesionale în domeniul hotelier, competenţele elevilor fiind corespunzătoare cerinţelor pieţei muncii din sectorul servicii–turism. Performanţa obţinută demonstrează implicarea cadrelor didactice, buna colaborare cu partenerii economici şi motivaţia elevilor de a se integra cu succes în activitatea practică specifică domeniului.

➢ ***Situaţia absolvenţilor în anul şcolar 2025-2026***

**a. Analiza rezultatelor Evaluării Naţionale pentru absolvenţii clasei a VIII-a – sesiunea 2026**

La Evaluarea Naţională 2026 au participat **23 de elevi**.

Rezultatele obţinute evidenţiază următoarea situaţie:

- numărul total de candidaţi: **23**;
- elevi cu media generală peste 5,00: **18**;
- rata de promovare: **78,26%**;
- elevi cu media sub 5,00: **5**;
- media generală a promoţiei: **5,95**;
- cea mai mare medie obţinută: **8,42**.

Analiza rezultatelor arată că majoritatea elevilor au obţinut rezultate care le permit continuarea studiilor în învăţământul liceal. Se observă existenţa unui grup de elevi cu rezultate foarte bune (medii peste 8,00), dar şi a unui număr redus de elevi care au întâmpinat dificultăţi atât la Limba şi literatura română, cât şi la Matematică.

Comparativ cu nivelul de pregătire demonstrat pe parcursul anului şcolar, rezultatele confirmă implicarea cadrelor didactice în pregătirea elevilor şi eficienţa programelor remediale desfăşurate, fiind însă necesară intensificarea activităţilor de recuperare pentru elevii aflaţi în risc educaţional.

**b. Analiza rezultatelor la examenul naţional de bacalaureat 2026**

În anul 2026, pentru examenul naţional de bacalaureat au fost înscrişi 116 candidaţi, dintre care 103 s-au prezentat, ceea ce reprezintă o rată de participare de 88,79%. Numărul absenţilor a fost de 13 candidaţi, respectiv 11,21% din totalul celor înscrişi.

Tabel 19

| Candidaţi | Total | Promoţia Curentă | Promoţia Anterioară |
|---|---|---|---|
| Înscrişi | 116 | 94 | 22 |
| Prezenţi | 103(88.79 %) | 85(90.43 %) | 18(81.82 %) |
| Absenţi | 13(11.21 %) | 9(9.57 %) | 4(18.18 %) |
| Promovaţi | 70(67.96 %) | 61(71.76 %) | 9(50.00 %) |
| Nepromovaţi | 33(32.04 %) | 24(28.24 %) | 9(50.00 %) |

Tabel 20

| Specializări înscrise | Nr. candidaţi | Promovaţi | Procent |
|---|---|---|---|
| Filologie | 77 | 51 | 66,23% |
| Tehnician în turism | 42 | 9 | 21,43% |
| Instructor sportiv | 29 | 10 | 34,48% |
| Ştiinţe ale Naturii | 2 | 0 | 0 |

Dintre candidaţii prezenţi, 70 au promovat examenul, rezultând o rată generală de promovare de 67,96%. În consecinţă, 33 de candidaţi (32,04%) nu au promovat. Datele evidenţiază faptul că, deşi participarea la examen a fost ridicată, aproximativ o treime dintre candidaţii prezenţi nu au reuşit să îndeplinească toate condiţiile de promovare.

Din perspectiva promoţiei, situaţia este mai favorabilă pentru promoţia curentă: din 94 de candidaţi înscrişi, 85 s-au prezentat, iar 61 au promovat, ceea ce înseamnă o rată de promovare de 71,76% dintre cei prezenţi. În schimb, pentru promoţia anterioară, din 22 de candidaţi înscrişi s-au prezentat 18, iar numai 9 au promovat, rata de promovare fiind de 50%.

### c. Rezultatele examenului de certificare a calificării absolvenţilor învăţământului liceal, filiera tehnologică

Tabel 21

| Calificarea profesională | Înscrişi | Prezenţi | Admişi, din care: | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Excelent | Foarte bine | Bine | Satisfăcător |
| Tehnician în turism | 20 | 20 | 10 | 5 | 5 | 0 |

Analiza rezultatelor obţinute la examenul de certificare a calificării profesionale – nivel 4, calificarea Tehnician în turism, organizat la nivelul Liceului Teoretic „Mihail Kogălniceanu" Snagov, evidenţiază un nivel foarte bun de pregătire al absolvenţilor şi o rată de promovare de 100%.

Pentru examen au fost înscrişi 20 de candidaţi, dintre care 10 fete. Toţi cei 20 de candidaţi înscrişi s-au prezentat la examen, ceea ce reprezintă o rată de participare de 100%. De asemenea, toţi cei 20 de candidaţi au fost admişi, neînregistrându-se niciun candidat respins, absent sau eliminat din examen.

Se remarcă faptul că jumătate dintre candidaţi (50%) au obţinut calificativul „Excelent", ceea ce evidenţiază un nivel ridicat al competenţelor profesionale dobândite pe parcursul programului de

formare. Un sfert dintre candidați (25%) au obținut calificativul „Foarte bine", iar ceilalți 25% au obținut calificativul „Bine".

Rezultatele examenului confirmă eficiența procesului de formare profesională pentru calificarea „Tehnician în turism" și relevă concordanța dintre pregătirea oferită de unitatea de învățământ și competențele evaluate prin examenul de certificare. Ponderea cumulată de 75% a calificativelor „Excelent" și „Foarte bine" constituie un indicator relevant al nivelului de performanță al absolvenților.

**d. Rezultatele examenului de certificare a calificării profesionale pentru obținerea certificatului nivel 3 Calificarea profesională: Lucrător hotelier (clasa a XI-a profesională)**

**Tabel 22**

| Calificarea profesională | Înscriși | Prezenți | Admiși, din care: | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Excelent | Foarte bine | Bine | Satisfăcător |
| Lucrător hotelier | 10 | 10 | 0 | 0 | 8 | 2 |

Analiza rezultatelor obținute la examenul de certificare a calificării profesionale pentru obținerea certificatului de nivel 3, calificarea profesională „Lucrător hotelier", organizat la nivelul Liceului Teoretic „Mihail Kogălniceanu" Snagov, evidențiază un rezultat foarte bun în ceea ce privește participarea și promovarea examenului.

Pentru examen au fost înscriși 10 candidați, dintre care 5 de sex feminin. Toți cei 10 candidați înscriși s-au prezentat la examen, ceea ce reprezintă o rată de participare de 100%. De asemenea, toți cei 10 candidați au fost declarați admiși, rezultând o rată de promovare de 100%.

Rezultatele obținute trebuie analizate și din perspectiva specificului calificării profesionale „Lucrător hotelier", care presupune dobândirea unor competențe practice și operaționale necesare desfășurării activităților din domeniul serviciilor hoteliere. Procentul de 80% al candidaților care au obținut calificativul „Bine" indică faptul că pregătirea realizată pe parcursul programului de formare a permis majorității absolvenților să atingă un nivel corespunzător de competență profesională.

### *1.3.7. Analiza SWOT a mediului intern*

**Tabel 23**

| Puncte tari | Puncte slabe |
|---|---|
| ➢ Oferta educațională diversificată, care acoperă nivelurile preșcolar, primar, gimnazial și liceal, precum și învățământul profesional.<br>➢ Diversitatea filierelor și specializărilor liceale: filiera teoretică – filologie, filiera tehnologică – tehnician în turism și filiera vocațională – instructor sportiv.<br>➢ Existența învățământului cu frecvență redusă, cu specializările filologie și științele naturii, oferind trasee educaționale flexibile. | ➢ Ponderea redusă a învățământului preșcolar, de 2,55% în anul școlar 2026–2027, ceea ce poate afecta, pe termen mediu, baza de recrutare pentru ciclul primar.<br>➢ Ponderea în scădere a învățământului gimnazial, de la 12% în 2022–2023 la 8,55% în 2026–2027, aspect care necesită monitorizarea efectivelor și a continuității școlarizării.<br>➢ Scăderea generală a populației școlare în perioada analizată, care poate conduce la diminuarea |

| | |
|---|---|
| ➢ Dezvoltarea învățământului profesional, prin calificarea „Lucrător hotelier", care completează oferta educațională și componenta de formare profesională a instituției.<br>➢ Bază materială modernizată prin proiectul PNRR, prin dotarea laboratorului de informatică, a 12 săli de clasă, a laboratorului de științe, a sălii de sport și a atelierului de pregătire practică.<br>➢ Existența unui laborator de științe multifuncțional, care permite desfășurarea activităților experimentale și aplicative.<br>➢ Existența unui atelier de pregătire practică, important pentru formarea competențelor profesionale ale elevilor.<br>➢ Existența unei săli de sport dotate cu echipamente și materiale didactice, relevantă pentru profilul vocațional sportiv și pentru activitățile de educație fizică.<br>➢ Capacitatea instituției de a asigura trasee educaționale diverse, de la învățământul general până la cel teoretic, vocational și tehnologic.<br>➢ Adaptarea ofertei educaționale la schimbările intervenite în timp, prin modificarea specializărilor și dezvoltarea unor noi trasee de formare. | efectivelor unor formațiuni de studiu și la necesitatea unei gestionări eficiente a resurselor.<br>➢ Necesitatea valorificării și actualizării permanente a bazei materiale, astfel încât echipamentele și resursele didactice nou achiziționate să fie integrate constant în activitatea educațională.<br>➢ Necesitatea consolidării activităților practice, în special în cadrul învățământului profesional și tehnologic, pentru menținerea unui nivel ridicat al competențelor profesionale.<br>➢ Necesitatea monitorizării sistematice a rezultatelor școlare și profesionale, pentru identificarea din timp a elevilor aflați în risc de neatingere a competențelor prevăzute de programele de studiu.<br>➢ Oferta educațională complexă presupune o gestionare atentă a resurselor și o coordonare eficientă între diferitele niveluri și forme de învățământ.<br>➢ Necesitatea unei monitorizări mai accentuate a fluxurilor de elevi între cicluri, în special în condițiile diminuării ponderii învățământului gimnazial.<br>➢ Fluctuațiile anuale ale populației școlare și ale transferurilor impun o planificare atentă a resurselor umane, materiale și financiare. |
| **Oportunități** | **Amenințări** |
| ➢ Proximitatea față de municipiul București și accesul la resursele educaționale, culturale și economice ale zonei metropolitane pot favoriza dezvoltarea ofertei educaționale și atragerea elevilor.<br>➢ Accesarea fondurilor europene și naționale destinate modernizării infrastructurii educaționale, digitalizării și dezvoltării competențelor elevilor și cadrelor didactice.<br>➢ Valorificarea investițiilor realizate prin PNRR, prin integrarea echipamentelor TIC, a materialelor didactice și a dotărilor pentru laboratorul de științe, sala de sport și atelierul de pregătire practică în activitatea didactică.<br>➢ Dezvoltarea parteneriatelor cu agenți economici din domeniul turismului și serviciilor, în vederea îmbunătățirii pregătirii practice a elevilor de la calificările „Tehnician în turism" și „Lucrător hotelier".<br>➢ Creșterea interesului pieței muncii pentru personal calificat în domeniul serviciilor, care poate susține dezvoltarea învățământului tehnologic și profesional.<br>➢ Dezvoltarea parteneriatelor cu instituții publice, organizații, ONG-uri și alte instituții de învățământ, pentru realizarea unor proiecte educaționale, culturale, sportive și extracurriculare.<br>➢ Oportunitățile oferite de proiectele și programele europene pentru mobilități, schimburi de experiență, dezvoltare profesională și internaționalizare.<br>➢ Dezvoltarea competențelor digitale și utilizarea noilor tehnologii în procesul educațional, favorizate de dotările TIC existente în unitate.<br>➢ Posibilitatea dezvoltării profilului sportiv prin valorificarea infrastructurii sportive și prin colaborarea cu cluburi și structuri sportive din comunitate. | ➢ Declinul demografic și reducerea populației școlare, care pot determina diminuarea efectivelor de elevi și dificultăți în constituirea formațiunilor de studiu.<br>➢ Concurența altor unități de învățământ din Snagov, localitățile învecinate și municipiul București, care poate influența opțiunile elevilor și ale părinților.<br>➢ Migrația populației către municipiul București sau către alte localități, cu impact asupra numărului de copii și elevi din comunitatea locală.<br>➢ Schimbările demografice la nivelul populației de vârstă școlară, reflectate deja prin ponderea redusă a învățământului preșcolar și prin diminuarea ponderii învățământului gimnazial.<br>➢ Schimbările frecvente ale legislației educaționale și ale metodologiilor, care pot genera dificultăți de adaptare și necesită eforturi permanente de actualizare instituțională.<br>➢ Instabilitatea financiară și economică, care poate limita capacitatea familiilor de a susține participarea școlară și poate influența opțiunile educaționale ale elevilor.<br>➢ Atractivitatea mai redusă a unor calificări profesionale în percepția elevilor și părinților, în comparație cu traseele liceale teoretice, în ciuda oportunităților de angajare oferite de acestea.<br>➢ Riscul diminuării interesului pentru anumite specializări sau calificări, ca urmare a schimbării preferințelor elevilor și a evoluției cerințelor de pe piața muncii.<br>➢ Mobilitatea ridicată a elevilor, reflectată prin existența anuală a unor fluxuri de transferuri atât către, cât și dinspre unitate, care poate genera fluctuații ale efectivelor.<br>➢ Deficitul de personal calificat în anumite domenii educaționale, precum și dificultățile de recrutare și |

| | |
|---|---|
| ➢ Diversificarea ofertei educaţionale în funcţie de nevoile comunităţii şi de evoluţia cererii pentru diferite specializări şi calificări profesionale.<br>➢ Creşterea rolului educaţiei profesionale în orientarea şcolară şi profesională, ca urmare a preocupării pentru dobândirea unor competenţe direct valorificabile pe piaţa muncii.<br>➢ Implicarea administraţiei publice locale în susţinerea educaţiei, prin investiţii, proiecte şi parteneriate care pot contribui la îmbunătăţirea condiţiilor de şcolarizare.<br>➢ Valorificarea specificului local şi a potenţialului turistic al zonei Snagov în activităţile educaţionale şi în pregătirea elevilor din domeniul turismului.<br>➢ Posibilitatea promovării rezultatelor şi a ofertei educaţionale a liceului, inclusiv prin rezultatele bune obţinute la examenele de certificare profesională şi prin proiectele desfăşurate. | menţinere a unor cadre didactice pentru discipline sau specializări specifice.<br>➢ Schimbarea rapidă a tehnologiilor, care poate conduce la uzura morală a echipamentelor digitale şi impune investiţii periodice pentru actualizarea bazei materiale.<br>➢ Creşterea cerinţelor şi a aşteptărilor beneficiarilor educaţiei, care presupune adaptarea permanentă a serviciilor educaţionale şi a metodelor de predare.<br>➢ Riscul absenteismului şi al abandonului şcolar, în special în cazul elevilor proveniţi din medii vulnerabile sau al celor aflaţi în situaţii socio-economice dificile.<br>➢ Modificarea cerinţelor pieţei muncii, care poate determina necesitatea ajustării periodice a calificărilor profesionale şi a competenţelor formate.<br>➢ Ponderea redusă a populaţiei şcolare la nivelurile preşcolar şi gimnazial poate afecta, pe termen mediu şi lung, fluxul de elevi către nivelurile superioare de şcolarizare. |

### *1.3.8. Analiza P.E.S.T. (E.L.E.)*

Activitatea Liceului Teoretic "Mihail Kogălniceanu" este influenţată de factorii politici, economici, sociali, tehnologici, ecologici, legislative şi etici care defines mediul în care acesta îşi desfăşoară activitatea. Noile tendinţe generate de evoluţia tehnologiei, de ecologie, dezvoltare durabilă, cât şi dimensiunea etică în educaţie, reprezintă repere care pot contribui la optimizarea educaţiei.

De aceea, radiografia mediului în care Liceului Teoretic "Mihail Kogălniceanu" îşi desfăşoară activitatea, facilitate de *analiza PEST (ELE),* este absolut utilă pentru a identifica oportunităţile, dar şi ameninţările mediului extern, cu precădere, pentru educaţie.

- ***P- POLITICUL*** – se referă la politicile educaţionale existente la nivel naţional, regional şi local.
- ***E- ECONOMICUL*** – se referă la resursele existente la nivelul analizat (naţional, regional, local), dacă există expansiune sau recesiune economică , ce ramuri economice sunt prioritare şi ce resurse pot oferi educaţiei şi formării, care este media câştigurilor, etc.
- ***S-SOCIALUL*** – se referă atât la existenţa şi modul în care sunt abordate, la nivel naţional, regional şi local, problemele sociale (cum ar fi şomajul, sărăcia, delicvenţa etc.), cât şi poziţia diferitelor grupuri de interes faţă de problematica educaţiei (de exemplu, dacă este văzută educaţia sau nu ca un mijloc e promovare socială).
- ***T- TEHNOLOGICUL*** – se referă la nivelul tehnologic al educaţiei sau al formării: dacă în zonă există tehnologie modernă care poate fi folosită în zona educaţională, dacă există resurse pentru educaţia şi formarea la distanţă, dacă există suficiente spaţii de formare utilate cu aparatura necesară.
- ***E- ECOLOGICUL*** – face legătura între activităţile cu caracter de protecţie a mediului înconjurător.
- ***L- LEGISLATIV*** – existenţa cadrului legal pentru desfăşurarea activităţii.

- ***E – ETICA*** – ansamblul de norme în raport cu care grupul îşi reglează comportamentul pentru a deosebi ce este legitim şi acceptabil în realizarea scopurilor.

**Tabel 24**

| *CONTEXTUL POLITIC* | |
|---|---|
| **Factori favorabili** | **Factori nefavorabili** |
| ✓ Politicile educaţionale generate de legislaţia în vigoare, având la bază principiul descentralizării şi al flexibilizării;<br>✓ Politicile favorabile în domeniul educaţiei atât la nivel national, local, cât şi european;<br>✓ Politicile educaţionale în domeniul incluziunii;<br>✓ Reprezentarea cadrelor didactice şi a părinţilor în Consiliul local;<br>✓ Colaborare bună între Liceul Teoretic "Mihail Kogălniceanu", IŞJ Ilfov şi Consiliul local Snagov;<br>✓ Buna colaborare între directorii unităţii şi reprezentanţii Consiliului local şi ai comunităţii. | ✓ Schimbările de politică educaţională în contextual schimbării guvernării la nivel national;<br>✓ Inexistenţa unor politici educaţionale coerente, exemplu: selecţia manualelor alternative, formarea iniţială a profesorilor, numărul de elevi la clasă, planurile cadru, programele şcolare nu oferă continuitate de studio, etc; |

| *CONTEXTUL ECONOMIC* | |
|---|---|
| **Factori favorabili** | **Factori nefavorabili** |
| ✓ Posibilitatea obţinerii de venituri extrabugetare în cadrul unor proiecte;<br>✓ Dezvoltarea activităţii investiţionale, ca urmare a poziţionării geografice a judeţului;<br>✓ Creşterea numărului de parteneriate cu agenţii economici pentru dezvoltarea ÎPT;<br>✓ Sprijinul acordat elevilor prin programe guvernamentale şi burse. | ✓ Lipsa unei legislaţii motivaţionale pentru agentul economic, în sensul susţinerii activităţilor educaţionale;<br>✓ Migraţia forţei de muncă ce facilitează lipsa de supraveghere a elevilor şi implicit abandonul şcolar. |

| *CONTEXTUL SOCIAL* | |
|---|---|
| **Factori favorabili** | **Factori nefavorabili** |
| ✓ Riscul scăzut de marginalizare etnică;<br>✓ Aşezarea geografică în apropierea capitalei;<br>✓ Rata şomajului la un nivel redus;<br>✓ Nivel mediu de educaţie a părinţilor;<br>✓ Absenţa situaţiilor de violenţă extremă la nivelul comunităţii. | ✓ Existenţa copiilor care provin din familii monoparentale sau ai căror părinţi sunt plecaţi în străinătate;<br>✓ Existenţa unor copii cu dizabilităţi;<br>✓ Eterogenitatea familiilor din care provin elevii, asociată cu poziţii diferite faţă de educaţie;<br>✓ Lipsa unui system de protecţie socială accesibil populaţiei aflate în nevoie. |

| *CONTEXTUL TEHNOLOGIC* | |
|---|---|
| **Factori favorabili** | **Factori nefavorabili** |
| ✓ Creşterea interesului administraţiei locale pentru modernizarea unităţilor de învăţământ;<br>✓ Dotarea unităţilor de învăţământ cu tehnică digitală performantă;<br>✓ Existenţa platformelor e-learning;<br>✓ Existenţa camerelor de supraveghere audio – video. | ✓ Laboratoare TIC insuficiente şicu tehnologie depăşită;<br>✓ Lipsa atelierelor tehnologice pentru învăţământul tehnic unde elevii trebuie să beneficieze de pregătire corespunzătoare pentru piaţa muncii;<br>✓ Spaţii insuficiente pentru asigurarea distanţării;<br>✓ Competenţe limitate ale personalului didactic de a lucra cu noile tehnologii. |

| *CONTEXTUL ECOLOGIC* | |
|---|---|
| **Factori favorabili** | **Factori nefavorabili** |
| ✓ Existenţa spaţiilor verzi din jurul şcolilor;<br>✓ Promovarea activităţilor pentru protecţia mediului la nivelul şcolii şi al comunităţii; | ✓ Posibilităţi reduse de colectare selectivă a deşeurilor şi de reciclare la nivelul comunităţii locale;<br>✓ Inexistenţa unei culture ecologice la nivelul comunităţii locale;<br>✓ Lipsa educaţiei ecologice în procesul educational. |

| CONTEXTUL LEGISLATIV | |
|---|---|
| **Factori favorabili** | **Factori nefavorabili** |
| ✓ Legea Învăţământului Preuniversitar nr. 198/ 2023;<br>✓ OME nr. 5726/ 2024 pentru aprobarea Regulamentului-cadru de organizare şi funcţionare a unităţilor de învăţământ preuniversitar;<br>✓ OME nr. 5707/ 2024 pentru aprobarea Statutului elevului;<br>✓ OME nr. 6072/ 31.08.2023 privind aprobarea unor măsuri tranzitorii aplicabile la nivelul sistemului national de învăţământ preuniversitar şi superior;<br>✓ Toate ordinele Ministerului Educaţiei aflate în vigoare;<br>✓ Legea 53/2003 privind Codul muncii, cu modificările şi completările ulterioare;<br>✓ Legislaţia europeană în domenii precum: drepturile copilului, competenţe cheie, cetăţenie democratică. | ✓ Schimbările legislative generate de contextual pandemic;<br>✓ Inexistenţa legislaţiei subsecvente pentru toate prevederile Legii Educaţiei Naţionale;<br>✓ Imposibilitatea respectării tuturor prevederilor legislative ( număr de elevi în clasă, activitatea de mentorat);<br>✓ Necunoaşterea legislaţiei europene la nivelul şcolii / comunităţii locale. |

| CONTEXTUL ETIC | |
|---|---|
| **Factori favorabili** | **Factori nefavorabili** |
| ✓ Număr ridicat de profesori care îşi asumă responsabilităţile profesionale;<br>✓ Apartenenţa României la spaţiul UE şi adoptarea valorilor europene;<br>✓ Promovarea valorilor etice în activităţile şcolare. | ✓ Existenţa conflictelor, a discriminării şi a etichetării, atât în relaţiile dintre elevi în şcoală, cât şi în comunitate;<br>✓ Lipsa de CDEOŞ în domeniul eticii;<br>✓ Dezinteresul părinţilor din comunităţile vulnerabile pentru problematica eticii. |

## CAPITOLUL II – STRATEGIA LICEULUI TEORETIC "MIHAIL KOGĂLNICEANU"

### 2.1. Ţintele strategice

**T.S. 1. Creşterea calităţii procesului educativ în contextul modificării curriculumului şcolar naţional, în vederea satisfacerii aşteptărilor şi a exigenţelor beneficiarilor educaţiei;**

- Dezvoltarea competenţelor resurselor umane de a utiliza şi valorifica noile tehnologii informaţionale în activitatea instructiv-educativă, în vederea centrării pe elev a procesului de predare;
- Realizarea de programe de studiu personalizate şi atractive pentru disciplinele opţionale, centrate pe nevoile şi interesele educabililor, pe resurselor şcolii şi care să sprijine formarea competenţelor cheie şi să fie orientate spre performanţă;
- Participarea şi implicarea elevilor în programe de obţinere a performanţei, pregătire suplimentară personalizate, de învăţare remedială , în funcţie de particularităţile de vârstă şi individuale ale acestora;
- Asigurarea sustenabilităţii şi a generalizării rezultatelor performante ale elevilor.

**T.S. 2. Optimizarea procesului de digitalizare a unităţii şcolare şi de compatibilizare a acesteia cu standardele europene de calitate şi de siguranţă;**

- Dezvoltarea şi eficientizarea procesului educativ;
- Dezvoltarea şi eficientizarea activităţii administrative şi manageriale.

**T.S. 3. Promovarea dimensiunii europene şi a valorilor multiculturalismului în educaţia tinerilor;**

- Dezvoltarea şi eficientizarea procesului educativ;
- Dezvoltarea şi eficientizarea activităţii administrative şi manageriale.

**T.S. 4. Îmbunătăţirea relaţiei şcoală-părinţi-comunitate pentru promovarea spiritului de echipă şi a valorilor autentice.**

- Responsabilizarea comunităţii în susţinerea şcolii;
- Identificarea nevoilor educaţionale reale ale elevilor şi racordarea Ofertei curiculare şi extracurriculare la acestea;
- Asigurarea unui bun management al calităţii; valorificarea specificului educaţional al şcolii.

## PLANUL DE ACȚIUNE

## PENTRU IMPLEMENTAREA ȚINTEI STRATEGICE 1

*Creșterea calității procesului educativ în contextul modificării curriculumului școlar național, în vederea satisfacerii așteptărilor și exigențelor beneficiarilor educației*

**A. Motivarea alegerii țintei strategice:**

- Legea Învăţământului Preuniversitar formulează ca principală finalitate în educaţia şi formarea profesională a elevului, formarea şi dezvoltarea competenţelor acestuia, necesare pentru împlinirea şi dezvoltarea personală.
- Creşterea calităţii educaţiei oferite de şcoală este o idee asumată de către toţi factorii implicaţi în actul instructiv-educativ prin aplicarea metodelor activ-participative specifice unui învăţământ bazat pe competenţe, folosirea strategiilor şi mijloacelor moderne de educaţie, management pozitiv al clasei de elevi.
- Cadrele didactice trebuie motivate în vederea perfecţionării proprii şi a valorificării mai eficiente a resurselor.

**B. Obiective specifice:**

***I. Dezvoltarea competențelor resurselor umane de a utiliza și valorifica noile tehnologii informaționale în activitatea instructiv-educativă, în vederea centrării pe elev a procesului de predare;***

***II. Realizarea de programe de studiu personalizate și atractive pentru disciplinele opționale, centrate pe nevoile și interesele educabililor, pe resurselor școlii și care să sprijine formarea competențelor cheie și să fie orientate spre performanță.***

***III. Participarea și implicarea elevilor în programe de obținere a performanței, pregătire suplimentară personalizate, de învățare remedială , în funcție de particularitățile de vârstă și individuale ale acestora.***

***IV. Asigurarea sustenabilității și a generalizării rezultatelor performante ale elevilor.***

| Os | 1.4. Resurse strategice disponibile | 1.4. Rezultate așteptate |
|---|---|---|
| I | • Personal didactic şi didactic auxiliar preocupat de propria formare şi perfecţionare; cadre didactice cu experienţă şi expertiză în domeniul IT; | **1.4.1. Pe termen scurt:**<br>• Profesorii debutanţi/cu gradul definitiv/cu gradul II/înscrişi la gradul I se vor înscrie/ vor susţine inspecţiile şi examenele de grad în termen de 2-4 ani conform metodologiei |
| II | • Elevi dornici să obţină performanţe şcolare, conectaţi la schimbările sociale în ceea ce priveşte tehnologia informaţiei şi a comunicării; | • Realizarea unei oferte curriculare coerente, corelate cu particularităţile de vârstă şi cognitive ale elevilor |
| III | • Bază materială sigură şi performanta: săli de clasă, laboratoare, cabinete, birouri, sală de teatru, sală de sport-sunt dotate cu echipamente IT, conectivitate la internet; toţi elevii şi întregul personal didactic dispun de device-urile necesare (tablete, laptopuri) asigurate de către Primăria Snagov; | • Participarea unui număr mare de cadre didactice şi didactice auxiliare la programe de formare acreditate, cu acumulare de credite transferabile<br>• Creşterea numărului de cadre didactice abilitate să utilizeze tehnologia modernă în pregătirea şi în desfăşurarea procesului educativ (până la 90%) |
| IV | • Bugetul local – Primăria Snagov<br>• Susţinerea Primăriei de sector pentru | • Obţinerea de performanţe şcolare - premii la concursuri şi olimpiade şcolare |

| | | |
|---|---|---|
| | îmbunătățirea dotării spațiilor cu tehnologie performantă și pentru finanțarea serviciilor de mentenanță a platformelor educaționale. | • Creșterea mediei minime de admitere la liceu cu 0,5p<br>**1.4.2. Pe termen mediu:**<br>• Creșterea calității procesului instructiv-educativ;<br>• Transformarea amenințării în oportunitate: elevii ajunși în liceu din greșeală sau din întâmplare descoperă avantajele educaționale ale acestuia;<br>• Crearea unui sistem curricular la decizia școlii care să acopere nevoile educaționale ale elevilor, completând sistemul educațional curricular;<br>• Eficientizarea activității școlare a unității școlare la toate nivelurile;<br>• Pregătirea la standarde superioare pentru orientarea în carieră;<br>• Creșterea numărului de elevi cu performanțe școlare (gimnaziu – 5/an de studiu, liceu – 3/an de studiu)<br>• Creșterea numărului de note peste 7,00, la bacalaureat (cu 50%);<br>• Formarea unor elevi cu gândire critică și autonomie mult mai mare<br>• Urcarea unității școlare în ierarhia liceelor bucureștene și naționale. |

## *C.* Operaționalizarea T.S. 1

| OBIECTIVE SPECIFICE | PROGRAME | RESURSE UMANE | TERMEN | INDICATORI DE PERFORMANȚĂ | MODALITĂȚI DE EVALUAR E A OBIECTIVELOR |
|---|---|---|---|---|---|
| ***O.S.1. DEZVOLTAREA COMPETENȚELOR RESURSELOR UMANE DE A UTILIZA ȘI VALORIFICA NOILE TEHNOLOGII INFORMAȚIONALE ÎN ACTIVITATEA INST RUCTIV- EDUCATIVĂ, ÎN VEDEREA CENTRĂRII PE ELEV A PROCESULUI DE PREDARE;*** | ***Asigurarea mentoratului de profesori cu experiență pentru cadrele didactice debutante sau înscrise la grade** | Responsabilii ariilor curriculare Profesorii mentori și profesori cu gradul I | Anual, octombrie | -Înscrierea la grade didactice în conformitate cu vechimea;<br>-Obținerea gradelor didactice de către cadrele didactice care susțin inspecțiile și examenele specifice | Întâlniri și ședințe de lucru<br>Discuții informale individuale, periodice (debutanți)<br>Analiza portofoliilor cadrelor didactice înscrise la grade didactice |
| | *** Realizarea de asistențe de către conducerea școlii și interasistențe ca modele de bune practici** | Director Director adjunct. Profesori mentori și profesori metodiști | Februarie-aprilie, anual | -Realizarea a cel puțin 3 asistențe de către fiecare cadru didactic la colegi din același grup de lucru sau din aceeași arie curriculară<br>-Identificarea, la nivelul fiecărei arii curriculare, a unor metode inovative și eficiente în procesul de predare- învățare-evaluare | Întâlniri grupuri de lucru Ședințe tematice Consiliere cadre didactice debutante<br>Fișe de observare a lecțiilor<br>Fișe de autoevaluare |
| | ***Realizarea de lecții interdisciplinare demonstrative - exemple de bune practici/fiecare arie curriculară** | Responsabilii comisiilor metodice Director Director adjunct. | Lunar | -Organizarea a cel puțin o activitate demonstrativă pe lună pentru fiecare arie curriculară, inclusiv comisia diriginților<br>-Toți debutanții participă la fiecare lecție demonstrativă | Lecții demonstrative Schimb de experiență în cadrul lecțiilor demonstrative Sesiuni de informare<br>-Includerea în procesul instructiv-educativ a noilor tehnologii informaționale |
| | ***Participarea la cursuri care să vizeze includerea tehnologiei digitale în procesul instructiv-educativ** | Directori Responsabil cu formarea cadrelor didactice | permanent | -Toate cadrele didactice vor include în procesul instructiv-educativ noile tehnologii informaționale<br>-Perfecționarea cadrelor didactice în fiecare an școlar în vederea accesării platformelor educaționale și a folosirii acestora în procesul didactic<br>-Focus grupuri lunar, în cadrul ședințele CP | Discuții de informare, feed-back<br>Analiza fișelor individuale de perfecționare<br>Adeverințe/certificate de formare continuă |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| ***O.S.2. REALIZAREA DE PROGRAME DE STUDIU PERSONALIZATE ŞI ATRACTIVE PENTRU DISCIPLINELE OPŢIONALE, CENTR ATE PE NEVOILE ŞI INTERESELE EDUCABILILOR, PE RESURSELOR ŞCOLII ŞI CARE SĂ SPRIJINE FORMAREA COMPETENŢELOR CHEIE ŞI SĂ FIE ORIENTATE SPRE PERFORMANŢĂ;*** | ***Asigurarea transparenţei în privinţa stabilirii opţionalelor pentru fiecare an şcolar** | Directori Comisia de curriculum | Octombrie – Februarie | -Aplicarea de chestionare elevilor şi părinţilor în vederea identificării nevoilor reale ale acestora în dezvoltarea personală<br>-Analiza în CP/CA a rezultatelor prelucrării răspunsurilor<br>-Respectarea tuturor paşilor procedurali privind constituirea ofertei educaţionale şi alegerea CDS-urilor | Întâlniri de lucru în vederea interpretării şi centralizării opţiunilor din chestionarele aplicate beneficiarilor<br>Rapoarte de feedback privind eficie nţa opţionalelor din anul anterior<br>Realizarea de focus-grupuri pentru realizarea unor programe şcolare şi a unor suporturi de curs care să corespundă nevoilor actuale ale educabililor |
| | ***Dezvoltarea expertizei cadrelor didactice în specializări conexe propriei discipline, trans şi crosscurriculare** | Directori Comisia pentru curriculu m Responsab ilii ariilor curriculare | Permanent | -Participarea cadrelor didactice la cursuri de perfecţionare pe specializări conexe, trans şi crosscurriculare<br>- participarea a 3-5 cadre didactice din aria curriculară Ştiinţe şi tehnologii la cursuri de Robotică şi imprimare 3D<br>- participarea a 3-5 cadre didactice din aria curriculară Om şi societate la cursuri de Dezbatere, oratorie şi Retorică şi de Educaţie Juridică;<br>- participarea cadrelor didactice din învăţământul primar şi preşcolar la cursuri/ateliere de teatru/educaţie rutieră/gestionare a emoţiilor/siguranţă pe internet. | Şedinţe de lucru la nivelul comisiilor metodice<br>Chestionare<br>Programe de opţionale |
| ***O.S.3. PARTICIPAREA ŞI IMPLICAREA ELEVILOR ÎN PROGRAME DE OBŢINERE A PERFORMANŢEI, PREGĂTIRE SUPLIMENTARĂ PERSONALIZATĂ, DE ÎNVĂŢARE REMEDIALĂ , ÎN FUNCŢIE DE PARTICULARITĂŢIL E DE VÂRSTĂ ŞI INDIVIDUALE ALE ACESTORA;*** | ***Asigurarea accesului la tehnologia modernă care să faciliteze lucrul la clasă, realizarea documentelor şi legătura cu părinţii, pentru un feedback eficient** | Directori Informatician Administr ator de patrimoni u Administr ator financiar | Permanent | -Înnoirea în toate sălile de clasă a computerelor, videoproiectoarelorr şi tablelor interactive<br>-Asigurarea mentenanţei infrastructurii tehnologice aflate la dispoziţia profesorilor şi a elevilor<br>-Integrarea zilnică a mijloacelor TIC în cadrul orelor de la fiecare disciplină de învăţământ;<br>-Implementarea platformei digitale pentru monitorizarea activităţilor la clasă, catalog electronic-şcoală pilot, documente şcolare, şi utilizarea zilnică de către toţi profesorii | Chestionare<br>Fise de perfecţionare<br>Rapoarte semestriale şi anuale prezentate în CP şi CA<br>Fişe de prezenţă |
| | ***Implementarea programului de identificare, selecţie, pregătire şi motivare a elevilor capabili de performanţă** | Directori Toate cadrele didactice în funcţie de cerinţele elevilor | octombrie-decembrie anual | - creşterea numărului de elevi participanţi la concursuri şcolare şi extraşcolare;<br>- creşterea numărului de premii la concursuri şcolare;<br>- obţinerea de participări la etapa naţională a Olimpiadelor şcolare, anual;<br>- obţinerea a cel puţin un premiu naţional la o Olimpiadă şcolară, anual;<br>- obţinerea a cel puţin 10 premii (I, II, III, menţiune) la Concursuri naţionale;<br>- obţinerea unei promovabilităţi de min. 70% la Evaluarea Naţională şi | Aplicarea de chestionare şi interpretarea lor<br>Întâlniri de lucru pentru împărtăşirea expertizei cadrelor didactice mentori<br>Înfiinţarea unor cluburi în şcoală: Club de lectură, Clubul matematicienilor, pregătire suplimentară pentru elevii cu performanţe<br>Fişe de prezenţă |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | | la Bacalaureat, anual;<br>- implementarea unor noi măsuri de ameliorare, remediere şi îmbunătăţire a rezultatelor în urma instrumentelor de evaluare aplicate la clase, conform rapoartelor întocmite de responsabilii ariilor curriculare şi ai catedrelor | |
| | ***Pregătire suplimentară pentru Evaluare Naţională şi Bacalaureat cu accent pe competenţele care nu au fost atinse sau au fost dezvoltate superficial** | Directori Profesorii din ariile curriculare cu discipline implicate în examenele naţionale | Permanent, conform graficului de pregătire suplimentar ă al şcolii | - Participarea a 90% din numărul totalul elevilor din clasele terminale a VIII-a şi a XII-a la orele de pregătire suplimentară<br>- Creşterea cu 5% a rezultatelor bune şi foarte bune la examenele naţionale faţă de anul şcolar anterior | Fişe de prezenţă Planificări pregă tire suplimentară Rapoarte lunare ale cadrelor didact ice încadrate la clasele terminale Plan de măsuri remediale Analize comparative ale rezultatelor obţinute de elevi în anii anteriori |
| ***O.S.4. ASIGURAREA SUSTENABILITĂŢII ŞI A GENERALIZĂRII RE ZULTATELOR PERFORMANTE ALE ELEVILOR.*** | ***Creşterea obiectivităţ ii procesului de evaluare curentă în concordanţă cu modelele de teste naţionale** | Director Comisia de curriculu m Responsab ili discipline la care se susţin teze | permanent | -Respectarea standardelor de evaluare de către tot personalul didactic în realizarea instrumentelor de evaluare<br>-Realizarea de teste standardizate la nivelul grupurilor de lucru<br>-Monitorizarea evaluărilor şi verificarea existenţei standardelor de evaluare<br>-Completarea rapoartelor de progres (evaluare iniţială, intermediară, finală)<br>-Identificarea şi stabilirea la nivel de grupuri de lucru a unor metode alternative de evaluare comune tuturor cadrelor didactice, a criteriilor de evaluare şi a procentajului din medie al fiecărei modalităţi | Şedinţe de lucru la începutul anului şcolar Planuri individuale de învăţare Planificari individualizate pe baza cerinţelor didactico-metodologice stabilite de programele şcolare Portofolii cu materiale didactice şi instrumente de monitorizare şi evaluare |
| | ***Instrumente de evaluare diversificate: proiecte, experimente, teste standardizate, chestionare** | Director Toate cadrele didactice Comisia pentru curriculu m | Pe tot parcursul anului şcolar | -Instrumente de evaluare stabilite în funcţie de vârsta şi de particularitatile psihopedagogice ale beneficiarilor<br>-Evaluarea să aibă în vedere dezvoltarea competenţelor din profilul de formare al absolventului de clasa a IV-a, a VIII-a şi a XII-a<br>- creşterea numărului de cereri de burse demerit şi de performanţă;<br>- scăderea numărului de elevi corigenţi/ repetenţi; | Portofolii ale elevilor Referate, proiecte, probe practice Rapoarte finale şi analize comparative cu rezultatele de la evaluări Planuri remediale/Întâlniri de lucru |

**Evaluarea efectelor atinse prin schimbările propuse:**

Se va realiza de către directorii unităţii de învăţământ, Consiliul de Administraţie şi SCIM. Procesul de monitorizare şi evaluare va fi asigurat prin:

1. chestionare de feedback
2. analize comparative ale rezultatelor obţinute de elevi la evaluările şi examenele naţionale;
3. întâlniri şi şedinţe de lucru
4. includerea de acţiuni specifice în şedinţele CA şi CP

5. revizuire periodică şi corecţii
6. gradul de integrare a absolvenţilor în licee;
7. gradul de creştere a nivelului de siguranţă în şcoală;
8. starea bazei didactico-materiale a şcolii;
9. gradul de satisfacţie a beneficiarilor faţă de activitatea şcolii.

## PLANUL DE ACȚIUNE
## PENTRU IMPLEMENTAREA ȚINTEI STRATEGICE 2

*Optimizarea procesului de digitalizare a unității școlare și de compatibilizare a acesteia cu standardele europene de calitate și de siguranță*

**A. Motivarea alegerii țintei strategice:**

- Legea Învățământului Preuniversitar formulează ca principală finalitate în educaţia şi formarea profesională a elevului, formarea şi dezvoltarea competenţelor acestuia, necesare pentru împlinirea şi dezvoltarea personală; competența digitală este una dintre cele opt competențe cheie ale profilului educațional al absolventului.
- Procesul de digitalizare este o componentă esențială a reformei sociale actuale, pe toate palierele acesteia.
- Copiii şi tinerii sunt cei mai activi consumatori de tehnologii informaţionale, dar şi cei mai vulnerabili în faţa riscurilor online.
- Şcoala trebuie să suplinească nivelul informaţional precar al părinţilor, deficitul de sensibilitate al comunității şi să se adapteze la nevoile curente ale copiilor, în concordanţă cu tendinţele globale.

**B. Obiective specifice:**

***I. Dezvoltarea și eficientizarea procesului educativ***

***II. Dezvoltarea și eficientizarea activității administrative și manageriale***

| **2.3. Resurse strategice disponibile:** | **2.4. Rezultate așteptate** |
|---|---|
| • Personal didactic şi didactic auxiliar preocupat de propria formare şi perfecţionare, care asumă principiul învăţării continue;<br>• Număr mare de cadre didactice cu experienţă şi expertiză în domeniul IT;<br>• Elevi dornici sa obţină performanţe şcolare, conectaţi la schimbările sociale şi ale tehnologiei informaţiei şi a comunicării;<br>• Bază materială sustenabilă: toate spaţiile (săli de clasă, laboratoare, cabinete, birouri) sunt dotate cu echipamente IT, conectate la internet;<br>• Susţinerea Primăriei pentru îmbunătăţirea dotării spaţiilor cu tehnologie performantă şi pentru finanţarea serviciilor de mentenanţă a platformelor educaţionale. | **2.4.1. Pe termen scurt:**<br>• îmbunătăţirea rezultatelor şcolare ale elevilor;<br>• diminuarea numărului de situaţii şcolare problematice<br>• reducerea absenteismului şi a numărului de incidente din spaţiul şcolii, cauzate de cyberbullying;<br>• reducerea numărului de sesizări ale părinţilor cu privire la situaţia şcolară a copiilor.<br>• reducerea până la dispariţie a erorilor umane în documentele oficiale;<br>• reducerea timpului de lucru în realizarea documentelor şcolare şi a rapoartelor oficiale;<br>• asigurarea coerenţei şi a eficienţei în comunicarea cu beneficiarii direcţi şi indirecţi ai procesului educativ.<br>**2.4.2. Pe termen mediu:**<br>• creşterea mediei de admitere la liceu prin oferirea unor standarde educaţionale atractive; |

| | |
|---|---|
| | • dezvoltarea competenței cheie de a învăța să înveți, atât pentru elevi cât și personalul didactic și auxiliar;<br>• asigurarea performanței școlare în domeniul informaticii;<br>• creșterea, cu 3%, până la 5%, anual, a numărului de elevi admiși la facultăți de profil;<br>• crearea unui mediu inteligent și performant de desfășurare a activității, în orice condiții (fizic, hibrid sau online);<br>• crearea unei arhive de resurse educaționale la standarde europene<br>• crearea unui cadru instituțional în care familia are un rol activ;<br>• reducerea consumului de hârtie, toner și a altor produse de birotică;<br>• crearea și gestionarea eficientă a unei baze de date și a unei arhive de documente virtuale la standarde înalte;<br>• crearea unui sistem eficient de monitorizare a indicatorilor stabiliți ca borne cheie de control managerial<br>• crearea unei strategii de dezvoltare bazate pe date concrete și pe statistici comparative. |

## C. Operaționalizarea T. S. 2:

| OBIECTIVE SPECIFICE/ Programe | INSTRUMENTE/ RESURSE UMANE/ MATERIALE IMPLICATE | TERMEN | INDICATORI DE PERFORMANȚĂ | MODALITĂȚI DE EVALUARE A EFECTELOR ATINSE PRIN SCHIMBĂRILE PROPUSE |
|---|---|---|---|---|
| ***O.S.1. DEZVOLTAREA ȘI EFICIENTIZAREA PROCESULUI INSTRUCTIV EDUCATIV***<br><br>*1.Tehnologia la îndemâna tuturor* | Plan de achiziții anual/ Finanțare de la bugetul local/ prin proiecte europene/<br>Directori<br>Informatician<br>Administrator de patrimoniu<br>Administrator financiar<br>Toate cadrele didactice | finalul fiecărui an școlar<br><br>permanent | -achiziționarea de laptopuri și de tablete grafice, pentru toate cadrele didactice<br>-menținerea în parametri funcționali a tabletelor și a laptopurilor disponibile, ca instrumente de lucru în procesul instructiv-educativ<br>-asigurarea accesului și integrarea TIC în educație, pentru a facilita lucrul la clasă,<br>în fiecare oră de curs, indiferent de disciplină,<br>-dezvoltarea/eficientizarea implementării platformei digitale pentru desfășurarea activităților la clasă | -raportul compartimentelor contabilitate și administrativ<br>-raportul analistului programator<br>-monitorizarea activității didactice desfășurate prin videoconferințele programate în calendar și prin classroomurile fiecărei clase<br>-rapoartele de activitate ale comitetelor de lucru pe discipline<br>-rapoarte și statistici generate de platforma 24Edu, individuale sau colective, la un moment dat sau periodic, privind activitatea la oră și rezultatele elevilor |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| *2.Metode alternative de educaţie* | Analiza nevoi de perfecţionare a comisiei/ Bugetul local Responsabili de arii curriculare Toate cadrele didactice | octombrie - mai | -implicarea elevilor în procesul educativ, readaptarea rolurilor şi a abordărilor pedagogice în procesul educativ, înţelegerea evaluării ca formă de autoevaluare<br>-participarea tuturor cadrelor didactice la cursuri de formare, webinare, simpozioane şi/sau conferinţe pentru dobândirea de practici digitalizate de predare şi de învăţare<br>-realizarea de focus grupuri pe discipline/pe arii curriculare sau trans/cross-curriculare<br>-implementarea conţinuturilor şi a abilităţilor Media (dezinformare, fake news, manipulare, fapte şi opinii) | -raportul comisiei de perfecţionare<br>-rapoartele comitetelor de lucru pe discipline<br>-raportul CEAC<br>-chestionare de satisfacţie<br>-statistici ale rezultatelor şcolare |
| *3.Echipa profesor-părinte pentru elevi* | Platforma educaţională Bugetul local/ directori/ informatician/ cadre didactice | permanent | -utilizarea constantă a catalogului electronic şi a mesageriei de pe platforma 24Edu<br>-realizarea chestionarelor de feedback (părinţi şi elevi)<br>-ajustarea intervenţiei didactice de remediere în timp real, nu doar la final de semestru/de an şcolar; | -statisticile generate de platforma (monitorizare absenţe, activitate la cursuri)<br>-rapoarte privind sesizările părinţilor referitoare la situaţia şcolară a copiilor |
| **5.***Siguranţă psihică şi emoţională* | Planificări dirigenţie Grafic şedinţe cu părinţii Parteneriate cu ONG-uri mediatori şcolari, Poliţia locală, Biserica, Bugetul local/ Fonduri Europene/ Diriginţi, Consilier educativ, Consilier şcolar | periodic (lunar/ bilunar) | -minim 1 proiect educaţional/an şcolar privind: discriminarea, bullying-ul şi cyberbullyingul, siguranţa online, igiena cibernetică<br>-minim 3 activităţi de prevenţie/nivel de studiu/semestrial<br>-minim un lectorat cu părinţii/clasă/semestru cu una dintre aceste teme<br>-minim o abordare a temelor în cadrul întâlnirilor de lucru ale Cluburilor educative din liceu, CŞE<br>-minim un proiect educaţional/an şcolar realizat de elevi pentru elevi<br>-implementare opţional de ed. digitală şi siguranţă online | -rapoartele de activitate ale Comisiei diriginţilor, ale Comisiei pentru activităţi extraşcolare, ale Cluburilor educaţionale, ale consilierului şcolar<br>-chestionare de feedback<br>-statistica incidentelor privind agresiunea fizică şi în mediul online<br>-statistica sancţiunilor acordate elevilor din motive comportamentale<br>-prevederile ROF şi ale Procedurii operaţionale privind siguranţa online |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| *O.S.2. DEZVOLTAREA ŞI EFICIENTIZAREA ACTIVITĂŢII ADMINISTRATIVE ŞI MANAGERIALE*<br><br>*1.Digitalizarea la îndemâna tuturor* | Platformele virtuale<br>Serviciile comp. didactic-auxiliar/ directori/ informatician/ cadre didactice<br>Bugetul local/ bugetul propriu | permanent | -participarea la cursuri de formare/ webinare/ focus grupuri în domeniul digitalizării a tuturor membrilor compartimentului didactic auxiliar<br>-digitalizarea până la 75% a circuitului documentelor şcolare şi a comunicării cu beneficiarii procesului educativ; | -rapoartele compartimentului didactic auxiliar şi ale comisiei de formare<br>-aplicarea de chestionare pentru a obţine feedbackul părinţilor, al elevilor şi al cadrelor didactice |
| | Platforme<br>Director/Director adj. Membrii CEAC, SCIM, Comisiei pentru curriculum,<br>Bugetul local | Dezvoltare: permanent | -crearea şi gestionarea tuturor documentelor manageriale de prognoză, de diagnoză şi de evidenţă ale unităţii şcolare<br>-comunicarea în plan profesional, în proporţie de 75%, prin intermediul internetului (grupuri de whatsapp, pe domeniul @lmk.ro)<br>-transparenţă şi principiu participativ în procesul decizional | -rapoartele comisiilor menţionate<br>-feedbackul instituţiilor partenere cu privire la corectitudinea şi rapiditatea transmiterii situaţiilor, rapoartelor, informărilor solicitate (ISJ, Primăria, Poliţia locală, DSP) |

**Evaluarea efectelor atinse prin schimbările propuse:**

Se va realiza de către directorii unităţii de învăţământ, Consiliul de Administraţie şi SCIM. Procesul de monitorizare şi evaluare va fi asigurat prin:

1. chestionare de feedback
2. întâlniri şi şedinţe de lucru
3. includerea de acţiuni specifice în şedinţele CA şi CP
4. revizuire periodică şi corecţii
5. gradul de creştere a nivelului de siguranţă în şcoală;
6. mentenanţa bazei didactico-materiale a şcolii;
7. gradul de satisfacţie a beneficiarilor faţă de activitatea şcolii.

## PLANUL DE ACȚIUNE

## PENTRU IMPLEMENTAREA ȚINTEI STRATEGICE 3

*Promovarea dimensiunii europene și a valorilor multiculturalismului în educația tinerilor*

### A. Motivarea alegerii țintei strategice:

- Educația are obligația să accelereze găsirea soluțiilor optime, a remediilor prezente, dar și a celor de perspectivă în contextul numeroaselor probleme care apar adesea prin forța evenimentelor în societatea europeană: amplificarea violenței, o recrudescență a rasismului, a intoleranței religioase și etnice, a xenofobiei.
- Dezideratele comune prevăzute în documentele europene sunt: „educația pentru democrație", „educația pe parcursul întregii vieți", „educația multiculturală".
- Educația nu trebuie să fie privită ca un remediu, ci ca unul dintre puținele instrumente aflate la dispoziția statului și a colectivității pentru asigurarea unei acțiuni de coeziune socială profundă și de formare a unei atitudini de deschidere și de flexibilitate față de comunitatea internațională. De aceea, rolul acesteia trebuie reconsiderat și forța educației regăsită.

### B. Obiective specifice:

***I. Dezvoltarea proiectelor de promovare a toleranței, a interculturalității, a nediscriminării și a comportamentelor neagresive***

***II. Identificarea traseelor educaționale ale absolvenților în conformitate cu propriile aptitudini, deprinderi, valori și capacități***

| **3.3. Resurse strategice disponibile** | **3.4. Rezultate așteptate** |
|---|---|
| • Cadre didactice interesate de dezvoltarea armonioasă și complexă a elevilor;<br>• Elevi dornici să se implice în activități civice, conectați la schimbările de mentalitate ale societății contemporane; elevi cu spirit critic, cu valori culturale și morale bine ancorate în construcția personală;<br>• Bază materială sigură și performantă: săli de clasă, laboratoare, cabinete, birouri, sală de teatru, sală de sport-sunt dotate cu echipamente IT, conectivitate la internet; toți elevii și întregul personal didactic dispun de device-urile necesare (tablete, laptopuri) asigurate de către Primăria Snagov;<br>• Bugetul local – Primăria Snagov<br>• Susținerea Primăriei Snagov pentru îmbunătățirea dotării spațiilor cu tehnologie performantă și pentru finanțarea proiectelor educaționale<br>• Parteneriate educaționale cu Ambasade, Școli, Institute culturale, ONG-uri, Instituții educaționale cu activitate internațională, Societăți cu capital privat cointeresate în procesul educațional | **3.4.1. Pe termen scurt:**<br>• Obținerea de premii, diplome, certificate care să ateste competențele dobândite de elevi și profesori; elaborarea de materiale documentare (broșuri, reviste, DVD-uri, suporturi de curs, alte materiale didactice)<br>• Identificarea aptitudinilor reale ale elevilor<br>• O mai bună informare a elevilor asupra opțiunilor de continuare a studiilor<br>• Implicarea elevilor în proiectarea și organizarea evenimentelor din cadrul școlii<br>• Identificarea unor metode alternative de educație<br>• Implicarea elevilor de liceu în procesul educativ al școlii<br>• Familiarizarea elevilor cu tradițiile culturale românești și internaționale<br>**1.4.2. Pe termen mediu:**<br>• Formarea unor elevi cu gândire critică și autonomie mult mai mare<br>• Transformarea amenințării în oportunitate: elevii ajunși în liceu din greșeală sau din întâmplare descoperă avantajele educaționale ale acestuia;<br>• Pregătirea la standarde superioare pentru orientarea în carieră; eficientizarea relațiilor cu mediul academic, ONG-uri, și mediul de afaceri<br>• proiectarea corectă a traseului educațional pentru fiecare elev<br>• dezvoltarea personală a fiecărui elev pentru a asigura o bună integrare socială a acestuia<br>• dezvoltarea abilităților de lucru în echipă<br>• dezvoltarea abilităților organizatorice și de comunicare<br>• dezvoltarea abilităților de relaționare inter-umană, de comunicare, de soluționare creativă a problemelor<br>• formarea competențelor de comunicare multiculturală/ transdisciplinară pentru elevi și profesori<br>• dezvoltarea armonioasă a tinerilor |

| | |
|---|---|
| | • Asigurarea unei contribuții reale la procesul de conservare a spiritualității românești și de valorizare a acesteia în context internațional. |

## C. Operaționalizarea T. S. 3:

| OBIECTIVE SPECIFICE/ Programe | INSTRUMENTE/ RESURSE UMANE/ MATERIALE IMPLICATE | TERMEN | INDICATORI DE PERFORMANȚĂ | MODALITĂȚI DE EVALUARE A EFECTELOR ATINSE PRIN SCHIMBĂRILE PROPUSE |
|---|---|---|---|---|
| ***O.S.1 DEZVOLTAREA PROIECTELOR DE PROMOVARE A TOLERANȚEI, A INTERCULTURALITĂȚII, A NEDISCRIMINĂRII ȘI A COMPORTAMENTELOR NEAGRESIVE***<br>*1. Inițierea proiectelor cu caracter internațional*<br>*2. Încurajarea participării la acțiuni caritabile și de voluntariat*<br>*3. Dezvoltarea proiectelor de promovare a toleranței, a interculturalității, a*<br>*nediscriminării și a comportamentelor neagresive*<br>*4. Dezvoltarea proiectelor privind igiena personală și alimentația sănătoasă*<br>*5. Dezvoltarea spiritului de respect, protejare și conservare a mediului*<br>*inconjurător*<br>*6. Cunoașterea și păstrarea tradițiilor și a spiritualității românești, a valorilor culturilor europene* | - portofoliul consilierului educativ, al comisiei pentru proiecte și programe educaționale, al Consiliului școlar al Elevilor și al celorlalte organisme cu caracter extracurricular funcționale în școală, la nivelul elevilor, la nivelul catedrelor /comisiilor metodice sau în colaborare<br>- cadre didactice din toate ariile curriculare<br>- consilierul educativ<br>- comisia diriginților<br>- resurse financiare proprii, bugetare, extrabugetare, bugetul local<br>-sponsorizări | - permanent | - activitatea cluburilor, a cercurilor și a organismelor de funcționare a grupurilor de elevi, pe domenii de activitate, pe interese și aptitudini – cu o frecvență lunară, bilunară sau săptămânală (după caz)<br>- încheierea de parteneriate cu instituții internaționale (ambasade, institute culturale, consulate, Comisia Europeană, Parlamentul European, IER, Europe Direct) – minim 2 anual<br>participarea cadrelor didactice și a elevilor la conferințe și simpozioane cu caracter internațional și la mobilități în cadrul unor proiecte internaționale<br>Implicarea școlii în Proiecte educaționale naționale și internaționale: (Erasmus+, Cambridge, etc.)<br>Implicarea școlii în acțiuni caritabile<br>Implicarea școlii în parteneriate privind igiena personală (Societatea de Cruce Roșie din România)<br>Implicarea școlii în parteneriate ecologice<br>Implicarea în proiecte de promovare și păstrare a tradițiilor și a spiritualității românești, de cunoaștere și de descoperire a valorilor culturilor europene | - obținerea de premii, adeverințe, certificate și a altor documente care dovedesc implicarea cadrelor didactice și a elevilor<br>- diseminarea achizițiilor din cadrul proiectelor internaționale în care școala este implicată în cadrul unor:<br>✔ ateliere de lucru<br>✔ videoconferințe<br>✔ seminarii<br>✔ școli de vară<br>✔ mobiltăți<br>- Creșterea numărului de cadre didactice și elevi implicați<br>- Diplome de participare<br>- Chestionare<br>- Îmbunătățirea parcului școlii |
| ***O.S.2 IDENTIFICAREA TRASEELOR EDUCAȚIONALE ALE ABSOLVENȚILOR ÎN CONFORMITATE CU PROPRIILE APTITUDINI, DEPRINDERI, VALORI ȘI CAPACITĂȚI***<br>*1.Pregătire suplimentară cu elevii care dovedesc aptitudini școlare deosebite*<br>*2. Participarea la etapele din calendarul competițiilor școlare*<br>*3. Realizararea unor parteneriate cu instituții de învățământ* | - crearea unor grupe de lucru<br>- realizarea unui grafic de pregătire<br>- întâlniri cu scriitori, oameni de cultură, sportivi, jurnaliști, reprezentanți ai instituțiilor de învățământ superior din țară și din străinătate, ai ambasadelor și ai institutelor culturale<br>/<br>Responsabilii de proiect<br><br>Coordonatorul de Proiecte și Programe Internaționale<br>Consilierul Educativ<br>Directorii<br>/<br>Partenerii de proiect | Pe tot parcursul anului școlar | Participarea elevilor/ cadrelor didactice la simpozioane, sesiuni de comunicări științifice, concursuri, dezbateri, etc.<br><br>- identificarea unor proiecte de interes pentru cadrele didactice și elevi, cuprinse în calendarele municipal/regional/național: Zilele carierei, Români cu care ne mândrim<br>- inițierea unor proiecte educaționale, realizarea proiectelor și înscrierea într-un calendar competițional – minim unul anual<br>- obținerea de premii și mențiuni<br>- Proiectarea și realizarea a cel puțin două acțiuni în care „tinerii învață de la tineri", de exemplu: elevii de liceu preiau rolul cadrelor didactice de la diferite discipline; elevii de liceu organizează ateliere cu elevi din ciclul primar și de gimnaziu, în cadrul proiectelor | - ședințe de pregătire<br>- întâlniri, seminarii<br>- realizarea de materiale de promovare și diseminare<br>- chestionare de satisfație<br>- implementarea rezultatelor obținute la nivelul fiecărei componente educaționale: școlar și extrașcolar, preșcolar, primar, gimnazial, liceal<br>- accesul absolvenților de gimnaziu la nivelul liceal (teoretic sau tehnologic)<br>- accesul absolvenților de liceu la învățământul superior<br>- implicarea în activitatea de voluntariat a tinerilor<br>- Realizarea de întâlniri |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| *superior şi cu ONG-uri abilitate în consilierea în carieră a tinerilor 4. Tinerii învaţă de la tineri* | Cadre didactice Elevi ISJ Primăria Snagov ONG-uri Asociaţii ale cadrelor didactice Licee şi şcoli din ţară, alte instituţii culturale, ambasade | | | periodice sub formă de info-desk-uri<br>- Vizite la instituţii de învăţământ superior cu ocazia Zilelor porţilor deschise<br>- Îmbunătăţirea relaţiei între elevii din diferite cicluri de învăţământ: liceenii – modele autentice pentru colegii mai mici<br>- Diplome de participare Chestionare adresate elevilor, cadrelor<br>- didactice, părinţilor |

**Evaluarea efectelor atinse prin schimbările propuse:**

Se va realiza de către directorii unităţii de învăţământ, Consiliul de Administraţie şi SCIM. Procesul de monitorizare şi evaluare va fi asigurat prin:

1. chestionare de feedback
2. analize comparative ale rezultatelor obţinute de elevi la evaluările şi examenele naţionale;
3. întâlniri şi şedinţe de lucru
4. includerea de acţiuni specifice în şedinţele CA şi CP
5. revizuire periodică şi corecţii
6. gradul de integrare a absolvenţilor în licee;
7. gradul de creştere a nivelului de siguranţă în şcoală;
8. starea bazei didactico-materiale a şcolii;
9. gradul de satisfacţie a beneficiarilor faţă de activitatea şcolii.

## PLANUL DE ACȚIUNE

## PENTRU IMPLEMENTAREA ȚINTEI STRATEGICE 4

*Îmbunătățirea relației școală-părinți-comunitate pentru promovarea spiritului de echipă și a valorilor autentice*

### A. Motivarea alegerii țintei strategice:

- Școala este o comunitate complexă, a cărei funcționare eficientă depinde de modul în care fiecare componentă educațională își duce la îndeplinire rolul.
- Contextul social actual și-a pus amprenta în mod negativ asupra relațiilor interumane, deteriorând valori precum: încrederea, respectul reciproc, toleranța, solidaritatea, loialitatea, emptia; școala poate ameliora această problemă, cicatrizând rănile lăsate de pandemie, conflictele interumane, problemele economice, insecuritatea psihică și emoțională.

### B. Obiective specifice:

I. Responsabilizarea comunității în susținerea școlii

II. Identificarea nevoilor educaționale reale ale elevilor și racordarea ofertei curiculare și extracurriculare la acestea;

III. Asigurarea unui bun management al calității; valorificarea specificului educațional al școlii.

| **4.3. Resurse strategice disponibile** | **4.4. Rezultate așteptate** |
|---|---|
| • Părinți implicați în activitatea școlară a copiilor, care au încredere și acordă respect profesorilor<br>• Părinți și bunici care au absolvit cursurile aceleiași unități școlare<br>• Profesori conștienți de rolul lor în formarea și dezvoltarea personalității tinerilor<br>• Susținerea Primăriei pentru îmbunătățirea dotării spațiilor cu tehnologie performantă și pentru finanțarea proiectelor educaționale<br>• Parteneriate educaționale cu Ambasade, Școli, Institute culturale, ONG-uri, Instituții educaționale cu activitate internațională, Societăți cu capital privat cointeresate în procesul educațional | **3.4.1. Pe termen scurt:**<br>• Reducerea absenteismului;<br>• Ridicarea nivelului de pregătire a elevilor<br>• Dezvoltarea proiectelor educaționale extrașcolare<br>• Reducerea numărului de conflicte și acte de violență<br>**1.4.2. Pe termen mediu:**<br>• Dezvoltarea armonioasă a elevilor;<br>• Dezvoltarea unei relații viabile cu familiile elevilor din unitatea școlară<br>• Crearea unui cadru instituțional modern<br>• Câștigarea prestigiului liceului ca unitate școlară de top între liceele bucureștene |

### C. Operaționalizarea T. S. 4:

| OBIECTIVE SPECIFICE/ Programe | INSTRUMENTE/ RESURSE UMANE/ MATERIALE IMPLICATE | TERMEN | INDICATORI DE PERFORMANȚĂ | MODALITĂȚI DE EVALUARE A EFECTELOR ATINSE PRIN SCHIMBĂRILE PROPUSE |
|---|---|---|---|---|
| **O.S.1 RESPONSABILIZAREA COMUNITĂȚII ÎN SUSȚINEREA ȘCOLII** | Responsabilii de arii curriculare, responsabilul Comisiei metodice | Septembrie/ Săptămânal | - Asigurarea unui grafic de pregătire/ discipline și nivel de studiu pentru elevii cu potențial spre | - Îmbunătățirea rezultatelor la concursuri școlare, la examenele naționale |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| *1. Înființarea și implementarea Programului Educație și performanță.*<br><br>*2. Revenirea familiei în școală* | a învățătoarelor și a educatoarelor Finanțare Primăria Snagov/ Consiliul reprezentativ al părinților | Permanent<br><br>Finalul anului școlar<br><br>Conform calendarului | performanță, prin rotația cadrelor didactice<br>- Identificarea și amenajarea unor spații noi în vederea dezvoltării Programului<br>- Atragerea elevilor cu perfomanțe școlare în organizarea activităților extrașcolare Derularea unor proiecte în cadrul parteneriatelor educaționale cu Consiliul reprezentativ al părinților, Primăria, muzee, ambasade, consulate, institute culturale, unități de învățământ superior, ONG-uri care au ca obiect de activitate orientarea și sprijinirea elevilor în alegerea viitoarelor trasee educaționale și de integrare pe piața muncii<br>- Asigurarea unui trafic de peste 5000 de vizualizări și 1000 de interacțiuni pentru postările evenimentelor din liceu;<br>- Asigurarea interacțiunii în timp real a profesorilor cu familiile elevilor prin mesageria 24Edu Crearea unor evenimente interactive pe FB<br>- Atragerea părinților în proiectele extrașcolare inițiate de profesori și de elevi (Festivalul toamnei, Ziua mamei, Întâlniri tematice, Lecții deschise pentru părinți, Ore de orientare în carieră susținute de părinți, lectorate, analize, informări) | - Creșterea numărului de burse de merit și de performanță<br>- Feedbackul anual reflectă satisfacția beneficiarilor direcți și indirecți/ chestionare aplicate prin Platforma 24Edu |
| *3. Autoritățile publice în viața școlii* | Echipa managerială Consiliul de administrație | Finalul anului școlar | Consilierea individuală a familiilor ce se confrunta cu situații problematice în ceea ce | Ameliorarea relațiilor familiale ale elevilor |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | Consiliul eprezentativ al părinților<br>Primăria Snagov/<br>Resurse financiare – pentru acoperirea salariilor posturilor nou create, pentru dotarea spațiilor<br>Resurse umane – personal didactic, nedidactic și didactic auxiliar/<br>Bugetul local, alte surse<br>Echipa managerială<br>Comisia diriginților<br>Consilierul educativ<br>Consilierul școlar<br>Agentul de proximitate<br>Responsabilul Direcției Siguranță școlară | permanent | privește situația școlară și comportamentală a copiilor<br><br>Colaborarea cu instituții autorizate în abordarea cazurilor de absenteism și violență (seminare, dezbateri, întâlniri, lecții de prevenție) | Asigurarea spațiilor pentru toate activitățile extrașcolare propuse<br><br>Reducerea absenteismului cu 5-10%<br>Reducerea cazurilor de violență fizică și verbală cu 5-10% |
| **O.S.2 ASIGURAREA UNUI BUN MANAGEMENT AL CALITĂȚII; VALORIFICAREA SPECIFICULUI EDUCAȚIONAL AL ȘCOLII**<br>*1. Promovarea calității educației*<br>*2. Atragerea de resurse financiare extrabugetare* | Cadrele didactice<br>Echipa managerială<br>Consiliul de administrație<br>Consiliul eprezentativ al părinților<br>Primăria Snagov<br><br>Echipa managerială<br>Serviciul Contabilitate<br>Serviciul administrativ<br>Resurse financiare – pentru acoperirea costurilor necesare achiziționării aparaturii/ Bugetul local, alte surse | Permanent<br><br>Anual | - Publicarea de articole în presă despre performanțele și activitățile organizate de elevii liceului;<br>- Apariții în emisiuni televizate de promovare a specificului educațional al școlii; colaborarea cu mass-media<br>- Promovarea elevilor și a profesorilor cu rezultate școlare și extrașcolare deosebite<br>- Participarea la Târgul Oferta educațională, anual<br>- Dotarea sălii de sport și a terenurilor amenajate cu aparatură nouă<br>- Desfășurarea orelor de sport la cele mai înalte standarde.<br>- Realizarea de performanțe sportive individuale și cu echipele de baschet, fotbal, tenis | Chestionare de feedback<br>Îmbunătățirea imaginii publice a liceului<br>Premii și distincții ale profesorilor |
| *3. Dezvoltarea spiritului de apartenență la școală* | Echipa managerială<br>Consilierul | permanent | -Reintroducerea uniformei școlare și a ecusonului; | Dezvoltarea activității Consiliului școlar al elevilor prin |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | educativ<br>Reprezentantul elevilor în CA<br>Conducerea Consiliului elevilor | | -participarea la Târguri ale ofertei educaționale;<br>-participarea la proiectele organizate de Consiliul Școlar al Elevilor, de Primăria Snagov, etc. | departamentele acestuia<br>Implicarea elevilor în viața școlii;<br>Identificarea de către elevi a unor soluții în vederea creșterii calității actului educațional |

**Evaluarea efectelor atinse prin schimbările propuse:**

Se va realiza de către directorii unității de învățământ, Consiliul de Administrație și SCIM.

Procesul de monitorizare și evaluare va fi asigurat prin:

1. chestionare de feedback
2. analize comparative ale rezultatelor obținute de elevi la evaluările și examenele naționale;
3. întâlniri și ședințe de lucru
4. includerea de acțiuni specifice în ședințele CA și CP
5. revizuire periodică și corecții
6. gradul de integrare a absolvenților în licee;
7. gradul de creștere a nivelului de siguranță în școală;
8. starea bazei didactico-materiale a școlii;
9. gradul de satisfacție a beneficiarilor față de activitatea școlii.

Justificarea programelor:

| OBIECTIV STRATEGIC | OBIECTIV SPECIFIC | PROGRAM | Avantaje |
|---|---|---|---|
| *Creşterea calităţii procesului educativ în contextul modificării curriculumului şcolar naţional, în vederea satisfacerii aşteptărilor şi a exigenţelor beneficiarilor educaţiei* | ***O.S.1. Dezvoltarea competenţelor resurselor umane de a utiliza şi valorifica noile tehnologii informaţionale în activitatea instructiv-educativă, în vederea centrării pe elev a procesului de predare;*** | *1. Asigurarea mentoratului de profesori cu experienţă pentru cadrele didactice debutante sau înscrise la grade* | Dezvoltarea unei culturi organizaţonale eficiente, puternice şi individualizate<br>Eficientizarea procesului instructiv-educativ |
| | | *2.Realizarea de asistenţe de către conducerea şcolii şi interasistenţe ca modele de bune practici* | Crearea unei viziuni de ansamblu şi pe termen mediu şi lung a procesului instructiv-educativ |
| | | *3.Realizarea de lecţii interdisciplinare demonstrative-exemple de bune practici/fiecare arie curriculară* | Colaborări între colegi<br>Dezvoltarea unui dialog despre impactul profesorilor asupra elevilor |
| | | *4.Participarea la cursuri care să vizeze includerea tehnologiei digitale în procesul instructiv- educativ* | Performanţă instituţională |
| | ***O.S.2.***<br>***Realizarea de programe de studiu personalizate şi atractive pentru disciplinele opţionale, centrate pe nevoile şi interesele educabililor, pe resurselor şcolii şi care să sprijine formarea competenţelor cheie şi să fie orientate spre performanţă*** | *1.Asigurarea transparenţei în privinţa stabilirii opţionalelor pentru fiecare an şcolar* | Formarea profilului educaţional al absolvenţilor |
| | | *2.Dezvoltarea expertizei cadrelor didactice în specializări conexe propriei discipline, trans şi crosscurriculare* | Performanţă instituţională |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | ***O.S.3.***<br><br>***Participarea și implicarea elevilor în programe de obținere a performanței, pregătire suplimentară personalizată, de învățare remedială , în funcție de particularitățile de vârstă și individuale ale acestora*** | *1.Asigurarea accesului la tehnologia modernă care să faciliteze lucrul la clasă, realizarea documentelor și legătura cu părinții, pentru un feedback eficient* | Performanță instituțională |
| | | *2.Implementarea programului de identificare, selecție, pregătire și motivare a elevilor capabili de performanță* | Performanță instituțională |
| | | *3.Pregătire suplimentară pentru Evaluare Națională și Bacalaureat cu accent pe competențele care nu au fost atinse sau au fost dezvoltate superficial* | Urmărirea traseului educațional și pe piața muncii, orientarea corectă a elevilor din punct de vedere școlar și profesional |
| | ***O.S.4.***<br><br>***Asigurarea sustenabilității și a generalizării rezultatelor performante ale elevilor*** | *1.Creșterea obiectivității procesului de evaluare curentă în concordanță cu modelele de teste naționale* | Urmărirea traseului educațional și pe piața muncii, orientarea corectă a elevilor din punct de vedere școlar și profesional |
| | | *2.Instrumente de evaluare diversificate: proiecte, experimente, teste standardizate, chestionare* | Formarea profilului educațional al absolvenților |
| ***Optimizarea procesului de digitalizare a unității școlare și de compatibilizare a acesteia cu standardele europene de calitate și de siguranță*** | ***O.S.1. DEZVOLTAREA ȘI EFICIENTIZAREA PROCESULUI INSTRUCTIV EDUCATIV*** | *1.Tehnologia la îndemâna tuturor* | Atragerea de cadre didactice competente<br><br>Îmbunătățirea bazei materiale<br><br>Oferirea de acces în siguranță la tehnica de lucru modernă<br><br>Creșterea calității actului educativ |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | *2.Metode alternative de educație* | Îmbunătățirea imaginii școlii<br>Îmbunătățirea bazei materiale<br>Oferirea de acces în siguranță la tehnica de lucru modernă<br>Creșterea calității actului educative<br>Formarea unor elevi cu gândire critică și autonomie mult mai mare |
| | | *3.Echipa profesor-părinte pentru elevi* | Rezultate mai bune ale elevilor la examenele naționale |
| | | *4.Siguranță psihică și emoțională* | Dezvoltarea armonioasă a elevilor<br>Formarea unor elevi cu gândire critică și autonomie mult mai mare |
| | ***O.S.2. DEZVOLTAREA ȘI EFICIENTIZAREA ACTIVITĂȚII ADMINISTRATIVE* ȘI *MANAGERIALE*** | *1.Digitalizarea la îndemâna tuturor* | Eficientizarea activității didactice |
| ***Promovarea dimensiunii europene și a valorilor multiculturalismului în educația tinerilor*** | ***O.S.1***<br>***Dezvoltarea proiectelor de promovare a toleranței, a interculturalității, a nediscriminării și a comportamentelor neagresive*** | *1. Inițierea proiectelor cu caracter internațional* | Cultivarea spiritului organizațional Dezvoltare aptitudinilor de lucru în echipă și de organizatori de evenimente<br>Evenimente mai bune și cu vizibilitate mai mare |
| | | *2. Încurajarea participării la acțiuni caritabile și de voluntariat* | Îmbunătățirea imaginii școlii<br>Dezvoltarea aptitudinilor de comunicare ale elevilor<br>Dezvoltarea spiritului de voluntariat |

| | | |
|---|---|---|
| | *3.Dezvoltarea proiectelor de promovare a toleranței, a interculturalității, a nediscriminării și a comportamentelor neagresive* | Dezvoltarea aptitudinilor de comunicare ale elevilor<br>Crearea uno valori personale autentice |
| | *4.Dezvoltarea proiectelor privind igiena personală și alimentația sănătoasă* | Îmbunătățirea imaginii școlii<br>Dezvoltarea aptitudinilor de comunicare ale elevilor |
| | *5. Dezvoltarea spiritului de respect, protejare și conservare a mediului înconjurător* | Îmbunătățirea imaginii școlii<br>Dezvoltarea aptitudinilor de comunicare ale elevilor |
| | *6. Cunoașterea și păstrarea tradițiilor și a spiritualității românești, a valorilor culturilor europene* | Formarea unei culturi generale temeinice<br>Descoperirea și însușirea valorilor culturale naționale și internaționale |
| ***O.S.2 Identificarea traseelor educaționale ale absolvenților în conformitate cu propriile aptitudini, deprinderi, valori și capacități*** | *1.Pregătire suplimentară cu elevii care dovedesc aptitudini școlare deosebite* | Performanță instituțională |
| | *2.Participarea la etapele din calendarul competițiilor școlare* | Performanță instituțională |
| | *3.Realizararea unor parteneriate cu instituții de învățământ superior și cu ONG-uri abilitate în consilierea în carieră a tinerilor* | Urmărirea traseului educațional și pe piața muncii, orientarea corectă a elevilor din punct de vedere școlar și profesional |
| | *4. Tinerii învață de la tineri* | Îmbunătățirea comunicării între elevi, pe principiul tinerii învață de la tineri<br>Formarea unor elevi cu gândire critică și autonomie mult mai mare |

| | | | |
|---|---|---|---|
| *Îmbunătățirea relației școală-părinți- comunitate pentru promovarea spiritului de echipă și a valorilor autentice* | ***O.S.1***<br><br>***Responsabilizarea comunității în susținerea școlii*** | *1. Înființarea și implementarea Programului Educație și performanță* | Îmbunătățirea rezultatelor școlare la ciclul primar și gimnazial<br><br>O relație mai bună cu familia și comunitatea, în general<br><br>Sprijinirea părinților pe multiple planuri |
| | | *2. Revenirea familiei în școală* | Diminuarea absenteismului<br><br>Ridicarea nivelului de performanță școlară<br><br>Rezultate mai bune la examenele naționale<br><br>Comunicare mai eficientă cu părinții<br><br>Reducarea situațiilor de abatere disciplinară |
| | | *3. Autoritățile publice în viața școlii* | Diminuarea absenteismului<br><br>Ridicarea nivelului de performanță școlară<br><br>Comunicare mai eficientă cu parinții<br><br>Reducarea situațiilor de abatere disciplinară<br><br>Evitarea situațiilor de criză |
| | ***O.S.2***<br><br>***Asigurarea unui bun management al calității; valorificarea specificului educațional al școlii.*** | *1. Promovarea calității educației* | Creșterea prestigiului școlii |
| | | *2.Atragerea de resurse financiare extrabugetare* | Relaționarea mai strânsă între elevi, părinți și școală<br><br>O mai bună implicare a elevilor și a părinților în activitățile școlii |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | *3.Dezvoltarea spiritului de apartenență la școală* | Relaționarea mai strânsă între elevi, părinți și școală<br>O mai bună implicare a elevilor și a părinților în activitățile școlii |

## 2.2. Realizarea şi implementarea proiectului de dezvoltare instituţională

Realitatea şcolii la începutul anului şcolar 2026-2027, informaţiile obţinute din rapoartele responsabililor de comisii, informaţiile provenite de la cadre didactice, literatura de specialitate în management educaţional, strategiile naţionale şi locale determină implementarea proiectului.

Surse de informaţii:

- Documente de proiectare a activităţii şcolii (documentele comisiilor, CEAC, Consiliului elevilor, Consiliului reprezentativ al părinţilor, documente care atestă parteneriatele şcolii);
- Documente de analiză a activităţii şcolii (rapoarte ale catedrelor, rapoarte CEAC, rapoarte ale Consiliului de Administraţie, rapoarte ale celorlalte compartimente ale şcolii - secretariat, administraţie, contabilitate, bibliotecă);
- Documente de prezentare şi promovare a şcolii;
- Chestionare, discuţii, interviuri;
- Rapoarte scrise ale I.S.J. întocmite în urma inspecţiilor efectuate în şcoală.

Proiectul de dezvoltare instituţională este avizat de Consilul de Administraţie şi este documentul principal pe baza căruia se vor elabora celelalte documente manageriale ale şcolii. Pentru realizarea obiectivelor propuse se cere o bună orientare şi mobilizare a resurselor umane şi material - financiare, dar pot aparea şi condiţionari externe favorabile sau nefavorabile, neanticipate, conjuncturale.

Se vor evalua rezultatele obţinute în diferite etape de aplicare a PDI şi se vor compara cu prioritățile stabilite. Realizările vor fi prezentate în consiliile profesorale, şedintele cu părinţii şi ale Consiliului de administraţie. Pe perioade scurte (anuale semestriale), ţinând cont de realităţile momentului, pot aparea noi obiective generate de schimbările datelor de intrare. Acestea vor fi identificate şi cuprinse în Planul managerial anual al şcolii.

## 2.3. Modalităţi de monitorizare şi evaluare a implementării P.D.I.

Liceul Teoretic „Mihail Kogălniceanu" monitorizează permanent implementarea PDI şi a rezultatelor acestuia şi furnizează periodic către personalul instituţiei, informaţii şi date necesare analizării progresului PDI şi monitorizării programului operaţional aferent.

Prin monitorizarea şi evaluarea PDI se urmăreşte:

- Progresul implementării programelor prin compararea rezultatelor obţinute cu cele prevăzute;
- Identificarea, în timp util, a posibilelor probleme şi propunerea unor măsuri de remediere a acestora;
- Îmbunătăţirea activităţii de implementare a PDI;
- Identificarea şi diseminarea elementelor de succes ale PDI şi bunele practici.

Activităţile de monitorizare şi evaluare a PDI se vor realiza în mod constant prin:

- Interviu, observare participativă, analiza documentelor, a rezultatelor, chestionare, machete standardizate, etc;
- Realizarea anuală a raportului de monitorizare care conţine recomandări cu posibilităţi de intervenţie;
- Informarea întregului personal cu privire la concluziile şi recomandările rapoartelor de monitorizare;
- Centralizarea anuală a datelor, realizarea rapoartelor anuale de stare şi observarea curbei de progres /regres;
- Revizuirea anuală a PDI cu integrarea observaţiilor, concluziilor şi recomandărilor rezultate din raportul de monitorizare.

**Anexa nr. 1**

## LISTĂ DE TERMENI

| | |
|---|---|
| **abilităţi** | Capacitatea de a aplica şi de a utiliza cunoştinţe pentru a aduce la îndeplinire sarcini şi pentru a rezolva probleme. În contextual Cadrului European al calificărilor, abilităţile sunt descrise ca fiind cognitive (implicând utilizarea gândirii logice, intuitive şi creative) sau practice (implicând dexteritate manuală şi utilizarea de metode, materiale, unelte şi instrumente) |
| **analiza factorilor interesaţi** | Identificarea tuturor grupurilor care pot fi afectate, pozitiv sau negativ, de proiectul propus, precum şi identificarea şi analizarea intereselor, a problemelor şi potenţialului fiecărui grup. Concluziile analizei sunt integrate în construcţia proiectului. |
| **analiza mediului extern** | Investigarea mediului extern, respectiv a contextului socio – economic, demografic şi educaţional actual şi previzionat |
| **analiza mediului intern** | Investigarea mediului intern (prin autoevaluare) şi stabilirea principalelor puncte tari, puncte slabe, oportunităţi şi ameninţări (analiză SWOT) |
| **analiza problemelor** | Investigarea structurată a aspectelor negative ale unei situaţii problematice sau care se doreşte a fi schimbată pentru a stabili cauzele şi efectele acestora |
| **analiză** | Etapă a ciclului de planificare strategică care constă în investigarea mediului extern (context socio – economic, demografic şi educaţional actual şi previzionat) şi a mediului intern (prin autoevaluare) şi stabilirea principalelor puncte tari, puncte slabe, oportunităţi şi ameninţări (analiză SWOT) |
| **analiză SWOT** | Analiza punctelor tari (**S**trengths) şi a punctelor slabe (**W**eaknesses) ale unei organizaţii, a oportunităţilor (**O**pportunities) şi ameninţărilor (**T**hreats) cu care aceasta se confruntă. |
| **arborele obiectivelor** | Reprezentarea sub formă de diagramă a situaţiei viitoare, după ce toate problemele au fost rezolvate, realizată urmând o analiză a problemei existente şi evidenţierea relaţiei mijloace-rezultate |
| **arborele problemelor** | Reprezentarea sub formă de diagramă a unei situaţii negative, problematice sau care se doreşte a fi schimbată prin care se pune în evidenţă relaţia cauză-efect |
| **autoevaluare** | Investigarea mediului intern de către organizaţie şi stabilirea principalelor puncte tari, puncte slabe, oportunităţi şi ameninţări (analiză SWOT). Se realizează în etapa de analiză a ciclului de planificare strategică şi elaborare PAS cu scopul stabilirii capacităţii organizaţiei de a implementa planul dezirabil de dezvoltare |
| **cadrul logic** | Metodologie privind planificarea, managementul şi evaluarea programelor şi proiectelor bazată pe analiza factorilor interesaţi, analiza problemei, analiza obiectivelor, analiza strategiilor şi |

| | |
|---|---|
| | organizare rezultatelor acestor analize într-o matrice de structurare logică a planurilor de activităţi şi a resurselor. |
| **cadru naţional al calificărilor** | Instrument pentru clasificarea calificărilor în conformitate cu un set de criterii care corespund unor niveluri specifice de învăţare atinse, al căror scop este integrarea şi coordonarea subsistemelor naţionale de calificări şi îmbunătăţirea transparenţei, accesului, progresului şi calităţii calificărilor în raport cu piaţa muncii şi societatea civilă |
| **calificare** | Un rezultat formal al unui proces de evaluarea şi de validare, care este obţinut atunci când un organism competent stabileşte că o persoană a obţinut rezultate ca urmare a învăţării la anumite standarde |
| **ciclul de planificare strategică** | Succesiune de activităţi repetate periodic pentru realizarea sau actualizarea planificărilor strategice la diferite niveluri. Cuprinde etapele de fundamentare, analiză, planificare, implementare, monitorizarea, evaluare şi feedback. |
| **competenţă** | Capacitatea dovedită de a utilize cunoştinţe, abilităţi şi capacităţi personale, sociale şi/sau metodologice în situaţii de muncă sau de studiu şi pentru dezvoltarea profesională şi personală. În contextual Cadrului European al calificărilor, competenţa este descrisă din perspectiva responsabilităţii şi autonomiei. |
| **cultura organizaţională a şcolii** | Normele, valorile şi credinţele conducătoare care mijlocesc toate relaţiile dintre şcoală şi comunitate. |
| **cunoştinţe** | Rezultatul asimilării de informaţii prin învăţare. Cunoştinţele reprezintă ansamblul de fapte, principii, teorii şi practici legate de un anumit domeniu de muncă sau de studiu. În contextual Cadrului European al calificărilor, cunoştinţele sunt descrise ca teoretice şi/sau faptice |
| **durabilitate(sustenabilitate)** | Obţinerea în continuare a beneficiilor produse de proiect, după terminarea perioadei de sprijin financiar şi suport tehnic extern |
| **eficacitate** | Apreciere a felului în care rezultatele au condus la atingerea scopului proiectului |
| **eficienţă** | Gradul în care rezultatele au fost obţinute la un cost rezonabil, respectiv cât de bine au fost transformate mijloacele şi activităţile în rezultate planificate |
| **evaluarea proiectului** | Etapă a ciclului de planificare strategică care constă în compararea coerenţei rezultatelor obţinute cu obiectivele propuse, determinând eficienţa, eficacitatea şi impactul planului propus |
| **factori interesaţi** | Orice persoană, grupuri de personae, instituţii sau firme care pot avea o relaţie cu proiectul unitatăţii de învăţământ. Ei pot afecta sau pot fi afectaţi, direct sau indirect, pozitiv sau negativ de procesele sau produsele finale ale proiectului. De regulă abordarea lor se face luând în considerare interesele relevante, majore ale sub-grupurilor din care fac parte. (en. stakeholder) |
| **feedback** | Etapă a ciclului de planificare strategică care constă în valorizarea rezultatelor monitorizării şi evaluării prin revizuirea planului iniţial şi |

| | |
|---|---|
| | diseminarea la diferite niveluri (local, regional, naţional) a bunelor practici |
| **fezabilitate** | Măsura în care obiectivele proiectului pot fi într-adevăr atinse |
| **fundamentare** | Etapă a ciclului de planificare strategică care constă în stabilirea cadrului general al planificării pornind de la priorităţile la diferite niveluri şi de la analiza rezultatelor şi evoluţiilor anterioare. |
| **grafic Gantt** | Metodă de prezentare grafică a informaţiilor privind planificarea activităţilor unui proiect, relaţiile dintre ele, durata acestora şi tremenele planificate de finalizare. |
| **grup ţintă** | Grupul care va fi afectat pozitiv de proiect. La nivelul scopului proiectului reprezintă grupul cu care se va lucra şi pentru care se va dezvolta proiectul. |
| **impact** | Efectul proiectului asupra mediului socio-economic şi la realizarea obiectivelor politicilor sectoriale |
| **implementare** | Etapă a ciclului de planificare strategică care constă în punerea în aplicare a planului operaţional, utilizând resursele alocate. |
| **indicatori** | Expresii numerice cu ajutorul cărora se caracterizează fenomenele social-economice (ca structură, creştere etc.). Indicatorii se construiesc pe baza unor date cantitative sau pe informaţii calitative. |
| **mandat** | O descriere clară a mixtului partenerial care a elaborat planul şi legalitatea acestuia. |
| **misiunea şcolii** | Declaraţie programatică asupra valorilor pe care organizaţia le susţine şi le promovează. |
| **monitorizare** | Etapă a ciclului de planificare strategică care constă în măsurarea progresului obţinut în implementarea planului propus în vederea formulării unor propuneri de îmbunătăţirea a acestuia. |
| **monitorizare internă** | Colectare, analiza şi utilizarea sistematică a informaţiilor pentru luarea deciziei şi managementul proiectului. |
| **obiectiv general** | Explică de ce proiectul este important pentru societate, în termini de beneficii pe termen lung pentru grupul ţintă şi beneficii pentru alte grupuri mai largi. Ele arată cum se integrează programul în politicile regionale/sectoriale ale guvernului-organizaţiilor respective şi ale CE. Obiectivele generale nu vor fi atinse numai prin proiectul în sine, acesta va furniza o contribuţie la realizarea obiectivului general. |
| **ocupaţie** | Activitate utilă, aducătoare de venit (în bani sau în natură), pe care o desfăşoară o persoană în mod obişnuit, într-o unitate economico-socială şi care constituie pentru aceasta sursă de existenţă. |
| **PAS** | Planul de Acţiune al Şcolii. Este Planul de Dezvoltare Instituţională realizat de unitatea de învăţământ profesional şi tehnic, în scopul de a îmbunătăţi corelarea dintre oferta învăţământului profesional şi tehnic şi nevoile de dezvoltare socio - economică la nivelul ariei de acţiune a şcolii, într-o perspectivă de 3 – 5 ani |
| **PLAI** | Planul Local de Acţiune pentru Învăţământ. Este realizat la nivel judeţean cu scopul de a îmbunătăţi corelarea dintre oferta |

| | |
|---|---|
| | învăţământului profesional şi tehnic şi nevoile de dezvoltare socio - economică la nivel judeţean într-o perspectivă de 5 -7 ani |
| **planificare** | Etapă a ciclului de planificare strategică care constă în stabilirea unor obiective şi ţinte strategice specifice, măsurabile, posibil de atins, relevante, încadrate în timp (SMART) si elaborarea planului operaţional anual, care precizează acţiunile vizate pentru atingerea obiectivelor şi ţintelor, alocă resursele necesare, prezintă rezultatele aşteptate şi termenele până la care trebuie obţinute |
| **planificare strategică** | Termen utilizat cu semnificaţia de prognoză pe termen mediu de 5-7 ani a ofertei ÎPT realizată în contextual modelului propus de CNDIPT |
| **PRAI** | Planul Regional de Acţiune pentru Învăţământ . Este realizat la nivel regional în scopul de a îmbunătăţi corelarea dintre oferta învăţământului profesional şi tehnic şi nevoile de dezvoltare socio-economică la nivel regional şi de a creşte contribuţia învăţământului superior la dezvoltarea regională, într-o perspectivă de 5 -7 ani |
| **pre-condiţii** | Condiţii care trebuie satisfăcute pentru ca proiectul să poată începe, respectiv să poată începe derularea activităţilor. |
| **proiect** | Grupare de activităţi cu obiective fixate, concepută să producă un rezultat specific într-un interval de timp delimitat. |
| **relevanţă** | Corespondenţa (sau concordanţa) obiectivelor proiectului cu problemele reale, nevoile şi prioritătile grupului ţintă şi ale beneficiarilor cărora se ardesează proiectul, precum şi cu mediul fizic şi politic în care acesta operează. |
| **rezultate** | Produsele activităţilor întreprinse, prin combinaţia cărora se atinge scopul proiectului, respectiv începutul obţinerii beneficiilor durabile pentru grupurile ţintă. |
| **rezultate ale învăţării** | Ceea ce cunoaşte, înţelege şi poate face persoana care învaţă, la terminarea procesului de învăţare. Rezultatele învăţării sunt definite sub formă de cunoştinţe, abilităţi şi competenţe. |
| **rezultat imediat (output)** | Consecinţa imediată şi concretă a măsurilor luate şi transformării resurselor utilizate. |
| **riscuri** | Factori şi evenimente externe care ar putea afecta progresul sau succesul proiectului şi care nu au o probabilitate mare de producere. |
| **sector** | Grupare de activităţi profesionale pe baza funcţiei economice, produsului, serviciului sau tehnologiei lor principale |
| **sistem naţional de calificări** | Toate aspectele activităţii unui stat membru legate de recunoaşterea educaţiei şi a altor mecanisme care corelează educaţia şi formarea cu piaţa muncii şi societatea civilă. Aceasta include dezvoltarea şi punerea în aplicare a acordurilor şi proceselor instituţionale legate de asigurarea calităţii, evaluarea şi acordarea calificărilor. Un sistem naţional de calificări poate fi format din mai multe subsisteme şi poate include unu cadru naţional al calificărilor |

| | |
|---|---|
| **strategii de dezvoltare a pieţei** | Strategii prin intermediul cărora unitatea IPT urmăreşte lărgirea dimensiunii generale a pieţei, de exemplu prin stabilirea ca grupuri ţintă a grupurilor slab reprezentate |
| **strategii de dezvoltare a produsului** | Strategii care constau în propunerea unor noi calificări sau abordarea de noi modalităţi de organizare a predării calificărilor actuale. |
| **strategii de diversificare** | Strategii prin care şcolile îşi lărgesc aria de activităţi, de obicei prin activităţi într-un domeniu foarte apropiat de cel existent al şcolii |
| **strategii de intrare şi control** | Strategii de promovare a fuziunilor, colaborărilor şi parteneriatelor etc |
| **strategii de pătrundere** | Strategii de câştigare a unui număr mai mare de clienţi de pe piaţa actuală |
| **supoziţii** | Factori externi care ar putea afecta progresul sau succesul proiectului dar asupra cărora managerul proiectului nu are control |
| **surse de verificare** | Indică locul şi în ce fromă pot fi găsite informaţiile despre realizarea obiectivelor generale, scopul proiectului şi rezultatelor, descrise de indicatorii |
| **teritorialitate** | Dimensiunea geografică şi sectorială a ofertei ÎPT |
| **termeni de referinţă** | Definesc sarcinile cerute unui contractor şi indică contextual şi obiectivele proiectului, intrările, ieşirile aşteptate, bugetul, calendarul şi descrierea sarcinilor |
| **ţinte SMART** | Ţintele definite:Specific – precizează ce anume trebuie realizat, în colaborare cu cine şi până când, **M**ăsurabile – cuprind o ţintă măsurabilă, în mod ideal una cantitativă sau care se poate măsura în mod cantitativ, **A**ccesibilă (Posibil de atins) – dificile, dar realiste, **R**elevante –contribuie la îndeplinirea misiunii, încadrate în **T**imp – trebuie realizate într-o anumită perioadă de timp. |
| **viziunea şcolii** | Daclaraţia de prezentare a situaţiei viitoare, ideală, pe care organizaţia doreşte să o creeze prin activităţile sale. |

***Echipa de elaborare:***

- ***Direcor, prof. Manolache Georgeta***
- ***Director adjunct, prof. ing. Ciobănică Florin Cristian***
- ***Responsabil CEAC, prof. Busuioceanu Georgiana Ramona***
- ***Reprezentant Consiliul Şcolar al Elevilor, Rotaru Irina***
- ***Reprezentant Comitetul Reprezentativ al Părinţilor, Păun-Dobre Cristina***
- ***Reprezentant al mediului economic, Tomuţea Monica Ioana***
- ***Reprezentant autorităţi locale, Mihai Dana Agurița***
- ***Reprezentant sindicat, prof. Mitrea Elena***

**DIRECTOR,**
**prof. MANOLACHE GEORGETA**

[redacted]