



LICEUL VOCAȚIONAL DE MUZICĂ „Tudor CIORTEA” – BRAȘOV

500 084 – Brașov, Str. Col. Buzoianu nr.1

Tel/Fax. (004) 0268 – 476783

Email: musiclyceum_bv@yahoo.com

Site: <http://www.muzica.rdsbv.ro>

Nr. 1374/28.12.2022
Aprobare c.A. 06.12.2022

Proiect de dezvoltare instituțională 2022-2027



Liceul Vocațional de Muzică "Tudor Ciortea" Brașov

CUPRINS

	Pag.
ARGUMENT	3
REPERE LEGISLATIVE	4
SCURT ISTORIC	5
I. DIAGNOZA	6
1. Diagnoza mediului intern și extern	6
2. Analiza SWOT	9
3. Analiza PESTE	14
II. COMPONENTA STRATEGICĂ	20
1. Viziunea școlii	20
2. Misiunea școlii	20
3. Scopurile (țintele) strategice	23
4. Opțiunile strategice	24
5. Modalități de monitorizare și evaluare	27
III. MOTIVAȚIA PLANULUI MANAGERIAL	31
1. Obiective generale.....	32
2. Obiective specifice	32
IV. PLANUL OPERAȚIONAL – an școlar 2022-2023	35

ARGUMENT

Proiectul de dezvoltare instituțională pentru perioada 2022-2027 reprezintă o radiografie complexă și realistă asupra mediului extern în care activează instituția noastră de învățământ și asupra mediului organizațional intern. Am ales această durată de viață ținând cont de modificările legislative cuprinse în LEN nr. 1/2011, completată prin OUG 49/2014. Din această perspectivă finalitățile liceului propun formarea unui absolvent în măsură să decidă asupra propriei cariere, să contribuie la articularea propriilor trasee de dezvoltare intelectuală și profesională, să se integreze activ în viața socială.

Afirmarea acestor finalități implică necesitatea gândirii unui mod de elaborare a managementului sistemului de învățământ în general, și al instituției școlare în special.

Prezentul proiect de dezvoltarea instituțională este elaborat în concordanță cu politicile educaționale ale Liceului Vocațional de Muzică "Tudor Ciortea" Brașov, în baza condițiilor sociale și economice ale perioadei actuale, (puse în valoare de analiza PESTE) și a rezultatelor analizei SWOT (pe domenii) realizată cu acest prilej.

Ca principiu director, proiectul de dezvoltare instituțională se dorește o extensie a realizărilor obținute până în prezent de către întregul colectiv de cadre didactice și personal nedidactic și didactic auxiliar, precum și ameliorarea punctelor slabe descoperite prin analiza SWOT efectuată.

Componenta prioritară a proiectului de dezvoltarea instituțională o reprezintă implementarea reformei educaționale, descentralizarea și asigurarea calității educației, asigurarea competitivității educaționale pe plan european, promovarea valorii și a calității artistice, o ofertă de educație adecvată dezvoltării fiecărei persoane în funcție de posibilitățile și aspirațiile sale, realizarea unui climat de siguranță favorabil învățării, astfel încât colectivele de cadre didactice să fie capabile să adapteze activitățile specifice instruirii în conformitate cu formarea competențelor și abilităților pe care absolvenții ciclurilor primar, gimnazial și liceal trebuie să și le formeze.

REPERE LEGISLATIVE

Prezentul Plan Managerial este elaborat în conformitate cu următoarele acte normative:

- ☐ Legea Educației Naționale nr. 1/2011, cu modificările și completările ulterioare;
- ☐ Legea nr. 35/2007 privind creșterea siguranței în unitățile de învățământ;
- ☐ OMENCS. nr. 5079/2016 cu privire la Regulamentul de organizare și funcționare a unităților de învățământ preuniversitar;
- ☐ Legea nr. 87 / 2006 pentru aprobarea Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 75 /12.07.2005, privind asigurarea calității educației.
- ☐ O.M.Ed.C. nr. 4655/2005, modificat prin H.G. nr. 21 și 22/2007, pentru aprobarea Metodologiei privind evaluarea unităților de învățământ preuniversitar în vederea acreditării;
- ☐ Planul Național de Dezvoltare 2014-2020;
- ☐ Strategia de descentralizare a învățământului preuniversitar;
- ☐ Strategia Educație și Cercetare pentru Societatea Cunoașterii;
- ☐ O.M.E.C.T. nr. 1409/2007 cu privire la aprobarea strategiei pentru reducerea fenomenului de violență în unitățile de învățământ preuniversitar;
- ☐ Strategia Națională pentru Dezvoltare Durabilă a României. Orizonturi 2013-2020-2030;
- ☐ Strategia de descentralizare a învățământului preuniversitar aprobată prin Memorandum în Ședința de Guvern din 20 decembrie 2005;
- ☐ O.M.E.C.T.S. nr. 3382/2017 privind structura anului școlar 2017-2018;
- ☐ H.G. nr. 1395/2010 privind finanțarea unitatilor de invatamant preuniversitar de stat,finantate din bugetele locale, pe baza standardelor de cost pe elev/prescolar pentru anul 2011, H.G. nr. 926/2011;
- ☐ Pactul Național pentru Educație;
- ☐ Alte ordine, notificări și precizări ale M.E.C.T.S. în vigoare;
- ☐ Raportul I.S.J. Brașov privind Starea învățământului în județul Brașov pentru anul școlar 2014-2015.

SCURT ISTORIC

Liceul de Muzică „Tudor Ciortea” din Braşov , este un liceu cu tradiţie şi vechime şi a fost înfiinţat în 1949 din Ordinul Ministerului Învăţământului Public sub denumirea de Şcoala de Artă, având atât secţie de **muzică** cât şi de **arte plastice**.

Clădirea în care funcţionează în prezent liceul este menţionată la jumătatea sec.al XIX- a respectiv în anul 1834 ca fiind Hanul „La soarele de aur” - han cu renume în a cărui sală de festivităţi , a concertat marele Johann Strauss poposind la han în drumul său de la Sibiu spre Bucureşti în anul 1849.

Până în 1990 o parte din cursuri s-au desfăşurat pe Şirul Dima la nr. 4. Între 1990-2007 liceul a funcţionat cu denumirea de Liceu de Arte cu clasele I-XII. Între 1990- 1994 a avut şi o secţie de coregrafie care însă s-a desfiinţat din lipsă de spaţiu.

În această perioadă liceul a funcţionat în paralel în trei corpuri de clădire pe strada Colonel Buzoianu nr-le 1,3 şi 7 având internat şi cantină. Sediile de la nr-le 3 şi 7 au fost între timp retrocedate

O dată cu mutarea secţiei de Arte Plastice în sediul Şcolii Gen. Nr 20 liceul ia denumirea de **Liceul de Muzică „ Tudor Ciortea” Braşov**.

Unitatea noastră şcolară este unică în peisajul şcolar braşovean având astfel o misiune grea şi în acelaşi timp nobilă de a forma generaţiile actuale şi viitoare de tinere talente, fie ei interpreţi sau melomani.

Liceul are la momentul actual 16 clase din care 6 de învăţământ primar, 6 de gimnaziu şi 4 de liceu ,cu un efectiv de 399 de elevi interni şi 31 elevi externi îndrumaţi de 113 de cadre didactice, ştiut fiind faptul că orele de specialitate se desfăşoară individual la instrument şi pe grupe la disciplinele teoretice- muzicologice.

Oferta educaţională cuprinde : secţia instrumentală cu pian , instrumente cu corzi, instrumente de suflat ,instrumente de percuţie, instrumente populare, secţia de studii teoretice, secţia de canto clasic, muzică uşoară şi tradiţională..

Baza materială a şcolii se întinde în două corpuri de clădire: cea principală cu săli de clasă pentru cultură generală iar restul cu săli de specialitate. Funcţionează un cabinet de Biologie şi unul de Informatică , o sală de festivităţi şi concerte şi o sală mică de concert dedicată producţiilor cu caracter intern , pe catedre.

I. DIAGNOZA

1. Diagnoza mediului intern și extern

Diagnoza mediului intern

- ☐ **Cultura organizațională** este puternică, bine structurată, având obiective clar conturate și componenți bine pregătiți profesional, dornici de promovare a noului și de formare continuă;
- ☐ **Resursele curriculare** sunt variate, relativ accesibile majorității componenților culturii organizaționale, reprezentând, în același timp, atât un „îndrumar” pentru desfășurarea activității la catedră și evaluare, cât și o sursă continuă de inspirație, în vederea îmbogățirii acestui domeniu;
- ☐ **Resursele umane** de care dispune Liceul de Muzică „Tudor Ciortea”, reprezintă una din „valorile” organizației, un adevărat „capital de competență”.

Cadrele didactice manifestă preocupări de perfecționare în domeniu, participă la cursuri de formare, au (în majoritatea cazurilor) preocupări de autoperfecționare și de autoevaluare.

1) Informații de tip cantitativ

- **Populație școlară:** nr. elevi – 399, de la clasa pregătitoare la cls. a XII-a și 31 elevi externi.
- Rata abandonului școlar – 0 %
- ciclul primar – 156 elevi
- ciclul gimnazial – 146 elevi
- ciclul liceal – 97 elevi
- Rata de promovabilitate – 98%

- Ponderea elevilor cu rezultate bune și foarte bune – 95%
- Frecvența abaterilor prin note scăzute la purtare - 2%
- Promovabilitatea la examenul de testare natională– 90,6%

Personal didactic: nr. cadre didactice – 113

- cadre didactice calificate –111
- cadre didactice titulare cu gradul I – 46
- cadre didactice cu performanțe în activitatea didactică/științifică – peste 70

Resurse materiale:

- săli de clasă – 11
- săli de specialitate - 30
- laboratoare - 1 informatică, 1 chimie
- bibliotecă – 1
- cabinet de consiliere -1
- cabinet medical -1
- sală de educație fizică și sport-1
- sala de festivități-2

material didactic – școala este bine dotată cu material didactic.

2) Informații de tip calitativ

- Mediul de proveniență al elevilor: familii cu nivel de școlarizare foarte bun si mediu
- Calitatea personalului didactic :
 - calificat – 98%
 - cu performanțe în activitatea didactică – 62%
- Relații interpersonale bazate pe colaborare, deschidere, comunicare
- Oferta educațională actuală, chiar dacă perfectibilă, conferă cadrul natural propice desfășurării unui învățământ modern, capabil de performanțe specifice nivelului de vârstă al elevilor, abilităților, competențelor și intereselor de formare ale acestora.

Diagnoza mediului extern

- Identificarea și descrierea comunității și a grupurilor de interes este necesară, știut fiind faptul că o bună analiză în acest domeniu va genera o mai ușoară integrare a absolvenților în societate.
- Analiza nevoii și a cererii de educație pentru indivizi, grupuri și comunitate scoate la iveală faptul că, sub presiunea reformării învățământului, piața educațională trebuie să fie extinsă și să devină concurențială în aproape toate segmentele sale.segmentele sale.

2. Analiza SWOT

1. Curriculum

Puncte tari	Puncte slabe
- Școala dispune de baza legală necesară elaborării ofertei curriculare; - Nivelul de pregătire al cadrelor didactice oferă posibilitatea abordării unei palete largi de discipline în oferta curriculară; - Promovabilitatea la sfârșitul fiecărui an școlar este peste 90% - Toți absolvenții școlii sunt cuprinși într-o treaptă superioară de învățământ; - Rezultate foarte bune la concursurile școlare de specialitate (olimpiade școlare pe discipline de învățământ, concursuri și festivaluri locale, județene, naționale etc.); - Nivelul ridicat de pregătire al elevilor și dorința lor de obținere a unor rezultate remarcabile; - CD adaptat la nevoile elevilor; - Absolvenții școlii au abilități de operare pe calculator și sunt vorbitori de limbi străine; - Diseminarea experiențelor pozitive se realizează periodic (consiliu profesoral, comisie metodică)	- Interesul scăzut al elevilor din gimnaziu pentru disciplinele de învățământ la care nu se susțin teste unice - număr redus de oferte la disciplinele opționale - Tendința unor cadre didactice de abordare a programelor școlare peste standardele naționale, fapt care duce la suprasolicitarea elevilor;
Oportunități	Amenințări
Posibilitatea de a participa la activități de performanță de nivel național (festivaluri, concursuri pentru elevi, spectacole de anvergura, etc.); - Utilizarea rețelelor de calculatoare pentru comunicare, utilizarea softului existent în activitatea didactică -Accesul la un învățământ vocațional care prin selecția efectuată deschide oportunități deosebite elevilor	- Numărul disciplinelor de învățământ studiate și ca urmare nr. orelor de curs/elev într-o săptămână este prea mare,fapt ce duce la supraîncărcarea elevilor; - Insuficiența resurselor financiare pentru dotarea cu mijloace de învățământ pe măsura necesarului, la standardele vizate de școala -Neadaptarea examenelor naționale la profilul liceului

2. Resurse umane

Puncte tari	Puncte slabe
-Cadre didactice care au parcurs programe de formare continuă în spiritul reformei -Absența unor conflicte majore în cadrul organizației -Existența unui climat de ordine și securitate favorabil activității didactice -Interesul cadrelor didactice în obținerea gradelor didactice -Personal didactic auxiliar și personal administrativ – gospodăresc competent, receptiv, împărtășind valorile organizației -Elevi receptivi, capabili să participe activ la propria educație și formare -Elevi cu performante artistice deosebite -Elevi performanți la diferite obiecte de studiu -Abandonul școlar nesemnificativ	-O mare fluctuație de cadre didactice, ceea ce afectează negativ principiul continuității și are efecte asupra calității educației; -Reticența la nou a unor cadre didactice, necunoașterea și neutilizarea metodelor interactive -Absența activității de “loisir” pentru personalul școlii -Absența din încadrarea școlii a cadrelor didactice specializate în informatică -Lipsa de personal administrativ (contabil, administrator etc.) -Absența preocupării de reorientare în cadrul profesiei -unele manifestări de intoleranță în relațiile cu semenii și în acceptarea diversității -Disciplinele de învățământ din trunchiul comun nu beneficiază de cadre didactice stabile și nici de mijloacele didactice necesare.
Oportunități	Amenințări
- Posibilitatea de stimulare a cadrelor didactice cu performanțe remarcabile în activitate prin: premii, distincții, gradații de merit etc.; - Asigurarea posibilității de participare la activități de formare și perfecționare a cadrelor didactice - Valorificarea experienței cadrelor didactice care au urmat cursuri de formare; - Îmbunătățirea comunicării în cadrul școlii (între cadrele didactice de aceeași specialitate, prin activități la nivelul catedrelor, între catedre, etc.) - O bună comunicare cu școli partenere din țară și cu școli partenere în cadrul programelor europene;	- Există unor cadre didactice care nu au înțeles corect că școala trebuie să presteze o activitate care să satisfacă nevoile elevului, familiei, comunității - Influența negativă a mediului extern prin Mass-media, prin promovarea falselor modele și valori în mediul social -Restrângerile de activitate și disponibilizările în unitățile școlare (personal didactic, didactic auxiliar, nedidactic) -Crisa morală ce caracterizează societatea poate conduce la compromis, corupție, afectând valorile ce caracterizează organizația -Competențe pedagogice reduse pentru tinerele cadre didactice ieșite de pe băncile universităților -Politica salarială neatractivă și nestimulativă

3. Resurse materiale și financiare

Puncte tari	Puncte slabe
-Existența unei baze materiale care asigură desfășurarea activităților școlare - sălile de clasă pentru disciplinele de specialitate sunt dotate corespunzător - Laboratorul de informatică este bine echipat cu calculatoare; - Rețeaua de informatică a școlii este extinsă în toată unitatea și este eficientă; - Bugetul școlii acoperă necesarul minim de funcționare;	- Imobilul în care se desfășoară procesul instructiv- educativ nu este al Primăriei și nu corespunde standardelor europene ce vizează educația în ansamblul ei(ziduri scrojite, igrasie, uși vechi și deteriorate, geamuri care nu izolează aproape de loc, etc) -Există multe semne de întrebare privind securitatea tuturor celor ce își desfășoară activitatea în incinta liceului -Lipsa unor lucrări de amenajare, reale care să mărească confortul activităților derulate în liceu - săli de clasă insuficiente pentru derularea programului complex al unui învățământ vocațional - izolare termică necorespunzătoare a clădirii liceului. - Toalete vechi și insuficient adaptate la minimum de confort necesar în sec. XXI -Biblioteca nu poate răspunde tuturor solicitărilor elevilor d.p.d.v al necesarului de partituri ca atare Xerox-ul este solicitat la maximum .-Sala de sport este mult sub standardele minimale cerute de o astfel de incintă
Oportunități	Amenințări
- Perspectiva descentralizării conducerii învățământului creează cadru legislativ care oferă unităților școlare autonomie financiară - Programe guvernamentale pentru reabilitări de școli, modernizări și dotări; - Acordarea de burse pentru elevi (burse de merit, burse sociale, alte fonduri speciale) -Posibilitatea accesării unor programe și realizarea unor parteneriate care contribuie la finanțarea unor proiecte educaționale	- Criza ce caracterizează economia românească -Posibilitățile financiare reduse ale agenților economici de sprijinire a școlii - Absența unei legislații care să stimuleze agenții economici în sponsorizarea unităților școlare - Fonduri insuficiente alocate de la bugetul central și cel local -Costurile foarte ridicate ale întreținerii și reparației bazei materiale

4. Relația cu comunitatea

Puncte tari	Puncte slabe
-Colaborarea cu autoritățile locale (Consiliul Local, Primăria, Prefectura) -Legături formale cu organele de poliție (Secția 5 de Poliție) -Relații de colaborare cu Direcția generală de Asistență Socială și Protecția Copilului -Colaborarea cu instituții de cultură – Biblioteca Județeană, Opera ,Cercul Miliar, Teatrul “Sică Alexandrescu”, Muzeul de Istorie, Muzeul de Etnografie, Muzeul Primei Școli Românești -Permanentă colaborare cu I.S.J., C.C.D., Biserica -Colaborarea cu Comitetul de Părinți, preocuparea pentru a răspunde solicitărilor și soluționarea promptă a problemelor ridicate de aceștia -Participarea elevilor și a cadrelor didactice la diferite proiecte artistice, educaționale și de colaborare între instituții de învățământ -Buna colaborare cu mass-media (presa și televiziunea locală) în vederea popularizării evenimentelor deosebite care se desfășoară în școală, pentru construirea unei imagini favorabile instituției, prin transparență și informare permanentă	-Dificultăți în atragerea sponsorilor - dificultăți în adaptarea școlii la noile cerințe ale educației din perspectiva societății moderne - Școala este pusă în situația să preia din sarcinile educative ale familiei; - mijloacele de comunicare – Internet-ul – pe care le utilizează copiii depășesc uneori nivelul de pregătire al cadrelor didactice și afectează comunicarea copil adult
Oportunități	Amenințări
- Sprijinirea școlii și a cadrelor didactice implicate sau interesate în derularea unor proiecte naționale și internaționale - Programele promoționale cu caracter educativ inițiate de către unii agenți economici . - Creșterea nivelului de implicare și a rolului comunității locale în luarea deciziilor privind dezvoltarea școlii; - Activități culturale de amploare (spectacole de teatru,	-Cultivarea excesivă a violenței, intoleranței prin mijloacele media -Incapacitatea unor părinți de a-și asuma educația propriilor copii și transferarea responsabilităților asupra școlii -influență negativă a mediului extern privind percepția locului și rolului școlii în educarea copiilor

spectacole muzicale, competiții interșcolare, etc.); - colaborare permanentă cu media locală pentru promovarea imaginii școlii;	-lipsa unor publicații ale elevilor care să intermediereze comunicarea între liderii de grup profesori-elevi-comunitate și preocupările lor majore
--	--

Valori europene promovate de școală

- | | |
|---------------------|--|
| -egalitate de șanse | -respectul pentru valorile morale și culturale |
| -democrație | - demnitatea umană |
| - toleranță | - solidaritatea |

3. Analiza PESTE

P- Politic- politica educațională și generală de dezvoltare la nivel național favorizează dezvoltarea învățământului în orașul Brașov. Dezvoltarea învățământului brașovean este în deplină concordanță cu politicile educaționale ale MEN și urmărește dezvoltarea unui învățământ modern care să ducă la personalizarea acestuia prin creșterea calității, eficienței și echității sistemului public de educație prin creșterea gradului de autonomie și a capacității de elaborare și gestionare a proiectelor la nivelul unităților de învățământ preuniversitar.

E – Economic -Brașovul a devenit încă din secolul al XVI-lea cel mai important centru economic prin care se realizau intensele legături dintre Țara Românească, Moldova și Transilvania, atât datorită așezării sale geografice pe principalul drum comercial ce lega, în Evul Mediu, Apusul Europei cu Levantul, cât și datorită privilegiilor comerciale acordate de domnii români în decursul veacurilor. Ulterior, în secolele al XIX-lea și al XX-lea, regiunea Brașovului a trecut printr-un puternic *proces de industrializare* – mai ales în perioada interbelică și în timpul regimului comunist. După 1990, transformările la nivel național au determinat modificări majore în structura economiei Brașovului, în momentul de față aceasta fiind una foarte diversificată.

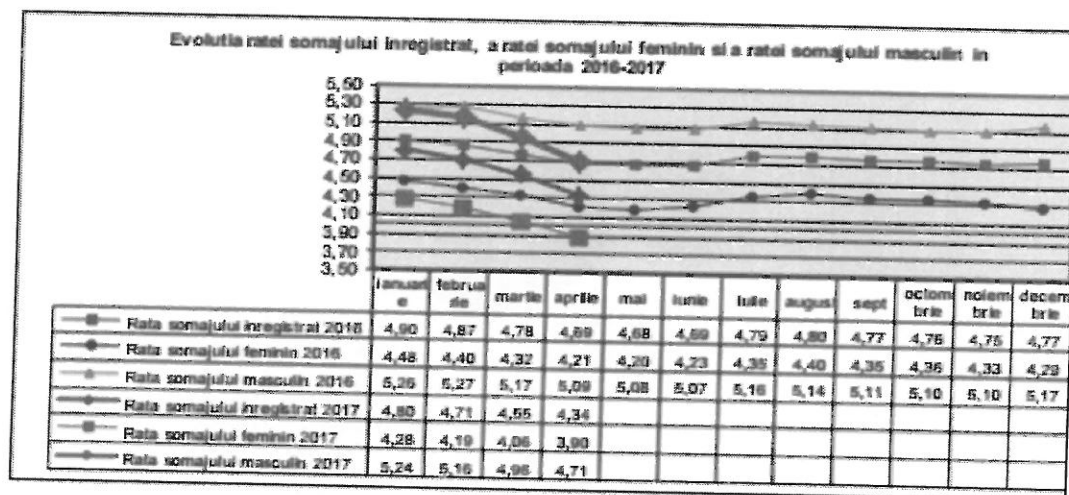
Intr-un clasament național al județelor din România, **Brașovul** ocupă :

- **Locul 7** după câștigul salarial mediu net pe total economie
- **Locul 21** după câștigul salarial mediu net în agricultură, silvicultură, pescuit
- **Locul 5** după câștigul salarial mediu net în industrie și construcții
- **Locul 9** după câștigul salarial mediu net în servicii și comerț.

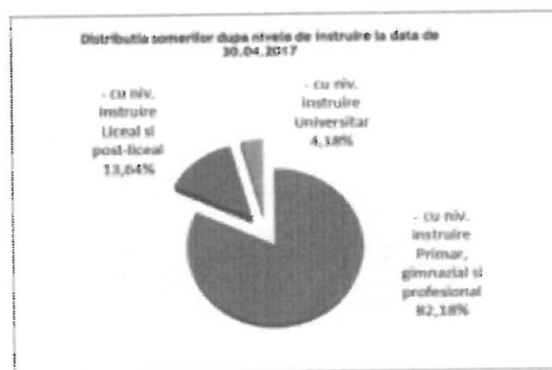
Structura pe domenii de activitate :

	Structura cifre de afaceri pe domenii de activitate	Repartizare salariați pe domenii de activitate	Repartizare firme pe domenii de activitate
Industrie	46 %	40%	11%
Constructii	5%	8%	11%
Comert	32%	18%	31%
Servicii	14%	31%	44%
Agricultura	3%	3%	3%

S- Social - La sfârșitul lunii aprilie 2017, rata șomajului înregistrat la nivel național a fost de 4,34%, mai mică cu 0,21 pp decât cea din luna anterioară și mai mică cu 0,35 pp decât cea din luna aprilie a anului 2016. La nivelul județului Brașov, rata șomajului a fost de 3,34%, mai mică decât cea națională.



Din punct de vedere al nivelului de instruire, rata șomajului poate fi descrisă de următorul grafic:



Potrivit raportului de țară publicat de Comisia Europeană în luna februarie 2017, "Sărăcia și excluziunea socială rămân la un nivel ridicat. Deși în scădere, riscul de sărăcie și excluziune socială persistă în rândul tinerilor NEETs ("Not in Education, Employment or Training" n.r.) familiilor cu copii și persoanelor cu dizabilități. Comparativ cu mediul urban, de două ori mai mulți oameni din mediul rural trăiesc în comunități marginalizate și se confruntă cu probleme sociale, locuință și șomaj. Ponderea persoanelor care trăiesc în locuințe de o calitate slabă și consumă mai mult de 40% din venituri pe aceasta este una dintre cele mai mari din UE". Sărăcia în rândul celor care muncesc este de două ori mai mare comparativ cu media UE, iar asta se datorează ponderii mari de familii neremunerate din mediul rural. România are unul dintre cele mai mari niveluri de inegalitate a veniturilor din UE și acesta este în creștere.

"Sărăcia și excluziunea socială este mare în special în rândul populației de etnie romă. Riscul de sărăcie și excluziune socială în rândul populației romă este de trei ori mai mare decât în cazul restului populației. Este mult mai mare comparativ cu alte state membre care au o minoritate romă însemnată. Populația romă este concentrată în comunități marginalizate și circa două treimi din aceasta trăiește în locuințe care nu au facilități sanitare minime".

Conform datelor eurostat, în România, mediana veniturilor persoanelor în vârstă a fost egală sau mai mare decât mediana veniturilor persoanelor cu vârste sub 65 de ani.

Referitor la combaterea delincvenței, instituții abilitate din județul Brașov, au derulat diverse campanii privind prevenirea delincvenței juvenile, criminalității, accidentelor rutiere, siguranța pe internet, etc. prin proiecte comune cu unitățile școlare.

Evoluția populației școlare a fost, firesc, influențată de evoluția demografică în ansamblul ei. Datorită unei *natalități foarte scăzute de la începutul anilor '90* numărul elevilor și al claselor din învățământul preuniversitar a scăzut dramatic, o oarecare revigorare având loc în acest moment în învățământul primar.

În județul Brașov, populația foarte tânără (0-14ani), este mai numeroasă în mediul urban (13,62% din total populație urbană), față de populația din mediul rural (19,52% din total populație rurală). Populația în vârstă de muncă (15-64ani) cuprinde 71,77% din populația urbană, în scădere față de 1 ianuarie 2015 și 66,58% din populația rurală, în creștere cu 896 persoane.

Se constată la 1 ianuarie 2016 o creștere a populației pentru Ghimbav, Săcele și Râșnov, față de 1 ianuarie 2015. Pentru celelalte orașe și municipii, se constată o scădere a populației, pentru aceeași perioadă, cuprinsă între 0,04% pentru Brașov și 1,62% pentru Predeal.

Nivelul de instruire al populației, după forma de învățământ absolvită, este relativ ridicat în zona metropolitană comparativ cu județul și chiar cu regiunea centru. Cea mai mare pondere o reprezintă absolvenții de studii gimnaziale, urmași de cei cu studii liceale și de cei ai învățământului primar. Având în vedere gradul de urbanizare al zonei metropolitane și tradiția universitară a Brașovului ponderea celor care au absolvit o formă de învățământ superior este ridicată (14 %).

Populația școlară face parte din categoria familiilor cu nivel mediu social. Comisia Națională de Prognoză arată că numărul angajaților din Brașov va urca cu 16% până în 2019, urmând să ajungă la 189.600 de persoane. De altfel, Brașovul, alături de Harghita și Satu Mare, ar urma să aibă a doua creștere a numărului de angajați în această perioadă, după Alba, care ar urma să înregistreze o creștere de 17% în acest domeniu. Dintre toate acestea județe, Brașovul este singurul care are peste 100.000 de angajați. Situația socială a familiilor dezavantajate, se resimte și la nivelul populației de vârstă școlară.

Populatia la 1.07.2015- Municipiul Brasov

Populație	290 771
Grupa de vârstă	Număr persoane
0-4 ani	121 138
5-14 ani	22 488
15-19ani	9 129
20-24 ani	11 900
25-59 ani	166 459
Peste 60 ani	68 682

T- Tehnologic:În infrastructura Braşovului există mai multe reţele de televiziune/ internet prin cablu sau fibră optică dezvoltată, funcţională, care asigură accesul locuitorilor la toate sursele informaţionale, inclusiv programe educaţionale.

În cele două corpuri ale liceului, există conectare prin cablu la internet, la toate calculatoarele, iar în cabinetele de informatică sunt servere care asigură conectarea în reţea. Prin achiziţiile realizate în ultima perioadă, am asigurat toate condiţiile pentru un nivel tehnologic performant al educaţiei sau al formării. Există suficiente spaţii de formare utilizate cu aparatura necesară, care să permită:

- Introducerea noilor sisteme informatice si de comunicare (lecţii asistate de calculator, predarea PCI- prelucrare computerizată a imaginii la clasele XI, XII, respectiv TIC la clasele V, IX, X - ca discipline obligatorii de studiu)
- Modernizarea tehnologiei didactice.
- Accesul la internet al cadrelor didactice din cancelaria existentă, prin dotarea acestora cu calculatoare şi sisteme de wireless.
- Utilizarea laptop-urilor şi a videoproiectoarelor, a tablelor interactive din gestiunea şcolii, în vederea susţinerii unor lecţii moderne.

În zona liceului există mijloace de transport în comun care asigură legătura cu toate zonele municipiului. Localitățile extraurbane de unde provin elevii liceului, au curse regulate către Brașov, care asigură încadrarea în programul școlar a elevilor și a cadrelor didactice navetiste. Cheltuielile de transport sunt suportate din bugetul primăriei.

E- Ecologic. Brașovul este unul dintre orașele care se bucură de mult spațiu verde, poluare redusă, astfel că mediul care ne înconjoară nu este factorul principal al afecțiunilor privind sănătatea locuitorilor. În plus, pentru elevii noștri, mediul este sursa ideală de inspirație pentru lucrările de artă realizate. Pentru protejarea spațiilor din jurul nostru, elevii participă de fiecare dată la activități de ecologizare și igienizare, organizate de diferite instituții locale.

În acest context Liceul Vocațional de Muzică “Tudor Ciortea” instituție care își consolidează pozițiile la an la an, fiind unicat în județ ca învățământ vocațional de artă și elită, își recrutează populația școlară din municipiul Brașov și zonele apropiate acesteia, la nivel liceal un procent de 80% din totalul elevilor sunt rezidenți ai Municipiului Brașov, iar 20% sunt locuitori ai altor localități din județ și din țară. Indiferent de noutățile survenite în structura economică, socială și demografică, elevii talentați care doresc o formare profesională prin studii universitare de lungă durată și scurtă durată în țară și străinătate se înscriu la liceul de muzică.

II. COMPONENTA STRATEGICĂ

1. Viziunea școlii

Școala noastră își propune satisfacerea nevoilor de educație în general și educație artistică în special prin valorizarea potențialului creator al fiecărui elev transformând procesul instructiv–educativ și formativ într-un fenomen activ care să răspundă aspirațiilor fiecărui copil, fiecărei etape de vârstă, cerințelor de competitivitate și creșterea calității vieții.

2. Misiunea școlii

Liceul Vocațional de Muzică,, Tudor Ciortea’’ din Brașov, având o structură vocațională cu învățământ artistic muzical, oferă elevilor brașoveni alternative și totodată șanse maxime pentru o dezvoltare liberă, armonioasă și creativă a personalității. Școala își propune să ofere condiții optime pentru dezvoltarea aptitudinilor individuale, a cunoștințelor, deprinderilor și comportamentelor de tip atitudinal pozitive care vor duce la o integrare socială și profesională cât mai firească și eficientă.

3. Scopurile (țintele) strategice

a. Domeniul de competență - Curriculum:

1. Diversificarea disciplinelor CDȘ în concordanță cu nevoile de formare identificate în școală și ținând cont de specificul artistic.

b. Domeniul de competență - Resurse umane:

2. Creșterea calității demersului didactic din perspectiva îmbunătățirii rezultatelor la examenele naționale și a desăvârșirii laturii artistice a elevilor.

3. Asigurarea unui management bazat pe implicare, motivare, participare.

4. Aplicarea principiilor calității în activitățile unității de învățământ bazate pe utilizarea strategiilor centrate pe elev prin modernizarea și dezvoltarea bazei materiale a școlii.

c. Domeniul de competență - Resurse materiale și financiare:

5. Conceperea și derularea unor proiecte pentru reabilitarea corpului B și finalizarea lucrărilor la corpul A, schimbarea mobilierului, dotarea laboratoarelor, creșterea siguranței în școală

d. Domeniul de competență - Dezvoltare și relații comunitare:

6. Diversificarea acțiunilor pentru promovarea imaginii școlii și creșterea prestigiului acesteia la nivel local, regional, național.

7. Implicarea unității de învățământ în programe educaționale specifice laturii vocaționale a liceului nostru.

4. Opțiunile strategice

Ținta	Dezvoltarea Curriculumului	Dezvoltarea resursei umane	Atragerea de resurse materiale și financiare	Dezvoltarea relațiilor cu comunitatea	Rezultate așteptate
1. Diversificarea disciplinelor CDȘ în concordanță cu nevoile de formare identificate în școală și ținând cont de specificul artistic	Elaborarea programelor pentru disciplinele CDȘ de specialitate cuprinse în planul cadru al învățământului vocațional în conformitate cu direcțiile de dezvoltare ale sistemului educațional	• Identificarea cadrelor didactice de specialitate care pot preda disciplinele noi. • Motivarea personalului pentru participarea la cursuri de dezvoltare profesională	• Identificarea resurselor financiare pentru achiziționarea bazei materiale.	• Responsabilizarea comunității pentru susținerea școlii • Realizarea unor parteneriate cu instituțiile de cultură din Brașov	• Realizarea unei oferte educaționale corespunzătoare cerințelor pieței muncii și pregătirea absolvenților pentru învățământul superior
2. Creșterea calității demersului didactic din perspectiva îmbunătățirii rezultatelor la examenele naționale și a desăvârșirii laturii artistice a elevilor.	• Asigurarea suportului pentru identificarea și definirea valorilor proprii • Realizarea unui CDȘ pentru dezvoltarea capacității de comunicare/ prezentare a creațiilor artistice	• Organizarea de recitaluri și concerte • Organizarea Zilelor Liceului, Zilei Porților Deschise • Implementarea unei disciplinări pozitive bazate pe împărtășire de valori • Aplicarea unor reguli corecte, apreciative și stimulative	• Atragerea de sponsorizări pentru pregătirea profesională a cadrelor didactice prin cursuri de perfecționare, schimburi de experiență la nivel național și internațional	• Implicarea mass-mediei în promovarea valorilor autentice • Colaborarea cu instituții de cultură din țară și străinătate pentru organizarea activităților artistice.	• Promovabilitate peste 90% la examenele naționale • Rezultate bune (premii și mențiuni) la olimpiade și concursuri școlare la nivel județean, național, internațional
5. Asigurarea unui management bazat pe implicare, motivare, participare.	• Derularea unor activități didactice de calitate, în perspectiva egalizării șanselor, a realizării educației de bază pentru toți și pentru fiecare, a învățării pe tot parcursul vieții. • Realizarea ofertei educaționale a școlii; stabilirea curriculumului la decizia școlii. Întocmirea	• Dezvoltarea competențelor manageriale • Formare în managementul calității • Formarea educatorilor, educabililor pentru lucrul în echipă, pentru implicare, participare, responsabilizare.	• Continuarea atragerii unor importante resurse financiare, materiale pentru reabilitare, modernizare, dotare • Completarea chiziționării mijloacelor moderne audiovizuale, materialelor didactice și de informare.	• Relații de colaborare cu Primăria, cu ISJ, cu alte instituții ale comunității, cu Consiliul Reprezentativ al Părinților și Asociația Părinților, CCD, universități	• Oferta CDS realizată pe baza nevoilor de formare ale elevilor, prin cursuri trans- și interdisciplinare • Participarea la cursuri de perfecționare a unui nr mai mare de cadre didactice, personal didactic auxiliar, personal nedidactic • Înființarea unei

	programelor pentru disciplinele CDȘ. • Desfășurarea activităților curriculare cu accent pe activitatea în echipe, pe flexibilitate a comportamentelor și adaptabilitate. • Eficientizarea activităților ce încurajează spiritul de echipă, cooperarea, înțelegerea, susținerea reciprocă, exprimarea opiniilor, negocierea; • Stimularea activităților ce încurajează apartenența la grupuri multiple. • Păstrarea/ introducerea în CDȘ a disciplinelor ce dezvoltă strategii de comunicare, de negociere, etc.				asociații profesionale a profesorilor de specialitate • Realizarea și implementarea Codului etic atât pentru cadrele didactice cât și pentru elevi
4. Aplicarea principiilor calității în activitățile unității de învățământ bazate pe utilizarea strategiilor centrate pe elev prin modernizarea și dezvoltarea bazei materiale a școlii.	• Asigurarea suportului legislativ în domeniul calității în educație • Elaborarea procedurilor specifice	• Organizarea procesului de predare, învățare, evaluare în funcție de formarea/dezvoltarea competențelor, notare și progres școlar • Acordarea sprijinului necesar integrării elevilor cu CES, în vederea integrării în învățământul de masă • Implementarea procedurilor specifice în învățământul de artă, respectiv integrarea elevilor cu CES	• Identificarea nevoilor privind dezvoltarea bazei materiale a școlii pentru învățământul de artă	• Dezvoltarea parteneriatelor cu instituțiile abilitate: CJRAE, instituții din domeniul artistic	• Reducerea absenteismului • Diminuarea nr de elevi declarați necorespunzători în învățământul de artă

5. Conceperea și derularea unor proiecte pentru reabilitarea corpului B și finalizarea lucrărilor la corpul A, schimbarea mobilierului, dotarea laboratoarelor, creșterea siguranței în școală	•	•	- Identificarea resurselor pentru achiziționarea serviciilor - Achiziționarea unui sistem de monitorizare audio-video	Colaborarea cu comitetul de părinți, Primărie	- Asigurarea de standarde europene pentru sălile de clasă - Prevenirea actelor de violență, delincvenței juvenile, abandonului școlar
6. Diversificarea acțiunilor pentru promovarea imaginii școlii și creșterea prestigiului acesteia la nivel local, regional, național	- Implicarea elevilor și cadrelor didactice în popularizarea rezultatelor școlii în rândul părinților; - Realizarea de materiale promoționale cu informații despre realizările școlii; - Realizarea de parteneriate pentru desfășurarea de activități culturale în comunitate. - Sustinerea concursurilor proprii, naționale și internaționale	- Popularizarea prin mass-media locală a activităților de parteneriat; - Motivarea participanților prin acordarea de diplome. - Participarea la proiecte artistice mari	Identificarea de resurse extrabugetare pentru realizarea materialelor promoționale și derularea unor activități	- Implicarea părinților în acțiuni de promovare a imaginii școlii; - Realizarea unor parteneriate cu instituții/ organizații/ mass-media, implicate în promovarea imaginii școlii	- Inițierea unor proiecte regionale/ naționale ce vor fi cuprinse în CAER, CAEN - Realizarea unui portofoliu de prezentare a liceului
7. Implicarea unității de învățământ în programe educaționale specifice laturii vocaționale a liceului nostru	- Promovarea cooperării cu instituții europene pentru creșterea calității actului educațional - Derularea unor stagii de formare pentru pregătirea practică a elevilor în domeniul specializării - Realizarea unor parteneriate cu instituții similare din spațiul european	- Participarea elevilor și a profesorilor la stagii de practică, mobilități de formare - Crearea unor echipe de profesioniști capabile să acceseze noi fonduri europene - Implicarea cadrelor didactice în implementarea proiectelor europene	- Implicarea financiară a comunității locale, în proiectele derulate prin asigurarea cofinanțării - Achiziționarea unor materiale și echipamente pentru implementarea proiectelor derulate	Colaborarea cu comunitatea locală, cu partenerii europeni	- Profesionalizarea carierei didactice - Promovarea activității artistice și a produselor acesteia la nivel local, național și internațional, prin organizarea unor nr mai mare de concerte și recitaluri - Implementarea unor proiecte cu finanțare europeană

5. Modalități de monitorizare și evaluare

Implementarea PDI – ului va fi realizată de către întregul personal al școlii, iar procesul demonitorizare și evaluare va fi asigurat de echipa de elaborare a PDI prin:

- întâlniri și ședințe de lucru lunare pentru informare, feed-back, actualizare;
- prezentarea de rapoarte semestriale în cadrul Consiliului profesoral și al Consiliului de Administrație;
- activități de control intern;
- corectare periodică și actualizare.

a) Monitorizarea

Monitorizarea acestui plan se va realiza pe parcursul anului școlar 2022 – 2023 urmărindu-se mobilizarea eficientă a resurselor umane (profesori, elevi, părinți) și non-umane în vederea realizării indicatorilor de performanță ce revin fiecărui obiectiv

În procesul de monitorizare se urmărește :

- comunicarea clară a obiectivelor și concertarea tuturor eforturilor pentru realizarea lor;
- mobilizarea exemplară a factorilor implicați în realizarea obiectivelor;
- analiza unor soluții în împrejurări complexe ce apar în derularea proiectelor.
- realizarea activităților în vederea îndeplinirii opțiunilor strategice din PDI
- evaluarea pe parcurs (formativă) în timpul implementării proiectului și evaluarea finală
- respectarea termenelor calendaristice și propunerea unui plan remedial
- identificarea cauzelor neîndeplinirii sarcinilor și analizarea acestora în consiliul de administrație
- realizarea unor studii de impact asupra rezultatelor imediate sau în timp.

Ca instrumente de monitorizare se folosesc :

- observațiile;
- discuțiile cu elevii;
- asistența la ore;
- sondaje scrise și orale;
- întâlniri în cadrul comisiilor metodice din școală, Consiliu de administrație, Consiliu profesoral.

b) Evaluarea

Evaluarea PDI se va face atât pe parcursul derulării lui și mai ales la finele anului școlar 2017- 2018 când se vor inventaria indicatorii de performanță și se vor face corecturile necesare pentru un plan de acțiune al școlii viitor adaptat evident situațiilor ce se impun la momentul potrivit.

Evaluarea acestui proiect își propune proceduri prin care să se poată stabili următoarele :

- raportul dintre performanțele obținute și cele intenționate;
- acțiuni corective în situații când performanța mai mică decât așteptările.

Evaluarea va fi făcută cu accent pe dezvoltarea sistemului de competențe, folosind ca instrumente de evaluare următoarele:

- autoevaluare;
- interevaluări;
- declarații de intenții
- interviuri de evaluare;
- observații folosind ghiduri de observație;
- fișe de apreciere;
- diferite rezultate materiale ale aplicării proiectului.

În toate evaluările care se referă la planificarea activităților din prezentul proiect al școlii, se va acorda atenție următoarelor elemente :

- respectarea misiunii și a viziunii;
- urmărirea respectării etapelor propuse prin proiect;
- analiza formulării obiectivelor pentru fiecare țintă în parte;
- corelația dintre resurse și obiectivele alese;
- stabilirea corectă a indicatorilor de performanță și a modalităților de evaluare în cadrul fiecărei ținte.

c) Responsabilități

Responsabilitățile pentru actul de evaluare menit să furnizeze factorilor care gestionează activitatea de învățământ, informațiile privind modul și etapele de realizare a obiectivelor propuse, sunt distribuite astfel :

- Directorul pentru obiectivele legate de oferta educațională, evoluția în carieră a cadrelor didactice, creșterea performanțelor școlare și parteneriate
- Șefii de catedre pentru creșterea randamentului școlar.
- Directorul și consilierul educativ pentru problemele de educație din școală, cât și pentru cele legate de activitățile extrașcolare și extracurriculare.

d) Indicatorii de performanță

Prin perspectivă managerială o evaluare corectă și oportună este menită să asigure o funcționare optimă sistemului de formare din școală. Dintre posibili indicatori de performanță amintim :

- furnizarea unor informații utile despre starea sistemului de formare din școală;

- stabilirea unor criterii obiective ca termeni de referință în evaluare pentru atribuirea de semnificații datelor obținute prin evaluare și emiterea de judecăți de valoare (aprecieri obiective);
- enunțuri prin care să fie prezentate sintetic datele și concluziile ce se desprind din evaluare;
- adoptarea unor decizii corecte pentru reglarea sistemului atunci când prin monitorizare și evaluare se impune acest lucru.

III. MOTIVAȚIA PLANULUI MANAGERIAL

Structurarea problemelor care vizează managementul educațional pe o perioadă de 5 ani, în corelație cu oferta politică a Guvernului în domeniul educației și în special a învățământului de ARTĂ pentru realizarea obiectivelor prevăzute în acest document, cuprinde capitole, subcapitole și acțiuni cu termene și responsabilități concrete pentru materializarea celor enunțate mai sus.

Proiectul de dezvoltare instituțională cuprinde:

A. Diagnoza mediului intern și extern.

B. Analiza nevoilor educaționale și de formare.

C. Obiective generale

D. Obiective și acțiuni specifice privind:

- ☐ implementarea reformei (descentralizare financiar-administrativă);
- ☐ managementul resurselor (umane, materiale și curriculum);
- ☐ activități educative și extrașcolare;
- ☐ activități metodice și de perfecționare;
- ☐ programe și proiecte .

Ținând cont de aceste probleme specifice pentru etapa care urmează , proiectul de dezvoltare instituțională se motivează prin structura sa, reprezentând totodată programul-cadru de desfășurare și coordonare a problemelor în domeniul educației.

Menționăm totodată că, din punct de vedere conceptual, prezentul plan managerial cuprinde comentarii și forme explicative, analitice necesare stimulării unei mai bune activități și implicări pe care o dorim la nivelul managerului și al tuturor celor implicați în buna desfășurare a procesului instructiv-educativ.

1. Obiective generale

Oferta politică a guvernului în domeniul educației este construită în jurul următoarelor obiective majore:

- ☐ acces egal și sporit la educație.
- ☐ calitate ridicată a educației și pregătirea societății bazate pe cunoaștere.
- ☐ descentralizarea și depolitizarea sistemului educativ.
- ☐ transformarea educației în resursă de bază a modernizării României.
- ☐ considerarea investiției în capitalul uman ca investiția cea mai profitabilă pe termen lung.
- ☐ combinarea eficientă a educației de elită cu educația generală.
- ☐ compatibilizarea europeană și scoaterea învățământului românesc din izolarea din ultimii ani.
- ☐ dezvoltarea instituțională a educației permanente.

În viziunea unui bun manager se impune o analiză pertinentă a acestor obiective generale, înțelegerea și aprofundarea lor, precum și stabilirea unui plan de măsuri cu termene și responsabilități concrete pentru realizarea acestor obiective generale adaptate la specificul LICEULUI nostru.

2. Obiective specifice

Obiectivele specifice urmărite sunt următoarele:

1. Pregătirea cadrelor didactice în conformitate cu noile cerințe ale societății
2. Formarea elevilor în spiritul cetățeniei democratice, pregătirea lor pentru a se integra în societate
3. Transformarea elevilor în parteneri pentru educație
4. Transformarea părinților în principali parteneri în educația elevilor
5. Atragerea de fonduri nerambursabile

6. Dezvoltarea competitivității strategice a Liceului Modernizarea procesului de învățământ și dezvoltarea unui învățământ incluziv.
7. Promovarea unei oferte educaționale diversificate și centrate pe nevoile și interesele educabililor, ale comunitatii si pe cerintele pieței forței de muncă pentru a facilita inserția socială a absolvenților.
8. Creșterea șanselor de reușită socială și profesională a absolvenților.
9. Întărirea parteneriatului unitate școlara-elevi-părinți-comunitate, prin asumarea unui rol activ în viața școlii și prin cooperarea în vederea realizării programelor, proiectelor educaționale și accesarea fondurilor extrabugetare (ex.:fonduri POSDRU) necesare derulării programelor.
10. Atragerea de noi finanțări pentru o mai bună dezvoltare a bazei materiale și implicarea grupurilor de interes în proiectarea și implementarea unui program de autofinanțare și de monitorizare a cheltuielilor extrabugetare.
11. Promovarea imaginii școlii prin mentinerea si perpetuarea traditiilor si a obiceiurilor școlii: concerte lecție, producții de clasă, parteneriate interne și externe, Ziua Educației, Ziua Mondială a Muzicii ; sarbatorirea zilei liceului (28 noiembrie); comemorarea evenimentelor istorice; promovarea si incurajarea activitatilor in echipa, atat in randul profesorilor cat si al elevilor, pentru formarea unei culturi organizationale care stimuleaza comunicarea deschisa, participarea si inovatia in cadrul anumitor evenimente, cum ar fi: “22 aprilie –Ziua Pământului; “9 mai – Ziua Europei”, 5 iunie – Ziua Mediului- ”; mentinerea activitatilor extrascolare.
12. Incurajarea si motivarea cadrelor didactice pentru perfecționarea continuă, pentru a îmbina constructiv și creativ tradițiile clasice ce și-au dovedit eficiența cu noile cerințe ale reformei.
13. Participarea în proiecte naționale și internaționale, schimburi de experiență în și în afara unității școlare, ca și îmbinarea politicii de “concurență” inter clase și inter profesori, pe de o parte, cu dezvoltarea muncii de echipă și a sentimentului de apartenență la o comunitate de elită, pe de altă parte, ce vor aduce noi motivații personale și vor schimba mentalități ce trebuie depășite.Promovarea Olimpicilor

14. Dezvoltarea competențelor resurselor umane de a utiliza și valorifica noile tehnologii de informare, formare și comunicare într-o societate a cunoașterii în vederea valorizării aptitudinale a fiecăruia și participării active la proiectarea, organizarea, coordonarea și evaluarea demersului didactic și a proiectelor educaționale folosind noile tehnologii.
15. Prevenirea fenomenului violenței în mediul școlar sub toate aspectele, aplicând strategiile din această sferă de intervenție managerială.

IV. PLANUL OPERAȚIONAL – An școlar 2022-2023

1. CURRICULUM

Obiective operaționale:

- Adaptarea curriculum-ului școlar la nevoile de dezvoltare personală ale elevilor și la cerințele de pe piața muncii, învățământul universitar din România și din țările Uniunii Europene;
- Utilizarea celor mai performante soft-uri educaționale în concordanță cu strategiile didactice stabilite la nivelul comisiilor metodice;
- Conceperea și aplicarea unor indicatori obiectivi de apreciere a activității didactice;
- Crearea și utilizarea unei baze de date complexe și complete pentru fiecare compartiment de activitate din școală;
- Perfecționarea mecanismelor de comunicare cu părinții și de implicare a acestora în activitățile educative școlare și extrașcolare;
- Diversificarea și perfecționarea ofertei educaționale a școlii menită să crească performanța școlară a elevilor
- Aplicarea de norme, proceduri, metode de evaluare a competențelor și conținuturilor vizate de curriculum școlar. Reconsiderarea tehnicilor de evaluare și a metodelor de examinare a performanțelor școlare
- Asigurarea de șanse egale tuturor elevilor pentru atingerea standardelor curriculare de performanță. Diferențierea activităților instructiv-educative, corelarea acestora cu nevoile educaționale/ colective.
- Implementarea unor programe destinate participării la educație, pe baza unor indicatori specifici (rata de participare, grad de cuprindere, rata de abandon)
- Centrarea educației pe elev – constantă a procesului instructiv-educativ
- Adaptarea curriculumului la nevoile de dezvoltare personală ale elevilor
- Armonizarea ofertei educaționale cu specificul școlii și cu cerințele comunității locale.

Funcții	Activități	Termen	Responsabili	Resurse	Indicatori de performanță
1.PROIECTARE	Elaborarea proiectului de curriculum al școlii conform Curriculum-ului național	Octombrie 2022	Director Consiliul de administrație, Consiliul de curriculum	Responsabili de comisii Diriginți cadre didactice	Corelarea obiectivelor stabilite la nivel național cu cele specifice școlii
	Elaborarea proiectului activităților de pregătire și desfășurare a Evaluărilor Naționale (cls.aVIIIa) și Bacalaureat cls a XII -a	Octombrie 2022	Responsabil CEAC Responsabilii comisiilor metodice	Membrii comisiilor de simulare/examene naționale	Corelarea obiectivelor și activităților stabilite la nivel de școală cu cele stabilite la nivel național
	Elaborarea proiectului activităților de pregătire și desfășurare a concursurilor școlare	Octombrie 2022	Director Sefii de catedre	Cadre didactice	Corelarea obiectivelor și activităților stabilite la nivel de școală cu cele stabilite la nivel național
	Proiectarea activităților educative extracurriculare și a graficului de desfășurare în acord cu valorile europene	Octombrie 2022	Coordonatorul de proiecte și programe	Sefii de catedre Cadre didactice	Corelarea obiectivelor și activităților stabilite la nivel de școală cu cele stabilite la nivel național
2.ORGANIZARE	Procurarea programelor din trunchiul comun aprobate, alegerea manualelor alternative asigurarea cu material didactic omologat.	1 septembrie 2022	Director Comisia de curriculum	Administrator Bibliotecar informatician	Existența în școală a programelor, manualelor și materialului didactic necesar
	Elaborarea programelor pentru disciplinele opționale	Octombrie 2022	Comisia de curriculum	Sefii de catedre Cadre didactice	Existența în școală a programelor, manualelor și materialului didactic necesar
	Organizarea și derularea activităților educative extracurriculare în acord cu valorile europene promovate de școală	Permanent	Director Coordonatorul de proiecte și programe	Sefii de catedre Cadre didactice Elevi	Programul activităților Rezultate
	Organizarea și derularea activităților artistice conform calendarului propus pe comisii metodice și pe liceu	Permanent	Responsabilii comisiilor metodice la disciplinele de specialitate	Cadre didactice Elevi Informatician	Programul activităților

	Asigurarea condițiilor și a bazei materiale necesare desfășurării în bune condiții a activității extracurriculare artistice și educative	Permanent	Director Consiliul de administrație	Administrator Contabil Cadre didactice Personal nedidactic	Corelarea cadrului și a bazei logistice cu obiectivele activităților
	Organizarea comisiilor metodice pe arii curriculare și a consiliului pentru curriculum	Septembrie 2022	Consiliul de administrație Consiliul profesoral	Șefii de catedre Cadre didactice	Programe manageriale pe arii curriculare
	Întocmirea planificărilor, a planurilor de activitate a comisiilor metodice conform indicațiilor MECS	Septembrie 2022	Director Șefii de catedre	Cadre didactice	Documente școlare
3.CONDUCERE OPERAȚIONALĂ	Delimitarea compartimentelor de lucru	Septembrie 2022	Director Consiliu de administrație	Șefii de catedre	Realizarea organigramei de funcționare a școlii
	Stabilirea competențelor fiecărui compartiment și a sarcinilor compartimentelor de lucru	Septembrie 2022	Director Consiliu de administrație	Șefii de catedre Cadre didactice	Stabilirea fișei posturilor
	Stabilirea atribuțiilor pe compartimente	Septembrie 2022	Director Consiliu de administrație	Șefii de catedre	Precizarea sferei de competență și decizie a fiecăruia
	Elaborarea și prezentarea Regulamentului de Ordine Interioară în concordanță cu normele M.E.C.T.S.	Octombrie 2022	Director Consiliu de administrație	Comisia pentru RI Cadre didactice	Reactualizarea Regulamentului de Ordine Interioară
	Elaborarea orarului funcțional al procesului de învățământ	Septembrie 2022	Director	Comisia de întocmire a orarului	Raportarea schemei orare la specificul școlii
4.CONTROL ȘI EVALUARE	Aplicarea testelor de evaluare inițială, analiza lor și raportarea rezultatelor la standardele curriculare naționale	Septembrie- Octombrie 2022	Director Șefii de catedre	Cadre didactice	Raportul și analiza rezultatelor testelor aplicate
	Asigurarea calității prin funcționarea comisiei pentru evaluarea calității în învățământ	Permanent	Director	Comisia de evaluare și asigurarea calității	Plan de activitate
	Monitorizarea activităților instructiv-educative	Permanent	Director	Șefii de catedre	Grafic de asistențe
	Supervizarea activităților extracurriculare	Permanent	Director	Șefii de catedre	Corelarea planurilor de activitate cu specificul liceului

2. RESURSE UMANE

Obiective operaționale:

- Formarea continuă a cadrelor didactice din perspectiva restructurării sistemului de formare inițială
- Aplicarea noilor didactici și pedagogii școlare în cadrul unui învățământ centrat pe elev, pe dobândirea competențelor
- Diversificarea activităților educative în scopul însușirii de către elevi a valorilor europene
- Adaptarea metodelor didactice la noile tehnologii informaționale
- Modernizarea formelor de lucru prin promovarea și încurajarea activităților în echipă
- Familiarizarea cadrelor didactice cu sistemul de evaluare externă
- Proiectarea și derularea unor activități de consiliere cu părinții ca parteneri în educație
- Promovarea valorilor democratice în concordanță cu principiile educației europene

Funcții	Activități	Termen	Responsabili	Resurse	Indicatori de performanță
1.PROIECTARE	Proiectarea activităților metodice pe comisii și arii curriculare	Septembrie-octombrie 2022	Director Responsabili comisii și arii curriculare	Cadre didactice	Elaborarea planurilor manageriale pe comisii și arii curriculare
	Stabilirea și operaționalizarea criteriilor de evaluare a activităților didactice	Octombrie 2022	Director Consiliul de administrație	Șefii de catedre Cadre didactice	Revizuirea fiselor de evaluare a cadrelor didactice
	Stimularea activității de cercetare și învățare în domeniul educației prin înscrierea cadrelor didactice la cursurile de formare continuă	Permanent	Director Comisia de formare continuă Secretariat	Cadre didactice	Elaborarea graficelor privind participarea cadrelor didactice la cursuri de formare continuă
	Elaborarea unei strategii pentru obținerea de performanțe școlare	Permanent	Director Comisia CEAC	Șefii de catedre Cadre didactice	Elaborarea programelor de meditații și consultații cu elevii
	Elaborarea unor strategii pentru monitorizarea elevilor cu rezultate școlare scăzute și probleme de disciplină	Permanent	Director Psiholog Responsabil cu disciplina	Șefii de catedre Diriginți	Elaborarea strategiilor

	Proiectarea activităților educative care să vizeze creșterea valorii umane prin educație	Permanent	Director Consilier educativ	Diriginți Cadre didactice	Calendarul activităților educative extrașcolare
2.ORGANIZARE	Desfășurarea activităților metodice pe noile tematici din domeniul educației	Lunar	Responsabili comisii metodice	Cadre didactice	Rapoarte semestriale
	Informarea cadrelor didactice privind criteriile de evaluare a activității cadrelor didactice	Septembrie 2022	Director	Șefii de catedre Cadre didactice	Portofoliile personale ale cadrelor didactice
	Participarea cadrelor didactice la cursurile de formare continuă	Permanent	Director	Cadrele didactice	Portofoliile personale ale cadrelor didactice
	Elaborarea CV-urilor cadrelor didactice după modelul european	Anual	Șefii de catedre	Cadrele didactice	CV-urile cadrelor didactice
	Elaborarea și completarea portofoliilor individuale ale cadrelor didactice	Anual	Șefii de catedre	Cadrele didactice	Portofoliile personale ale cadrelor didactice
	Aplicarea programelor în spirit modern, creator, interdisciplinar și transdisciplinar, în folosul elevilor stimulați să participe activ la propria educație și formare	Permanent	Director Șefii de catedre	Cadrele didactice	Rezultatele școlare ale elevilor
	Participarea elevilor cu performanțe artistice deosebite la calendarul concursurilor și festivalurilor locale, zonale și naționale	Permanent	Director	Șefii de catedre Cadre didactice	Diplomele obținute de elevi
	Participarea elevilor la activități extrașcolare, proiecte, programe, parteneriale educaționale	Permanent	Director Coordonator proiecte și programe educative	Cadre didactice Elevi	Rapoarte semestriale

3.CONDUCERE OPERAȚIONALĂ	Cunoașterea și monitorizarea planurilor manageriale ale fiecărui compartiment.	Permanent	director	Șefii de catedre Responsabili comisii metodice	Evidențe centralizate ale acțiunilor importante din fiecare compartiment
	Îndrumarea corespunzătoare în baza datelor furnizate de evaluarea continuă a activității prin asistențe și interasistențe	Permanent	Director Comisia CEAC	Șefii de catedre Cadre didactice	Grafic al asistențelor
	Asigurarea transferului experienței pozitive	Permanent	Director Șefii de catedre	Cadre didactice	Rapoarte în Consiliul de Administrație și Consiliul Profesorat
4.CONTROL ȘI EVALUARE	Evaluarea periodică și anuală a personalului didactic și nedidactic	1-10 septembrie 2022	Director Consiliu de administrație	Șefii de catedre Cadre didactice Personal didactic auxiliar și nedidactic	Stabilirea calificativelor finale
	Prezentarea portofoliilor personale în Consiliul de Administrație	Iunie 2023	Director Consiliu de administrație	Cadre didactice Personal didactic auxiliar și nedidactic	Stabilirea calificativelor finale
	Alcătuirea documentelor, rapoartelor tematice curente și speciale	Permanent	Director	Șefii de catedre Responsabili comisii metodice	Rapoarte
	Arhivarea și păstrarea documentelor oficiale privind personalul angajat	Anual	Director	Secretariat	Aplicarea legislației
	Arhivarea și păstrarea documentelor școlare	Anual	Director	Secretariat	Aplicarea legislației

3. RESURSE MATERIALE ȘI FINANCIARE

Obiective operaționale:

- Rezolvarea statutului actualului sediu sau obținerea unei noi locații corespunzătoare desfășurării unui proces instructiv – educativ conform standardelor impuse de legislația în vigoare
- Dezvoltarea bazei materiale în conformitate cu cerințele unui învățământ artistic și al performanțelor obținute de elevii liceului
- Accesarea de fonduri prin participarea la proiecte de finanțare
- Asigurarea necesarului de material didactic la toate disciplinele
- Achiziționarea de noi calculatoare și softuri educaționale pentru creșterea funcționalității cabinetului de informatică
- Înnoirea fondului de carte al bibliotecii
- Obținerea de fonduri proprii prin participarea la activități artistice finanțate

Funcții	Activități	Termen	Rerponsabili	Resurse materiale și umane	Indicatori de performanță
1.PROIECTARE	Elaborarea proiectului de buget și achiziții	Anual	Contabil Director Consiliul de administrație	Rapoarte de analiză Cadre didactice	Proiectul de buget
	Identificarea surselor extrabugetare de finanțare	Anual	Contabil Director Consiliul de administrație	Contracte de sponsorizare, donație, etc.	Venituri extrabugetare obținute
	Intocmirea documentației pentru construcții școlare, și reparații	Anual	Contabil Director Consiliul de Administrație administrator	Caiet de sarcini, Oferte Responsabilii comisiilor metodice Bibliotecar	Studii de fezabilitate

	Identificarea necesarului de material didactic	Anual	Direcțiune Consiliul de Administrație	Cadre didactice Bibliotecar	Intocmirea listei de priorități
2.ORGANIZARE	Achiziționarea materialelor conform proiectului de buget	Anual	Contabil Director administrator	Personal didactic auxiliar și nedidactic	Corelarea listei de achiziții cu necesarul
	Realizarea de contracte, parteneriate pentru obținerea de fonduri și sponsorizări pe baza legislației în vigoare	Anual	Contabil Director Consiliul de administrație	Parteneriate Contracte de sponsorizare	Număr de contracte, fonduri obținute
	Elaborarea de proiecte pentru accesarea fondurilor structurale în vederea modernizării bazei materiale	Anual	Director Consiliul de Administrator Comisie de proiecte	Rapoarte și proiecte	Proiecte
	Realizarea lucrărilor de reamenajare după obținerea fondurilor	Anual	Director Consiliul de Administrație	Administrator Caiet de sarcini	Lucrările propuse
	Repartizarea mijloacelor fixe și a obiectelor de inventar	Anual	Director	Administrator	Liste de inventar
3.CONDUCERE OPERAȚIONALĂ	Realizarea execuției bugetare	Anual	Contabil Director Consiliul de administrație	Administrator Contabil	Respectarea legislației
	Realizarea planului de achiziții	Anual	Contabil Director Consiliul de administrație	Contabil Administrator Bibliotecar	Respectarea listei de priorități
	Monitorizarea elaborării proiectelor pentru accesarea fondurilor structurale în vederea modernizării infrastructurii școlare	Anual	Director Consiliul de administrație	Proiecte Administrator Contabil	Proiecte implementate

	Asigurarea îmbunătățirii resurselor materiale ale unității, prin respectarea legislației	Anual	Contabil Director Consiliul de administrație	Administrator Contabil Cadre didactice	Respectarea legislației
	Asigurarea funcționării permanente și eficiente a tuturor resurselor materiale din școală	Anual	Contabil Director Consiliul de administrație Administrator	Administrator Personalul didactic auxiliar și nedidactic	Respectarea listei de priorități
	Utilizarea fondurilor bugetare conform priorităților	Anual	Director Consiliul de Administrație	Administrator Contabil	Respectarea criteriilor prevăzute de lege
4.CONTROL ȘI EVALUARE	Incheierea exercițiului financiar	Decembrie 2022	Director Consiliul de Administrație	Contabil Administrator	Respectarea legislației
	Evaluarea realizării planului de achiziții și a utilizării fondurilor extrabugetare	Anual	Director Consiliul de Administrație	Administrator Contabil Comisia de achiziții	Corelarea cu lista de priorități
	Intocmirea documentelor legale privind managementul financiar	Anual	Contabil Director	Contabil Administrator	Respectarea legislației
	Arhivarea și păstrarea documentelor financiare oficiale	Anual	Contabil Director	Contabil Bibliotecar	Respectarea legislației

4. RELAȚIA CU COMUNITATEA

Obiective operaționale:

- Dezvoltarea programelor de comunicare și colaborare cu familia și comunitatea locală.
- Valorificarea oportunităților oferite de proiecte de colaborare locale, regionale și europene
- Dezvoltarea unor parteneriate educaționale cu instituții locale
- Dezvoltarea unor parteneriate educaționale cu instituții de același profil din țară
- Dezvoltarea parteneriatelor cu instituțiile de cultură brașovene, Opera, Filarmonică, Muzeu, etc
- Dezvoltarea capacității de implementare și derulare a unor proiecte și programe naționale și internaționale cu impact educativ.

Funcții	Activități	Termen	Responsabili	Resurse	Indicatori de performanță
1.PROIECTARE	Identificarea nevoilor de educație ale comunității locale	Permanent	Director Comisia pentru curriculum Consiliul de administrație	Cadre didactice Părinți	Corelarea planului de școlarizare la nevoile comunității
	Elaborarea planurilor, programelor de dezvoltare ale unității școlare în acord cu nevoile proprii și ale comunității	Anual	Director Consiliul de administrație	Comisia pentru proiecte	Planul de dezvoltare al liceului
	Inițierea de parteneriate, programe cu instituții, organizații naționale și internaționale; evaluarea celor existente	Permanent	Director Consiliul de administrație	Comisia de proiecte Comisie cu activități educative	Programe și proiecte
	Inițierea de proiecte de promovare și sprijinire a elevilor cu performante deosebite	Anual	Director Consiliul de administrație Comisia pentru proiecte	Șefii de catedră	Programe și proiecte

2.ORGANIZARE	Colaborarea cu autoritățile locale pentru distribuirea și utilizarea fondurilor de funcționare și dezvoltare	Permanent	Director contabil	Administrator Contabil	Corelarea cu lista de priorități
	Desfășurarea activităților prevăzute în cadrul programelor și proiectelor	Permanent	Director Consiliul de administrație Comisia pentru proiecte	Comisia de proiecte Șefii de catedre	Rezultatele activităților
	Derularea activităților artistice conform Calendarului pe anul școlar în curs.	Permanent	Director Consiliul de administrație	Comisie cu activități educative Șefii de catedre	Rezultatele programului
	Implicarea Comitetului de Părinți în activitățile educative și administrative	Permanent	Director Consiliul de administrație	Cadre didactice Părinți	Activități derulare, rezultate
3.CONDUCERE OPERAȚIONALĂ	Aplicarea programelor și întocmirea documentelor de implementare	Permanent	Director	Comisia pentru proiecte Cadre didactice	Măsurile de implementare
	Stabilirea legăturilor cu autoritățile locale, agenții economici și instituțiile interesate de promovarea ofertei educaționale a școlii	Permanent	Director	Cadre didactice Contabil	Corelarea ofertei cu cererea de educație
	Stabilirea legăturilor formale cu organele de poliție, pompieri, corpul gardienilor publici în vederea prevenirii și combaterii situațiilor de criză	Permanent	Director Consiliul de administrație	Administrator Comisia pentru combaterea violenței	Corelarea ofertei cu cererea de educație

	Stabilirea legăturilor cu Comitetul de Părinți pentru armonizarea nevoilor școlii și ale comunității	Permanent	Director Consiliul de administrație	Diriginți Părinți	Activități comune
4.CONTROL ȘI EVALUARE	Elaborarea instrumentelor de evaluare a activităților	Anual	Director Consiliul de administrație	Rapoarte anuale	Instrumente de evaluare
	Monitorizarea proiectelor și programelor educaționale	Permanent	Director Consiliul de administrație	Șefii de catedre Rapoarte semestriale	Rapoarte
	Monitorizarea derulării tuturor proiectelor și programelor în care este angajată școala	Permanent	Director	Cosilier educativ Cadre didactice	Rapoarte Rezultate
	Elaborarea rapoartelor privind activitatea de asigurare a calității ofertei educaționale	Anual	Comisia CEAC	Cadre didactice	rapoarte
	Intocmirea raportului anual de activitate a unității școlare	Anual	Director	Raport anual	Corelarea cu analiza de nevoi

MONITORIZAREA ȘI EVALUAREA PLANULUI OPERAȚIONAL

MONITORIZAREA INTERNĂ

Nr. crt.	Acțiunea	Responsabil	Parteneri	Termen	Înregistrarea rezultatelor	Instrumente	Indicatori
1.	Curriculum la Decizia Școlii; proiectare și aplicare	Director	Responsabili catedre	Septembrie 2022	Proiect CDS	Standarde de evaluare	Nr. ofertelor de opțional
2.	Perfecționarea cadrelor didactice	Director Responsabilul comisiei de perfecționare	CCD, Universități	Permanent	Baza de date privind situația perfecționării cadrelor didactice	Liste de prezență	Nr. cadrelor didactice înscrise
3.	Proiecte de parteneriat	Director	Responsabilul cu proiecte programe educaționale Cadre didactice Instituții locale/internaționale	Permanent	Baza de date privind situația proiectelor și parteneriatelor	Fișe de evaluare a proiectelor Chestionare/interviuri ale elevilor și partenerilor sociali	Nr. proiecte
4.	Promovarea imaginii școlii	Director	Responsabilul comisiei de promovare imaginii școlii Mass-media	Ocazional	Baza de date a școlii	Statistici	Aprecieri pozitive asupra instituției
5	Starea de funcționalitate a clădirilor	Director	Administrator, diriginți, profesori	Permanent	Registrul evidență de al reparațiilor	Analize, rapoarte de cheltuieli	Valoarea investițiilor

MONITORIZARE EXTERNĂ

Se va realiza de către reprezentanții ISJ, MEN, ARACIP.

EVALUAREA INTERNĂ

Nr. crt.	Acțiunea	Responsabil	Parteneri	Termen	Înregistrarea rezultatelor	Instrumente	Indicatori
1.	Opționale realizate în urma chestionării elevilor și părinților	Director	Responsabili catedre, CEAC	Februarie 2023	Baza de date a școlii	Chestionare, fișe de analiză	Descriptori de performanță Nr opționale
2.	Creșterea calității procesului de predare	Director	CEAC Șefii comisiilor	Semestrial	Baza de date privind rezultatele școlare	Fișe de asistență Rezultate școlare	Nr. diplomelor la concursuri Medii semestriale/anuale
3.	Proiecte de parteneriat realizate	Director	Responsabilul cu proiecte și programe educaționale Cadre didactice Instituții locale/internaționale	Semestrial	Baza de date privind situația proiectelor și parteneriatelor	Analize, rapoarte	Nr. proiecte
4.	Promovarea imaginii școlii	Director	Responsabilul comisiei de promovare a imaginii școlii Mass-media	Ocazional	Baza de date a școlii	Statistici	Nr. de aprecieri pozitive asupra instituției
5	Situația spațiilor de învățământ	Director	Administrator, diriginți, profesori	Permanent	Baza de date a școlii	Analize, rapoarte de cheltuieli, statistici	Creșterea/scăderea cheltuielilor

DIRECTOR,

Prof. Ioan Liviu IOSIF