

PROIECT DE DEZVOLTARE INSTITUTIONALA

Colegiul Național “ Ienachița Văcărescu”



Adresa: Calea Domnească 235, Târgoviște – Dâmbovița

Telefon/Fax : 004.0245.210966 , www.ienachita.com; **e-mail:** colegiul@ienachita.com

Nivel de învățământ: gimnazial și liceal

Filierea educațională: teoretică

Profil real – specializări : matematica informatică intensiv engleză, matematică – informatică intensiv informatică, matematică – informatică , științe ale naturii

Profil uman – specializări : bilingv engleză, filologie, științe sociale

Forma de învățământ : zi

Limbi străine studiate în unitate: engleză, franceză, germană și italiană

Director ,

Prof. Pirvulescu Dana

Director adj.

Prof. Cirstea Nicoleta

ÎNSEMNELE COLEGIULUI NAȚIONAL „IENĂCHIȚA VĂCĂRESCU „

1. Imnul colegiului

În vechea cetate domnească
Mereu Ienăchiță „Trăiască”!
Trecutul măreț ne obligă
Să fim strălucita verigă.
Suntem urmași de Văcărești
Și-avem drept moștenire
Creșterea limbei românești
Și-a patriei cinstită.

2. Drapelul colegiului



În cărți căutăm adevărul
Și vieții să-i prindem misterul.
Discipoli și dascăli de seamă
Avem școală europeană.

3. Uniforma colegiului



Proiect de dezvoltare institutionala

2012 – 2015

CUPRINS

1. DIAGNOZA MEDIULUI EXTERN SI INTERN

1.1 DIAGNOZA MEDIULUI EXTERN

1.1.1 Context national

1.1.2 Context regional

1.1.3 Context local

1.2 DIAGNOZA MEDIULUI INTERN

1.2.1 SCURT ISTORIC

1.2.2 ANALIZA INFORMATIILOR

- Informatii de tip cantitativ
- Informatii de tip calitativ

1.2.3 CULTURA ORGANIZATIONALA

1.2.4 ANALIZA SWOT

1.2.5 ANALIZA BENCHMARKING

2. STRATEGIA

2.1 MISIUNE SI VIZIUNE

2.2 TINTELE STRATEGICE

2.3 RESURSELE STRATEGICE

2.4 OPTIUNI STRATEGICE

2.5 REZULTATE ASTEPTATE

3. IMPLEMENTAREA STRATEGIEI

3.1 PLANURILE OPERATIONALE

1. DIAGNOZA MEDIULUI EXTERN SI INTERN

1.1 DIAGNOZA MEDIULUI EXTERN

1.1.1 Contextul național

Pentru România, integrarea în Uniunea Europeană (UE), acțiune asumată politic, are efecte semnificative asupra educației și formării profesionale, ca parte a educației. Educația și formarea profesională a forței de muncă din România vor contribui la definirea locului și rolului României în structura Uniunii Europene. În conformitate cu prevederile tratatului UE, politica educațională a Uniunii este în principal definită în context național, cu respectarea diversității culturale și lingvistice. Condiții firești legate de asigurarea egalității șanselor cetățenilor statelor membre UE și candidate, la piața muncii impun norme și recomandări acceptate de statele UE. Se are în vedere ca finalitățile în formare și educație să răspundă cerințelor subsistemelor dezvoltate armonizat în cadrul UE.

Noul sistem de învățământ din România trebuie să răspundă următoarelor priorități:

- Învățarea centrată pe elev
- Parteneriatul cu întreprinderile
- Dezvoltare de curriculum
- Dezvoltare de standarde
- Formarea continuă a personalului
- Asigurarea calității
- Orientarea și consilierea
- Sistemul informațional
- Modernizarea bazei materiale
- Management educațional
- Șanse egale
- Utilizarea ITC în predare
- Elevii cu nevoi speciale
- Zone dezavantajate
- Formarea continuă a adulților
- Integrarea europeană

1.1.2. Contextul regional

Demografie :

- Scăderea numărului populației la nivelul întregii regiuni, ritmul cel mai alert de descreștere înregistrând populația de vârstă școlară.
- Scăderea populației urbane pe fondul dominării populației rurale.

Economie :

- **Industria** deține cea mai importantă pondere în economia județelor din nordul regiunii (Argeș, Prahova, Dâmbovița) –28,2% PIB. Lipsa de specialiști în aproape toate domeniile legate de industria prelucrătoare.
- **Creșterea producției agricole** în medie cu 3,5%, ca urmare a **sporirii randamentelor** (introducere de echipamente performante, utilizarea automatizărilor, extinderea și modernizarea sistemelor de irigații), va necesita o redimensionare a nivelului de pregătire a forței de muncă în acest domeniu.
- Existența condițiilor pentru realizarea **agriculturii ecologice**, reclamă **competente noi** pentru personalul calificat.
- Extinderea și modernizarea infrastructurii de **protecție a mediului**.
- Reconstrucția ecologică a zonelor degradate și protejarea patrimoniului natural.

Piața muncii :

- Trendul descrescător al populației civile ocupate în toate activitățile economiei la nivelul regiunii.
- **Reducerea populației civile active ocupate** datorată restructurării unor sectoare de activitate neperformante, în special din industria extractivă (extracție de cărbuni și țiței). Cele mai afectate sunt județele Dâmbovița și Prahova.
- Existența unor sectoare de activitate care cunosc **ușoare creșteri** a populației ocupate: industria prelucrătoare, comerț, construcții, sănătate și asistența socială, transport depozitare și comunicații, hoteluri și restaurante, administrație publică și apărare, tranzacții imobiliare și servicii.
- Numărul **populației tinere ocupate** este **extrem de scăzut**.
- Trendul populației active ocupate în toate activitățile economiei, în toate județele regiunii este descrescător.
- În ceea ce privește **raportul rural – urban** în structura șomajului , în mediul urban, ponderea șomerilor în totalul populației este mai mare cu 2,5% fata de rural.

- **Ponderea mare a șomerilor tineri (10,9%)** se menține **indiferent de sex sau mediul de viață** al acestora urban sau rural.
- **Excedent de forță de muncă** se preconizează în agricultură și industria textilă.
- **Deficit de forță de muncă** se prognozează în construcții, servicii, industria alimentară, industria materialelor de construcții, industria lemnului.

Oferta școlilor :

- **Populația școlară** din învățământul preuniversitar a scăzut drastic, în perioada 2007 – 2012.
- **Proiecția populației școlare** din învățământul primar și gimnazial pentru perioada 2012-2015 indică scăderi semnificative, în medie de 23,1% pe toate nivelurile de educație
- **Baza didactico-materială** a școlilor este precară.
- **Oferta școlară** se armonizează parțial cu piața muncii, generând dezechilibre între cerere și ofertă
- Mobilitate profesională scăzută și fluctuația **personalului didactic** din învățământul.
- Dezvoltarea slabă a parteneriatelor de tip public – privat.
- Număr insuficient de cabinete de orientare și consiliere.
- Număr mic de ore de consiliere/elev.

1.1.3. Contextul local

Demografie :

- Conform Institutului Național de Statistică, „Evoluția fenomenelor demografice în luna decembrie 2012, comparativ cu luna noiembrie 2012 s-a caracterizat prin scăderea natalității și prin creșterea mortalității. Nupțialitatea a înregistrat scăderi, în timp ce divorțialitatea a înregistrat creșteri.”
- Natalitatea, mortalitatea și sporul natural. În luna decembrie 2012 s-au născut 341 copii, cu 28 copii mai puțini decât în luna noiembrie 2012 și cu 50 față de luna decembrie 2011. Numărul deceselor înregistrate în luna decembrie 2012 a fost de 541, în creștere cu 17 decese față de luna noiembrie 2012, dar în scădere cu 51 decese față de luna corespunzătoare a anului 2011. Ca urmare a faptului că numărul născuților vii a fost mai mic decât cel al deceselor, în luna decembrie 2012 s-a înregistrat un spor natural negativ de -200 persoane (-155 în luna noiembrie 2012 și -201 în luna decembrie 2011).

- Efectivul salariaților din județul Dâmbovița la sfârșitul lunii decembrie 2012 a fost de 74153 persoane, în scădere cu 161 persoane față de luna noiembrie 2012, dar în creștere cu 557 persoane față de luna corespunzătoare din anul 2011.
- Câștigul salarial mediu nominal brut în luna decembrie 2012 a fost de 1820 lei, iar cel net de 1325 lei, în creștere cu 6,6% față de luna noiembrie 2012 la câștigul salarial brut și cu 6,3% la cel net. Pe grupe mari de activități, nivelul câștigului salarial mediu nominal net în luna decembrie 2012 a fost mai mare decât în luna precedentă în agricultură, vânătoare și servicii anexe cu 23,8%, în industrie și construcții cu 6,1%, iar în servicii cu 6,0%. Indicele câștigului salarial real pentru decembrie 2012, față de luna noiembrie 2012, calculat ca raport între indicele câștigului salarial nominal net și indicele prețurilor de consum, în județul Dâmbovița a fost de 105,7%.
- Numărul șomerilor înregistrați la sfârșitul lunii decembrie 2012, a fost de 15868 persoane (9224 bărbați și 6644 femei), în creștere față de luna noiembrie 2012 cu 474 persoane și cu 2486 persoane față de luna corespunzătoare din anul precedent. Rata șomajului înregistrat în luna decembrie 2012 a fost de 7,7% în raport cu populația activă civilă totală, situându-se peste media înregistrată la nivel național (5,6%). Rata șomajului pentru femei a fost cu 0,7 puncte procentuale mai mică decât cea înregistrată pentru bărbați (7,3%, față de 8,0%).
- Din numărul total al șomerilor înregistrați în luna decembrie 2012, 30,0% sunt șomeri indemnizați și 70,0% șomeri neindemnizați. De asemenea, din numărul total de șomeri, 72,3% sunt muncitori, 22,2% persoane cu studii medii și 5,5% persoane cu studii superioare.
- Județul Dâmbovița este **după județele Ilfov și Giurgiu, cel mai slab județ din perspectiva urbanizării**. Acest aspect negativ este amplificat și de faptul că județul Dâmbovița se numără printre cele 17 județe a căror rețea de localități urbane este în totalitate formată din municipii și orașe de mici dimensiuni (inclusiv reședința de județ având o populație sub 100.000 de locuitori).

Mișcarea populației :

- Dimensiunea inferioară a ratei natalității comparativ cu cea a mortalității a generat un **spor natural negativ** (-1.470 persoane și respectiv -2,7‰), care s-a dovedit a fi un fenomen permanent după anul 1990.
- Se remarcă o **inversare a fluxului migratoriu sat-oraș**, pe de o parte, și o **reducere a migrației interne interjudețene**, pe de altă parte.
- Anul 1998 marchează o schimbare de sens a migrației sat-oraș, de acum înregistrându-se în mod constant un **sold migratoriu pozitiv în mediul rural**.

Orașul nu mai absoarbe, ca în trecut surplusul de forță de muncă din mediul rural. Județul Dâmbovița se înscrie în rândul județelor cu sold migratoriu negativ.

Evoluția populației de vârstă preșcolară și școlară, în perioada 2003-2025

- În perioada 2003-2025 populația de vârstă școlară la nivelul județului Dâmbovița se va afla pe o curbă descendentă. Efectivele școlare se vor reduce cu circa 65,6 mii persoane (respectiv cu 40%) față de anul 2003.
- Sistemul de învățământ preșcolar va fi confruntat cu o scădere continuă a numărului populației în vârstă de 3-6 ani. Până în anul 2025 va fi cu 7,8 mii (- 34,4%) copii mai puțin decât în 2003, numărul lor ajungând la 14,9 mii persoane.
- În perioada 2003-2025 populația de vârstă corespunzătoare în învățământul obligatoriu (7-14 ani) va cunoaște o reducere de peste 21 mii persoane (37,8%) ajungând la mai puțin de 35 mii persoane. Aceeași tendință este anticipată și pentru populația de 15-24 ani, care poate continua procesul de învățământ în licee, școli profesionale, colegii și universități, numărul acesteia urmând să scadă cu peste 36 mii persoane (42,9%) ajungând la 48,7 mii persoane în anul 2025.

Populația școlară, pe niveluri de educație (inclusiv învățământul particular)

Județul Dâmbovița	Total	Pre-școlar	Primar și gimnazial				Liceal	Profesional și de ucenici	Postliceal și de maiștri	Superior
			Total	Primar (cl.I-IV)	Gimnazial (cl.V-VIII)	Învățământul special (cl.I-VIII)				
1990/1991	118096	18098	67436	30938	35922	576	24151	7944	467	-
1995/1996	108522	16110	64288	35401	28141	746	18434	6258	918	2514
2000/2001	109909	13226	63510	28423	34540	547	15857	5348	1803	10165
2001/2002	110001	13479	60932	27037	33463	432	16419	5948	1703	11520
2002/2003	106066	13762	57752	26132	31238	382	16956	6489	1284	9823
2003/2004	105265	14439	55843	26989	28532	322	17121	7106	949	9807
2004/2005	101761	14574	52830	25891	26603	336	17477	6918	766	9196
2005/2006	98774	14513	50529	24798	25446	285	16920	7055	681	9076
2006/2007	95462	14464	48630	23985	24414	231	17202	5833	577	8756
2007/2008	93600	14796	47058	22069	24783	206	17464	5076	845	8361

2008/2009	91633	14860	46373	22172	23999	202	17079	4384	900	8037
2009/2010	90996	15258	45149	21732	23227	190	18293	2579	873	8214
2010/2011	88610	15185	43964	21233	22568	163	19575	1192	936	7758
2011/2012	84468	15038	41464	20539	20765	160	20193	224	1069	

Sursa: Direcția Județeană de Statistică Dâmbovița

Industria :

1. **Creșterea producției agricole** ca urmare a **sporirii randamentelor**, reclama o redimensionare a nivelului de pregătire a forței de munca în acest domeniu (**creșterea ponderii nivelului 3** de pregătire și **reducerea nivelelor 1 și 2**). **Sporirea randamentului** se va realiza prin introducerea de **echipamente performante**, utilizarea **automatizărilor**, extinderea și modernizarea **sistemelor de irigații** – ceea ce necesită un **nivel ridicat de competențe**. Având în vedere tradiția românească în domeniu, există condiții pentru realizarea **agriculturii ecologice**, fiind necesare **competențe noi** pentru personalul calificat.
2. **Creșterea producției industriale** și în special în ramurile industriei prelucrătoare, în condițiile în care și **productivitatea va continua să crească**, atrage de asemenea nevoia de **calificări noi**, dar și de **competențe ridicate** pentru utilizarea noilor tehnologii. Retehnologizările care vor urma după aderarea României la Uniunea Europeană vor determina creșterea ponderii persoanelor calificate la **nivelul 3** de pregătire în domenii ca: **electronică, automatizări, informatică, prelucrări neconvenționale**.
3. **Dezvoltarea piețelor de capital** necesită competențe superioare și asigurarea cu personal calificat numai la **nivelul 3** în **domeniul bancar și tranzacții financiare**.
4. **Dezvoltarea sistemelor de asigurări private** reclama **competențe superioare la nivelul 3**.
5. **Scăderea fluxului migrației dinspre mediul rural spre cel urban** va atrage o dezvoltare a localităților rurale în mod deosebit în domeniile :
 - **amenajări infrastructura** (drumuri, rețele de aducțiune apă și gaze); **construcții civile**;
 - **comerț** (amenajarea de piețe en-gros și rețele de distribuție pentru produsele agricole ecologice, modernizarea spațiilor comerciale din mediul rural și alinierea la standardele în domeniu);
 - **extinderea rețelei școlare**.

În acest context dezechilibrele cerere-oferta din aceste sectoare se vor diminua, fiind în continuare nevoie de menținerea actualelor calificări precum și de **creșterea competențelor**.

6. **Dezvoltarea transporturilor și a infrastructurii** pentru transporturi va contribui la reducerea dezechilibrelor de pe piața muncii, în aceste domenii necesitând competențe superioare și implicit **creșterea ponderii persoanelor calificate de nivel 3**.
7. **Creșterea producției** în domeniul **construcțiilor** necesita creșterea nivelului de **competențe – nivel 3-în utilizarea materialelor și tehnologiilor neconvenționale** precum și a echipamentelor performante.
8. **Dezvoltarea tehnologiilor informaționale, comunicațiilor** (crearea de sisteme alternative) extinderea numărului de abonați și a rețelelor de cablu TV atrag și în aceste domenii introducerea de **calificări noi numai la nivelul 3** de pregătire .

Facilitarea inserției absolvenților pe piața muncii este condiționată atât de nivelul competențelor „cheie”, cât și de abilitați precum:

- **disponibilitate la schimbare și la mobilitate profesionala;**
- **capacitate de adaptare a competentelor la cerințele angajatorilor ;**
- **capacitate de comunicare ;**
- **disponibilitate la mobilitate geografica ;**
- **capacitate de adaptare la transformările micro și macroeconomice;**
- **abilități antreprenoriale;**
- **abilități de stabilire a scopurilor și priorităților, de a-și valorifica inițiativa proprie.**

Opțiunile elevilor pentru învățământul postgimnazial :

1. Rezultatele sondajelor privind opțiunile elevilor de clasa a VIII a pentru trecerea la o formă superioară de școlarizare, realizată de consilieri școlari ai CJAPP Dâmbovița scot în evidență o serie de tendințe în ultimii 5 ani:
 - Scăderea numărului de elevi nehotărâți ca urmare a acțiunilor de consiliere în carieră;
 - Opțiune mai mare pentru liceul teoretic comparativ cu liceul tehnologic; filiera tehnologică liceală se află ultima pe lista preferințelor elevilor care optează pentru liceu, elevii nevalorizând încă profilele liceale care le asigură calificare profesională ce le permite integrarea pe piața muncii.

1.2 DIAGNOZA MEDIULUI INTERN

1.2.1 SCURT ISTORIC

- Târgoviște** – important centru cultural, administrativ, economic și turistic al României.
- Liceul este continuatorul firesc al formelor de învățământ mediu din perioada feudală – sec. X VII – XVIII.
 - Școala greco-latină “Schola graeca e latina” din timpul domniei lui Matei Basarab a fost prima școală de nivel mediu superior din Țara Românească atestată la 24 noiembrie 1646.
 - **1872** - este anul când începe o campanie accentuată pentru ideea apărută în anul 1865 de a înființa un gimnaziu.
 - **3 oct. 1874** – este data înființării gimnaziului de băieți din Târgoviște (actualmente Școala de artă), care a funcționat cu o clasă de băieți în “camera de sus” a Școlii de băieți.(anexa 1) Din cauza unui incendiu, școala s-a mutat “până la Sf. Gheorghe” într-un “salon”, gratuit, al locotenentului de cavalerie N. Negoescu. Școala se mută cu chirie în casele Sichard Marsilleac până la începutul anului școlar 1876 - 1877. Gimnaziul mai funcționează un an în casele Ana Filip de la Tunel, apoi în 1878-1879 în casele lui Tache Cioranu din Calea Domnească. Cursurile continuă în localul Școlii de băieți până în decembrie 1892. După acest an se mută în localul propriu, cursuri deschise la 7 dec. 1892 fără vreo inaugurare specială.
 - **1916** - anul în care funcționarea școlii este întreruptă în cauza ocupației germane în timpul primului război mondial. Cursurile continuă în vechiul local din str. Libertății (mai târziu Școala normală). Localul gimnaziului a fost o perioadă de timp spital al “Cruții Roșii Române”, devenit apoi spital german până la sfârșitul războiului.
 - **1915-1916** - s-a aprobat funcționarea clasei a V-a pentru cursul superior cu 49 elevi înscriși.
 - **1918-1919** - se menționează împărțirea pe secții – reală și modernă, începând cu clasa a V-a. Apare pentru prima oară denumirea “Liceul lenăchiță Văcărescu”.
 - **1919** - în luna aprilie apare primul număr al revistei școlare “Vlăstarul”, cu editare bilunară; sub conducerea unui comitet în frunte cu Ion Diaconescu. În anul 1921 ia ființă liceul de fete “Carabella”.
 - Criza dintre anii 1929-1933 a avut urmări nefaste, desființându-se clasele extrabugetare și a burselor pentru elevi.

- **1921-1922** - s-au făcut reparații și s-au ridicat încă trei săli de clasă (aripa din dreapta).
- **1922-1923** - s-a construit și aripa din stânga a etajului, care a servit ca internat până în anul 1925 când a fost gata localul propriu-zis. Această construcție, începută din anul 1923 pe un teren cumpărat lângă școală cu o suprafață de 2300 m² de la colonelul Șendrea și Eustațiu (tot colonel), s-a terminat în anul 1925 în prezența ministrului I.G. Duca, a dr. Angelescu și a directorului liceului Ion Diaconescu. Finisarea definitivă cu tencuială la exterior s-a făcut în 1929.
- **1931** - se înființează „Asociația generală a profesorilor secundari din România”- secția Târgoviște.
- Dintre profesorii gimnaziului s-au remarcat: Vasile Vizante, Nicolae Bruneanu, Ștefan D. Popescu, Alexandru Vlahuță, Constantin I. Nicolescu, Marin Radian, Ștefan Vasilescu, Raicu Ionescu - Rion, Ion Negoescu, Bazil Anastasescu, N. Păsculescu, compozitorii: Franchetti, Vasile Popovici, Ion Stroescu, Nicolae Tănăsescu (pseudonim Radu Cosmin), pictorul Vasile Blendea, Constantin Constantinescu. Dintre foștii elevi amintim pe: Cicerone Teodorescu, Traian Lalescu, Matei Alexandrescu, Alexandru Al. Vasilescu, Vasile Florescu, Mircea Horia Simionescu, Radu Petrescu, Gheorghe Tomozei, Costache Olăreanu, Daniel Drăgan, Silviu Stănculescu, Tiberiu Vătășescu, Sergiu Dermengi, Iulian Mincu, Radu Urziceanu, Valeriu Chiose, Renato Ilescu ș.a.
- 1944-1945, la 1 noiembrie au început cursurile în localurile școlilor primare nr. 1 fete și nr. 2 băieți, întrucât în clădirea liceului funcționa un spital, care și-a încetat activitatea la 12 iulie 1945.
- După război denumirea liceului este înlocuită cu "Liceul de băieți "Nicolae Bălcescu" nr.3. Liceul a funcționat ca școală medie de 11 ani între 1948-1953, iar între 1953-1957 ca școală medic de 10 ani (în anul 1954 au terminat două promoții - una cu 11 clase și alta cu 10 clase). Examenul de absolvire se numea de "maturitate", cu susținerea probelor orale la toate obiectele de studiu din clasa terminală. De asemenea, menționez că aceste promoții au avut parte de examene de promovare după fiecare an de studiu, la toate obiectele de învățământ, începând cu clasa a V-a elementară. Autorul acestor rânduri "a beneficiat" 6 ani școlari la rând - din clasa a V-VII elementare și a VIII a - a X a la liceu de acele examene.
- **1951-1952** - în liceu se înființează cursurile serale pentru oamenii muncii din producție. Durata cursurilor era mai mare cu un an față de cele de zi. De asemenea, iau ființă cursurile fără frecvență, cu două sesiuni de examene - scris și oral, pentru fiecare an de studiu cu profilele: lăcătușerie, mecanică, tâmplărie, electrotehnică, strungărie, iar pentru secția umanistă: confecții-croitorie, gospodărie-menaj. Fac precizarea că

atelierele erau pentru elevii de la cursul de zi.

- **1957-1965** - se revine la învățământul de 11 ani de studiu.
- **1965** - este anul când se trece la învățământul de 12 ani.
- Numărul elevilor a crescut an de an, ajungându-se la mai multe clase paralele. Împărțirea anului școlar era făcută în pătrare, iar sistemul de notare era de 1 la 5 (nota 3 fiind de promovare). Acest sistem docimologic n-a durat prea mult, revenindu-se cu notarea de la 1 la 10.
- **1966** - prin Legea învățământului se înființează licee de specialitate cu diferite profiluri.
- **1970** - se revine la vechea denumire a liceului "Ienăchiță Văcărescu", prin Hotărâre a Consiliului de Stat.
- **1973 mai 25** - bustul poetului patron spiritual al liceului a fost reșezat pe soclul său din fața școlii. Ca mențiune, bustul sculptat de profesorul liceului Vasile Blendea a fost ascuns după războiul al II-lea mondial în beciurile școlii de un om de serviciu.
- **1977 martie 4** - are loc cutremurul de pământ în România, care afectează în mod foarte serios clădirea principală a liceului nostru. Se fac mari investiții pentru reparațiile capitale corespunzătoare, terminate într-un an. Cursurile școlare s-au desfășurat, parțial, în alte școli apropiate liceului.
- **1978** - este terminată noua construcție a viitorului internat de băieți, care are 2 etaje. Din cauza dezvoltării navetismului, internatul ca instituție de găzduire a băieților a fost desființat. În același timp își încetează activitatea și cantina școlară. În aceste spații sunt amenajate noi săli de clasă. Tot în această perioadă este construită noua sală de sport, cu terenuri pentru volei, tenis, baschet, handbal. Aici se țin pe timpul iernii orele de educație fizică.
- **1983-1984** ia ființă prima clasă a IX-a ca filială a Școlii pedagogice - Ploiești, pentru județul Dâmbovița, găzduită de Liceul "Ienăchiță Văcărescu". De fapt, aceste clase de început au constituit „nucleul” pentru înființarea Liceului pedagogic, ca unitate școlară de sine stătătoare, pentru care s-a construit o clădire nouă.
- **1990** - este anul amenajării fostei săli de sport, care fusese transformată în atelier de strungărie. O mențiune specială merită a fi făcută și anume că această incintă până în anii 70 era singura sală de sport din orașul Târgoviște. Aici, seara, se făceau antrenamentele echipei de volei-fete a orașului care activa în divizia A. Tot în această perioadă, celelalte săli ocupate de ateliere își recapătă vechea destinație - săli de clasă.

În continuare se observă aceeași constantă preocupare a celor patru directori pentru menținerea, dar și modernizarea cu mobilier nou a cabinetelor din liceu, a cancelariei profesorilor, a sălilor de clasă și a laboratoarelor. Crearea ambientului prin construcția

centralei termice proprii, cu un colectiv profesoral bine pregătit, asigură elevilor un cadru propice atingerii de performanțe, pe măsura renumelui pe plan local și național al acestui liceu.

- **1998-1999** este anul școlar când se aprobă înființarea primei clase gimnaziale - a V-a. Astăzi, acești elevi sunt în clasa a XI - a.
- **1999** - prin Hotărâre a Ministerului Educației și Cercetării, Liceul teoretic "Ienăchiță Văcărescu" se transformă în COLEGIUL NAȚIONAL "IENĂCHIȚĂ VĂCĂRESCU", cu sediul în municipiul Târgoviște, Calea Domnească, nr. 275.
- **2004** - aniversarea a 130 de ani de la atestarea documentară este întâmpinată cu bucurie de cei 70 de profesori și cei peste 1000 elevi, și cu rezultate pe măsura faimei de care se bucură atât la nivel local, dar și național.
- 2006** – Colegiul obține titlul de ȘCOALA EUROPEANA și are loc renovarea corpului de cladire A prin Fonduri de la Banca Mondiala

1.2.2 ANALIZA INFORMAȚIILOR

• INFORMAȚII DE TIP CANTITATIV RESURSE UMANE

Multiplele puncte de vedere cu privire la organizația școlară au dezvoltat ideea conform căreia școala este o organizație care învață. La baza schimbării și progresului se află un proces de învățare social, de asimilare și de practicare de noi comportamente, atitudini, valori. Acest amplu proces se realizează în primul rând, prin intermediul cadrelor didactice, care sunt resursele umane principale ale dezvoltării școlii. Decalajul dintre cunoașterea existentă și cea aplicată sau între diverse moduri de utilizare a cunoașterii justifică diferențele dintre creșterea și stagnarea economică. În acest caz, educația este fundamentală, în conservarea sau înlăturarea acestui decalaj.

Prin intermediul studiilor cu caracter diagnostic și prognostic, organizația își poate construi o imagine clară în legătura cu personalul existent (evaluare, recompensare, formare, dezvoltare, promovare), personalul aflat pe punctul de plecare (prin pensionare, concediere, transfer, disponibilizare), personalul recrutat (selectie, angajare, integrare), personalul necesar (de atras) și personalul potențial, care, la un moment dat ar putea fi util organizației.

Colegiul Național "Ienăchiță Văcărescu" are o politică coerentă referitoare la dezvoltarea resurselor umane prin care se oferă membrilor organizației oportunități de perfecționare și de promovare în carieră. Aceste programe realizează un compromis între

aspirațiile individuale și cele ale organizației școlare. O problema este cea a recrutării unui nou personal și a promovării celui existent. În legătură cu posibilitatea recrutării personalului didactic, menționez că până în prezent, prevederile legale ale învățământului au fost foarte limitate datorită sistemului excesiv de centralizat în această privință, singura posibilitate la îndemâna managerului școlii fiind propunerea continuității activității didactice a profesorilor suplinitori. În situația în care profesorul suplinitor a avut o activitate didactică conform exigențelor școlii, atunci Consiliul de Administrație, propunea Inspectoratului Școlar Județean, prelungirea acesteia. Acest lucru însă putea fi neluat în seamă, în situația în care, un alt profesor, participant la examenele de titularizare, solicita acest post, ca și netitular, iar media sa este superioară celui pentru care școala a optat inițial. Numărul mare de profesori suplinitori, care vin și pleacă, la intervale mici de timp din școală, creează discontinuitate în actul didactic și disfuncționalități la nivelul organizației școlare.

Pe de altă parte, recrutarea unui nou personal prezintă dezavantaje generate de dificultățile de integrare și posibila ostilitate cu care ar putea fi întâmpinați noii profesori.

Toate aceste puncte slabe, legate de sistemul de învățământ centralizat din acest moment, vor fi eliminate pas cu pas datorită politicii de descentalizare din învățământul preuniversitar. Noua Lege a Învățământului promovează descentalizarea sistemului managerial educațional din învățământ. Descentralizarea învățământului preuniversitar reprezintă transferul de autoritate, responsabilitate și resurse în privința luării deciziilor și a managementului general și financiar către unitățile de învățământ și comunitatea locală.

Descentralizarea conferă școlii rolul de principal factor de decizie, asigurând participarea și consultarea tuturor actorilor sociali interesați din perspective dezvoltării durabile a comunității în care funcționează, pe de o parte, iar pe de altă parte din perspectiva globalizării educației.

Scoala românească, care a practicat ani de zile modelul managerial centralizat, cu evidente rădăcini în cultura și mentalitatea noastră, nu se poate schimba peste noapte. Tocmai de aceea învățământul românesc trebuie să mențină un echilibru între sistemul managerial centralizat și măsurile de descentalizare. Procesul de descentalizare va fi de lungă durată și vizează modificarea și înlocuirea practicilor anterioare.

În colegiul nostru funcționează comisia pentru formare continuă și perfecționare, care are următoarele obiective:

- Constituirea unei baze de date referitoare la studiile și gradele didactice ale tuturor profesorilor din colegiu
- Culegerea datelor referitoare la situația participării cadrelor didactice la diverse stagii de formare, inițiate de Casa Corpului Didactic Dambovită, Ministerul Educației, Cercetării și Tineretului sau alte organizații.

- Informarea cadrelor didactice in legatura cu oferta principalelor institutii care ofera cursuri de formare : Universitatea Valahia, Casa Coprului Didactic Dambovita, Inspectoratul Scolar Dambovita.
- Identificarea nevoii de formare a cadrelor didactice din colegiu
- Diseminarea activitatilor de buna practica , dobandite prin participarea la diverse cursuri de formare, realizarea unor panouri special amenajate pentru astfel de diseminari

Managementul actual incurajeaza dezvoltarea profesionala a cadrelor didactice si prin crearea altor oportunitati in acest sens:

- Organizarea de cursuri solicitate de profesori, in unitate
- Crearea posibilitatii de derulare a unor cursuri in care formatorii sunt profesorii scolii, iar grupul tinta elevii si profesorii din colegiu
- Dezvoltarea unor parteneriate cu diverse institutii: Fundatia Tineri pentru Tineri, Asociatia de Sanatate Publica, Politia Judeteana Dambovita, Consiliul Britanic , Oracle.
- Gazduirea unui voluntar al Corpului Pacii, reprezinta o oportunitate atat pentru elevii scolii cat si pentru profesori, care vin in contact cu practici pedagogice si experiente ale altor sisteme educationale

O atentie speciala este acordata cadrelor didactice debutante:

- Fiecare debutant este monitorizat si indrumat de catre un mentor, care il ajuta sa se integreze in cultura organizationala, sa dezvolte capacitate de documentare si autoanaliza
- Asistarea debutantului la ore de catre director si seful de catedra, cu scopul consilierii acestuia
- Monitorizarea participarii acestuia la activitatile metodice din scoala si de la nivelul cercului pedagogic
- Implicarea profesorului debutant in activitatile extrascolare, care confera specificitate institutiei, pentru asumarea culturii organizationale a scolii si integrarea sa in ethosul si in practicile scolii.

Personal didactic

		An școlar
		2011-2012
Personal didactic gimnaziu + liceu		72
Grad didactic	dr.	7
	I	42
	II	12
	def	10
	deb.	1

Încadrarea cu personal didactic auxiliar:

În anul școlar 2011-2012, încadrarea cu personal didactic auxiliar, Deciziei nr. 5428/2011 a I.Ș.J. Dâmbovița este următoarea:

- 1 normă contabil șef
- 1 normă secretar șef
- 1 normă secretar
- 1 norme bibliotecar
- 2 norme informatician
- 2 norme laborant
- 0,5 normă administrator

Încadrarea cu personal nededidactic

În anul școlar 2011-2012, încadrarea cu personal nededidactic, conform Deciziei nr. 5428/2011 a I.Ș.J. Dâmbovița este următoarea:

- 2 norme fochist
- 9,5 norme îngrijitor

- 2,5 norme muncitor întreținere

- 3 norme paznic

Menționăm că din cele 17.5 posturi aprobate, **6,00 posturi sunt vacante** (muncitor – 2, îngrijitor – 3, paznic - 1)

Elevi

Populatia scolara din Colegiul National "Ienachita Vacarescu "

Școlarizare	la începutul anului școlar 2011-2012		la sfârșitul anului școlar 2011-2012		la începutul anului școlar 2014-2015	
	Clase	Elevi	Clase	Elevi	Clase	Elevi
Gimnaziu	7	170	7	173	7	223
Liceu	29	842	29	838	30	874
Total	36	1012	36	1011	37	1097

Elevi promovați

Nivel / Clasa		M E D I I					
		la sfârșitul Sem. I - 2011-2012			la sfârșitul Sem. II - 2011-2012		
		5-6,99	7-8,99	9-10	5-6.99	7-8.99	9-10
Gimnaziu	V	-	-	55	-	1	54
	VI	-	-	32	-	-	34
	VII	-	3	43	-	5	45
	VIII	-	1	34	-	1	34
Liceu	IX	-	53	187	-	59	183
	X	-	66	149	-	60	154
	XI	-	41	143	-	36	143
	XII	-	74	116	-	56	136

Elevi promovați la sfârșitul anului școlar

Nivel / Clasa		M E D I I			M E D I I		
		2011-2012			2013-2014		
		5-6.99	7-8.99	9-10	5-6.99	7-8.99	9-10
Gimnaziu	V	-	-	55	-	-	65
	VI	-	-	34	-	3	65
	VII	-	1	21	-	2	50
	VIII	-	1	34	-	-	35
Liceu	IX	-	52	191	-	48	152
	X	-	61	154	-	59	169
	XI	-	38	146	-	47	196
	XII	-	61	135	-	64	150

Situatii neîncheiate la nivel gimnazial și liceal

Clasa	Sem. I – 2011-2012	Sem. II – 2011-2012
V-VIII	-	-
IX	3	1
X	-	-
XI	-	-
XII	3	1

Corigențe la nivel gimnazial și liceal

Clasa	Sem. I – 2011-2012	Sem. II – 2011-2012
V-VIII	2	-
IX	-	1
X	-	1

XI	1	5
XII	5	1

Corigențe la nivel gimnazial și liceal la finalul anului școlar

Clasa	2011-2012	2013-2014
V-VIII	1	-
IX	-	-
X	1	2
XI	-	-
XII	1	-

Situația elevilor repetenți la nivel gimnazial și liceal

Clasa	2011-2012	2013-2014
V-VIII	1 <i>(Tudor Alina cls. VII B)</i>	-
IX	-	-
X	-	-
XI	-	-
XII	-	-

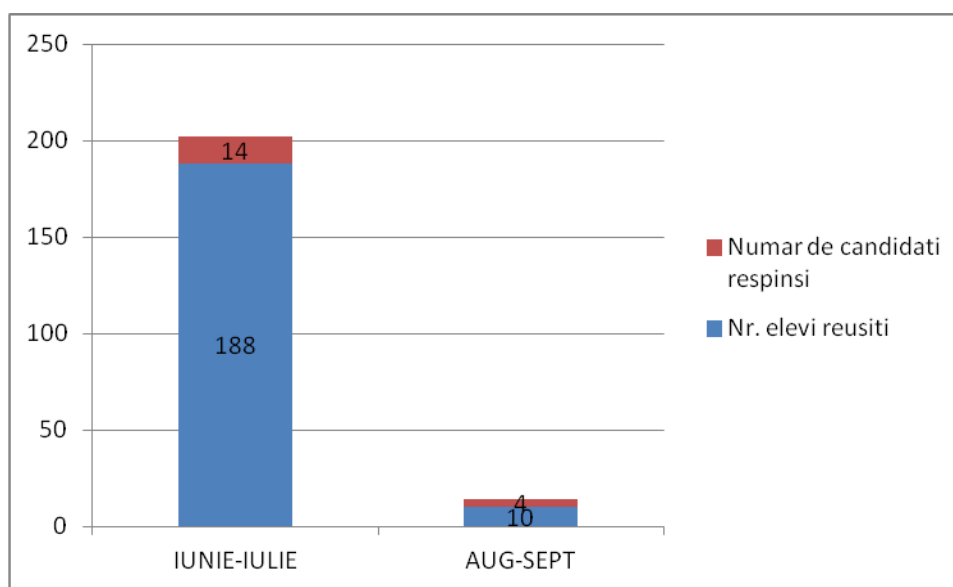
Elevi cu medii scăzute la purtare la nivel gimnazial și liceal

Clasa	Sem. I – 2011-2012		Sem. II – 2011-2012	
	9,99 – 7	9,99 – 7	9,99 – 7	Sub 7
V-VIII	-	-	-	-
IX	-	-	13	-
X	9	-	15	-
XI	-	-	1	-

XII	17	1	21	-
-----	----	---	----	---

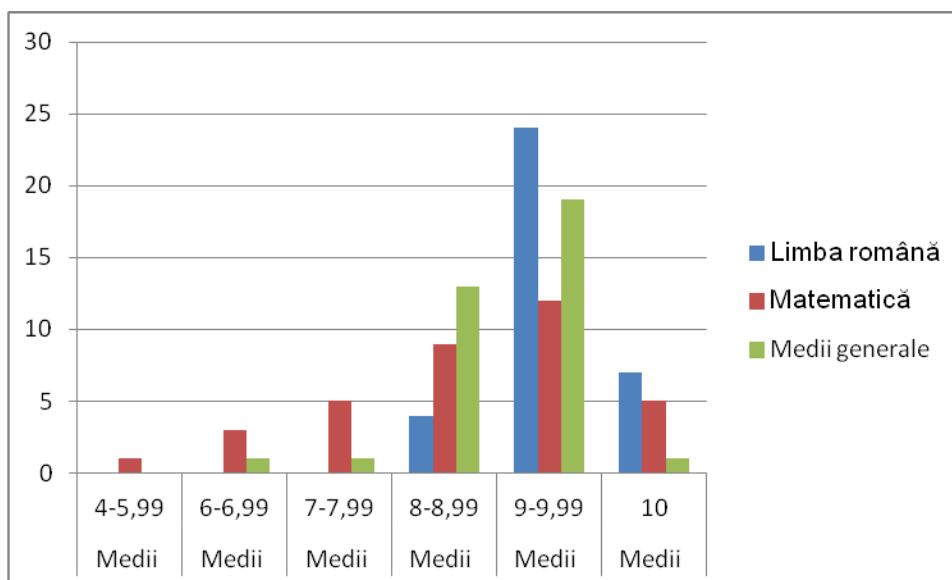
Rezultatele la examenul de **bacalaureat**, an școlar 2011-2012

Sesiunea	Nr. elevi înscriși	Nr. elevi prezenți	Nr. elevi neprezenți	Nr. elevi eliminați	Numar de candidati respinsi	Din care cu medii:		Nr. elevi reușiți	Din care cu medii:				
						< 5	5 - 5.99		6 - 6.99	7 - 7.99	8 - 8.99	9 - 9.99	10
IUNIE-IULIE	202	202	0	0	14	11	3	188	23	43	59	61	2
AUG-SEPT	14	14	0	0	4	3	1	10	7	3	-	-	-



Rezultatele la **Evaluarea Națională**, an școlar 2011-2012

	Medii 4-5,99	Medii 6-6,99	Medii 7-7,99	Medii 8-8,99	Medii 9-9,99	Medii 10
Limba română	-	-	-	4	24	7
Matematică	1	3	5	9	12	5
Medii generale	-	1	1	13	19	1



Insertia scolara a elevilor dupa absolvire

In fiecare an, 95% din elevii nostri sunt admisi in invatamantul universitar. Un numar mare de elevi au fost admisi la invatamantul de stat, pe locuri subventionate de la buget, la facultati de traditie din tara, dar si la universitati de prestigiu din Europa si din Statele Unite ale Americii. Scoala dispune de date privind insertia scolara a absolventilor (anchete realizate de diriginti).

• INFORMATII DE TIP CALITATIV

- ✓ In colegiu s-au realizat studii de diagnoza si prognoza a starii invatamantului in unitate: benchmarking, tablou de bord, analiza SWOT, analiza PEST;
- ✓ Exista planul managerial adecvat la situatia scolii;
- ✓ Exista planul strategic de dezvoltare pe baza studiilor de diagnoza si prognoza;
- ✓ Exista mapa directorului cu documentele necesare planificarii, operationalizarii, coordonarii, motivarii-antrenarii si control-evaluarii, necesare atingerii obiectivelor generale ale scolii;
- ✓ Se asigura legalitatea incadrarii si politica de personal: exista contracte de munca, fise post, fise de atributii, fise de evaluare;
- ✓ Se practica managementul participativ, delegarea sarcinilor, iar din acest an stilul managerial este promotor-realizator;

- ✓ Se monitorizeaza absolventii
- ✓ Ethosul unitatii: climat de munca, studiu, emulatie, respect pentru valori;
- ✓ Scoala asigura siguranta fizica si protective elevilor
- ✓ Se cultiva relatiile bune ale managerului cu participantii la actul educational;
- ✓ Parintii elevilor Colegiului National "Ienachita Vacarescu" sunt organizati in Asociatia de Parinti "Ienachita Vacarescu", asociatie cu statut juridic care isi asuma obiectivele si tintele care fac posibila atingerea misiunii scolii;
- ✓ Consiliul elevilor functioneaza cu rezultate bune;
- ✓ Colegiul este centru acreditat **ECDL**- formatori prof. Nicolae Istrate, prof. Catalina Vlad
- ✓ Colegiul este centru de examen pentru obtinerea certificatului Cambridge
- ✓ Parteneriat cu Corpul Pacii prin care se asigura prezenta unui vorbitor nativ de limba engleza;
- ✓ Parteneriat cu Casa Francofona prin care se asigura prezenta unui vorbitor nativ de limba franceza;
- ✓ Colegiul este inscris in programul **THINKQUEST** realizat de **Academia Americana Oracle** – programe de formare atat pentru elevi cat si pentru profesori – formatori Oracle: Vlad Catalina, Carstea Nicoleta, Istrate Nicolae, Diaconu Diana, Rafira Anca, Chiriac Beatrice.
- ✓ Cursul **Liderii Mileniului III** desfasurat in parteneriat cu Consiliul Britanic si Fundatia Codecs – profesori formatori: Vrezgo Alina, Tolea Ecaterina, Trandafir Carmen, Catana Daniela, Vlad Catalina
- ✓ Programul **Junior Achievement** – prof. coordonator Camelia Dinu
- ✓ Se incurajeaza dezvoltarea de parteneriate cu Inspectoratul de Jandarmi Județean Dâmbovița, Inspectoratul Judetean de Politie Dambovita, Fundatia Tineri pentru Tineri, Directia de Sanatate Publica, Salvati Copiii, Clubul Copiilor
- ✓ Colegiul deruleaza cu succes proiecte si programe europene :

Au fost incheiate cateva parteneriate:

- Protocol de colaborare Biblioteca Judetean "Ion Heliade Radulescu" Targoviste
- Protocol Centrul de Educatie Internationala: Program de plasament Universitar in strainatate

- Acord de parteneriat cu Corpul Pacii (Voluntar Rebecca Callan Stanislav)
- Acord cu Societatea National de Cruce Rosie din Romania, filiala Dambovita
- Acord de parteneriat cu Casa Francofona Dambovita
- Proiect FreD goes net – “Interventii timpurii pentru consumatorii de droguri care au fost identificati/depistati prima oara”, proiect finantat de Comisia Europeana si derulat prin LWL- Munster , Germania
- Parteneriat cu Societatea De Cercetare in Leadership, Management, Marketing si Cultura Organizationala pentru Proiectul CONSEL” Consilierea elevilor pentru o tranzitie facila de la scoala la viata activa”
- Parteneriat cu Directia de sanatate publica
- Protocol de colaborare cu Inspectoratul de Politie al judetului Dambovita, Politia Municipiului Targoviste
- Proiect de parteneriat cu organizatia Let’s Do It Romania (Popescu Marcela, Badiu Doru, Costescu Albinita, Iarca Dumitru, State Gabriel)

1.2.3 CULTURA ORGANIZATIONALA

Cultura orgazițională a instituției, este asumată de un număr foarte mare de cadre didactice, elevi, personal didactic auxiliar și administrativ. Cultura orgazițională este „fundalul” procesului de dezvoltare instituțională, al cărui rol și importanță nu sunt, întotdeauna, conștientizate. Deopotrivă, profesori, elevi, părinți, își asumă obiectivele și țintele care fac posibilă atingerea *misiunii școlii* și anume: **Instruirea în vederea formării unor deprinderi, abilități, a unei mentalități deschise și moderne prin care: să conștientizeze rolul esențial al școlii în formarea și pregătirea pentru viață, să descopere, să selecteze și să utilizeze creativ și eficient informația, să se angajeze motivat în competiția valorilor europene și Educarea în spiritul înaltelor valori morale și săirituale în vederea: integrării responsabile in comunitate, formării și susținerea unei familii, păstrării, respectării și promovării tradițiilor și spiritualității naționale in context european.**

Misiunea școlii este afișată în cele mai vizibile locuri din școală, este popularizată și cunoscută de către părinți, elevi, cadre didactice și de către toți partenerii școlii din comunitate.

Valorile care fundamentează tot ce se întâmplă în școală sunt: democrație, șanse egale, colegialitate, profesionalism, inițiativă, responsabilitate, ajutor reciproc, toleranță, deschidere.

Diagnoza situației existente și analiza nevoilor educaționale ale comunității reprezintă baza de plecare, „ceea ce este”, în elaborarea proiectului de dezvoltare instituțională al școlii. Diagnoza arată ce merge bine și ce nu merge, ce ar trebui în școală – deci este legată implicit de cultura organizațională. Această legătură este explicită, deci diagnoza este făcută pe baza valorilor explicitate în misiune. Când se face diagnoza, identificarea elementelor „care nu merg” este însoțită și de evidențierea valorilor, normelor, reprezentărilor, modurilor de gândire care fac lucrurile „să nu meargă”: de exemplu, ce mentalități, credințe etc. împiedică implicarea oamenilor în realizarea proiectelor internaționale; sau: de ce trebuie ca elevii implicați în proiect să aibă numai roluri de execuție; sau: de ce ne e teamă să schimbăm o anumită stare de lucruri din școală.

Scopurile proiectului instituțional – derivate din misiune – sunt țintele care vor fi atinse sau intențiile majore care vor fi realizate prin proiectul de dezvoltare instituțională. Țintele strategice sunt realiste, clar formulate pentru a fi înțelese nu numai de către cadrele didactice, ci și de elevi, părinți, alți membri ai comunității. Țintele strategice răspund nevoilor, intereselor și așteptărilor „purtătorilor de interese” de la nivelul școlii: elevi, părinți, cadre didactice, alți membri ai comunității. Din această perspectivă, țintele / scopurile strategice ale dezvoltării unității școlare se leagă, în mod direct și explicit de valorile care se doresc a fi promovate. Strategia dezvoltării instituționale definește opțiunile fundamentale ale școlii precum și principalele categorii de resurse. Căile de acțiune sunt alese pe baza competențelor și resurselor disponibile, dar pornind și de la istoria și tradițiile unității școlare. Unele școli dispun de resurse materiale și financiare deosebite, altele de un corp profesoral inventiv, altele de relații privilegiate cu primăria și consiliul local. Școala noastră are un management participativ, profesori care se implică, elevi care învață, o comunitate care apreciază și sprijină eforturile școlii. Oferta educațională a școlii s-a dezvoltat în sensul aprofundării TIC, studiul limbilor străine, a cultivării civismului și democrației și propune elevilor cursuri care nu se regăsesc în oferta multor școli: Program Oracle, Program ECDL, Programul Corpul Păcii, limba italiană, Junior Achievement, Educație pentru viața de familie etc.

Țintele strategice sunt atinse prin **programe și planuri** care, la rândul lor, cuprind acțiuni concrete. Planurile operaționale și acțiunile concrete sunt concepute, realizate și evaluate din perspectiva contribuției acestora la realizarea scopurilor / țintelor strategice stabilite în proiectul de dezvoltare instituțională. Pentru ca școala să-și realizeze misiunea, tot ce se întâmplă în școală – începând cu procesul de învățământ (orele de curs și alte activități curriculare) și terminând cu activitățile extracurriculare, cu ședințele de lucru și cu

întâlnirile cu membri comunității – este privit din perspectiva progresului realizat în îndeplinirea misiunii asumate și în atingerea țintelor strategice stabilite, care, la rândul lor, sunt fundamentate în mod explicit pe valorile promovate.

De exemplu, pentru ca valorile și modelele comportamentale promovate să fie conștientizate de către toți actorii educaționali, sunt specificate în Regulamentul de Ordine Interioară comportamentele interzise, lucrurilor „care nu se fac” în școală.

Realizarea, implementarea proiectelor de dezvoltare instituțională, toate acțiunile subsumate planurilor operaționale sunt ocazii pentru afirmarea unor valori, credințe și celorlalte elemente culturale. Iată, mai jos, câteva din exemple de activități cu impact cultural puternic:

- Activități de cunoaștere a proiectelor internaționale (inclusiv a intențiilor de a dezvolta astfel de proiecte) de către profesori, părinți, elevi și în întreaga comunitate – nu numai în cadrul „Zilei Europei”, dar cu orice ocazie – în cadrul spectacolelor, serbărilor școlare, întâlnirilor cu membri marcanți ai comunității etc.
- Activități care au semnificații de ritualuri de „întâlnire”: de exemplu, recompensarea, în cadrul Galei Excelenței, a elevilor și profesorilor cu rezultate deosebite, implicați în diverse proiecte sau care s-au distins în promovarea valorilor pe care dorim să le întărim.
- Activități care au semnificație de ritualuri de „integrare”, care cresc forța și coeziunea culturală. De exemplu: Week-end-ul Părinților, Balul Boboceilor, excursii comune (profesori + elevi) de sfârșit de an sau acțiuni la care participă cadrele didactice, părinții și elevii.
- Dată fiind distanța destul de mare față de putere, activități care susțin, popularizează și recompensează comportamente și manifestări civice și democratice – mai ales privind relațiile între profesori și elevi, între elevi și între școală și comunitate.
- Activități în care elevii au libertatea de a planifica, organiza și realiza, în mod autonom, anumite activități: serbări, „zile ale școlii”, Balul Boboceilor și Balul Bobocilor. Subliniem implicarea deosebită a Consiliului Elevilor în întreaga viață școlară.
- Implicarea elevilor și a părinților în proiectarea curriculară (nu numai a CDȘ) și folosirea lor ca resurse educaționale.
- Încurajarea, pe orice cale, a creativității elevilor și cadrelor didactice și recompensarea rezultatelor care vădesc un înalt grad de originalitate.

- Încurajarea participării cadrelor didactice la acele stagii de formare din țară și din străinătate care propun abordări inovative și promovează valorile europene.
- Încurajarea parteneriatelor între unități școlare din România în dezvoltarea unor proiecte la nivel național sau internațional.
- Promovarea muncii în echipă la realizarea tuturor programelor și acțiunilor stabilite

Toate aceste acțiuni și activități au ca scop atât consolidarea culturii organizaționale, cât și fundamentarea ei pe valorile deja menționate. Nu numai proiectarea și realizarea concretă a activităților subsumate planurilor și programelor de acțiune au efecte asupra culturii organizaționale, ci și modul în care sunt evaluate.

O formă a evaluării în care impactul cultural este maxim – este autoevaluarea. Evaluarea nu se rezumă doar la intervenții la nivelul metodelor și instrumentelor de lucru utilizate. Adevărata schimbare trebuie produsă mai ales la nivelul mentalităților, al normelor, al valorilor, la reprezentărilor, la credințelor și al modurilor de gândire subsumate procesului de evaluare și dominante în școală. Numai astfel gândită, evaluarea poate influența: toate persoanele care lucrează în școală, toate activitățile realizate, toate documentele curriculare și manageriale produse, toate produsele realizate.

În ultimii ani, necesitatea creării unei culturi a autoevaluării este tot mai insistent afirmată și încurajată prin politicile educaționale ale Uniunii Europene. Autoevaluarea este o dimensiune fundamentală a „organizației care învață”: evaluarea externă este, adesea, ineficientă și tardivă într-o societate în schimbare; de aceea, autoevaluarea este una din modalitățile prin care se asigură autoreglarea, optimizarea și revizuirea funcționării și dezvoltării „în timp real” pentru organizații. Ca urmare, modalitățile de evaluare a calității, pentru a nu genera frică și neîncredere sunt asumate în mod voluntar la nivelul școlii.

Școala are capacitatea de a învăța din propria experiență, de a se dezvolta, de a aplica instrumentele dezvoltate, dar și de a inova. Toate acestea au ca procedură esențială autoevaluarea, mai ales având în vedere că noile practici privind asigurarea calității promovate nu fac, încă, parte din cultura școlară dominantă, dar vor face obiectul unei evaluări externe sistematice. Ca urmare, dezvoltarea unor instrumente de autoevaluare, realizate în comun și asumate la nivel cultural, constituie o cale esențială de dezvoltare a culturilor organizaționale.

1.2.4 ANALIZA SWOT

1. Management și dezvoltare instituțională

Puncte tari	Puncte slabe
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Există planul strategic de dezvoltare și planul managerial; ➤ Planul managerial este adecvat la situația școlii și a fost fundamentat pe baza studiilor de diagnoză și prognoză; ➤ Există mapa directorului cu documentele necesare planificării, operaționalizării, coordonării, motivării-antrenării și control-evaluării, necesare atingerii obiectivelor generale ale școlii; ➤ Legalitatea încadrării și politica de personal: există contracte de muncă, fișe post, fișe de atribuții, fișe de evaluare; ➤ Se practică managementul participativ, delegarea sarcinilor, stilul fiind promotor-realizator; ➤ Eficiența controlului reflectată în corectitudinea întocmirii actelor și documentelor școlare; ➤ Planul de investiții și reparații capitale; ➤ Monitorizarea absolvenților; ➤ Respectarea normelor de PSI, de protecție a muncii; ➤ Ethosul unității: climat de muncă, studiu, emulație, respect pentru valori; ➤ Școala asigură siguranță fizică și protecție elevilor; ➤ Relații bune ale managerului cu participanții la actul educațional; ➤ Diseminarea informației: afișaj actualizat permanent și la vedere; ➤ Colaborare foarte bună cu ISJ; ➤ Parteneriate cu școli din străinătate; ➤ Reprezentare foarte bună internă și externă; ➤ Directorii unității a absolvit cursul CCD „Manager XXI” ➤ Directorii sunt în corpul național de experți în management educațional 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Depășirea timpului de lucru al managerilor, prin încercarea de rezolvare a sarcinilor ce țin de managementul inferior; ➤ Asumarea sarcinilor șefilor de compartimente sau comisii, în situația în care aceștia nu își asumă responsabilitățile sau nu rezolvă sarcinile ce le revin;
Oportunități	Amenințări

<ul style="list-style-type: none">➤ Posibilitatea îmbunătățirii competențelor manageriale prin parcurgerea: cursurilor de formare destinate managerilor, derulate prin CCD;➤ Programul Socrates – burse Arion;➤ Descentralizarea în învățământ;	<ul style="list-style-type: none">➤ Posibilitatea numirii, respectiv a schimbării managerului în funcție de contextul politic;➤ Posibilitatea de a nu realiza planul de investiții sau reparații dacă bugetul alocat este necorespunzător;
---	---

2. Oferta curriculară

Puncte tari	Puncte slabe
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Școala dispune de întreg materialul curricular necesar (planuri de învățământ, programe școlare); ➤ Disciplinele opționale sunt conforme cu opțiunile scrise ale elevilor, raportate la oferta școlii; ➤ Dezvoltarea în cadrul CDȘ a unor cursuri opționale agreeate de comunitate, care personalizează liceul (de ex. Limbile italiană și germana sunt agreeate de elevi, un număr semnificativ de părinți lucrează în Italia); ➤ instituție acreditată ECDL (European Computer Driving Licence), program foarte agreeat de elevi, datorită recunoașterii europene a certificatului obținut; ➤ Instituție acreditată pentru examinare Cambridge ➤ Programul Oracle inclus în oferta clasei a XI-a și extracurricular; ➤ Programul de formare THINKQUEST și utilizarea platformei THINKQUEST – oferit atât elevilor cât și cadrelor didactice ➤ Cursurile opționale se derulează conform unor programe elaborate și avizate de inspectorul de specialitate, ceea ce elimină posibilitatea improvizăției și amatorismului; ➤ Clase cu profil bilingv (studiu intensiv al limbilor străine pe grupe): engleza și franceza 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Uneori oferta curriculară nu răspunde așteptărilor elevilor și reflectă interesul sau preferința profesorilor pentru un anumit domeniu; ➤ Redistribuirea CDȘ ca urmare a necesității de completare a catedrelor, determină scăderea interesului elevilor pentru opționalitatea curriculară; ➤ Dorința elevilor de a performa la examenul de bacalaureat care vizează evaluarea cunoștințelor prevăzute de trunchiul comun, determină preferința elevilor și profesorilor pentru curriculum de tip aprofundare în detrimentul unor cursuri mai interesante, crosscurriculare; ➤ Unele arii curriculare își mențin oferta de opționale, doar pentru că profesorii ariei au elaborat programele acelor cursuri;
Oportunități	Amenințări
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Opționalitatea curriculară dă școlii posibilitatea de a concepe o ofertă care să personalizeze instituția și să o facă mai atractivă pentru grupul țintă; ➤ Pentru multe cursuri opționale s-au elaborat programe vizate de MECTS, astfel încât se elimină amatorismul în dezvoltarea anumitor curriculumuri; programele se află pe site-ul ministerului; ➤ Ca urmare a parteneriatelor cu diverse 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Celelalte colegii naționale din Târgoviște pot fi mai atractive curricular;

instituții, în școală se derulează opționale, considerate prioritare în educație, de ex: „Educație pentru viața de familie”, „Educație pentru sănătate” derulate de profesori formatori ai Fundației Tineri pentru Tineri;

- Școala dispune de materiale suport, puse la dispoziție, prin diverse programe și parteneriate;
- Datorita aprofundării limbilor straine: engleza, franceza, germana, elevii au oportunitatea obținerii certificatelor CAMBRIDGE, DELF , GOETHE

3. Resurse umane

Puncte tari	Puncte slabe
<p>Elevii:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Candidați bine și foarte bine pregătiți la admitere în colegiu; ➤ Existența Consiliului elevilor și implicarea activă în viața școlii; ➤ Rezultate excepționale la diferite discipline <p>Profesorii:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 72 de profesori, din care 63 titulari; ➤ 6 cadre didactice cu titlul de doctor; ➤ absolvenți de master - 20 ➤ Un număr foarte mare de profesori interesați de dezvoltarea lor profesională, dovadă numărul mare și diversitatea cursurilor urmate; ➤ 8 profesori au beneficiat de burse Comenius 2.2.C, prin programul Socrates; ➤ Un număr mare de profesori resursă, în domenii diferite: Educație ecologică, Educație civică, Educație pentru sănătate, Educație pentru viața de familie, ECDL, Limba franceză, Drepturile omului, Didactica matematicii, CDS, ORACLE, CISCO, THINKQUEST; ➤ Profesori care participa la cursuri de formare internationale on-line pe diferite platforme: ORACLE, THINKQUEST, e - TWINNING ➤ Profesori metodiști: fizica, chimie, limba engleză, limba franceză, geografie, istorie, matematică, limba romana, informatică; ➤ Membrii în consiliul consultativ al inspectoratului de specialitate: fizica, matematica, chimie, limba franceză, limba engleză, limba romana; ➤ Profesori care au obținut gradația de merit: fizica, chimie, biologie, matematica, limba engleză, limba franceză, limba română, istorie, geografie, informatică; ➤ Profesori care au obținut titlul de „Profesorul anului” la disciplinele: fizica, istorie, limba romana, geografie, limba engleza, proiecte si programe educative. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Incadrarea unor profesori suplinitori determină discontinuitate în procesul de predare-învățare; ➤ Nu toți profesorii suplinitori își asumă cultura organizațională a școlii; ➤ Elevii sunt supuși unor stiluri didactice diferite, care nu urmăresc aceleași finalități educaționale; ➤ Profesori care nu doresc sa-si imbunatateasca stilul de predare, sa descopere metode atractive pentru elevi – metode activ – participative.

<ul style="list-style-type: none"> ➤ Peste 90% dintre profesori au competențe în IT și derulează lecții în sistemul AEL; 	
Oportunități	Amenințări
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Posibilitatea de perfecționare prin CCD Dâmbovița, Universitatea Valahia (formare continuă); ➤ Posibilitatea de aprofundare a studiilor prin cursuri de master sau doctorat, în cadrul Universității Valahia; ➤ Colaborarea cu instituții care activează în domeniul educației, în scopul formării profesorilor sau elevilor; ➤ Întâlniri dintre cadrele didactice și beneficiarii serviciilor de educație (părinți, administratori de firme, administrație locală), cu scopul armonizării demersului educativ al școlii cu așteptările acestora; 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Există profesori care se opun schimbării în educație pentru că nu doresc să-și schimbe mentalitatea, practicile și metodele pedagogice ➤ Profesori absolvenți din ce în ce mai slab pregătiți

4. Procesul didactic

Puncte tari	Puncte slabe
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Toate disciplinele sunt încadrate cu personal calificat ; ➤ Procesul de învățământ se desfășoară în spații corespunzătoare; ➤ În procesul de instruire se folosește tehnica de calcul, mai ales în orele AEL (matematica, fizica, chimie, istorie, geografie, informatică); ➤ Cadrele didactice aplică programele în uz, iar elevii utilizează manualele aprobate; ➤ Toate cadrele didactice au elaborate planificările calendaristice; ➤ Cadrele didactice parcurg ritmic toate unitățile de învățare; ➤ Se derulează programe speciale de pregătire a elevilor pentru concursuri și olimpiade; ➤ Cu ocazia inspecțiilor speciale, majoritatea cadrelor didactice inspectate au fost apreciate cu note de 10 sau calificate FB; ➤ Evaluarea curentă a elevilor este monitorizată; ➤ Asistențe la ore efectuate de manegeri sau șefi de catedră la mai mult de 80% dintre profesori; ➤ Peste 95% dintre elevi urmează cursuri universitare; ➤ Mulți elevi performanți, premii și mențiuni la olimpiadele școlare (exceptând sport): <p>An școlar / faza județeană / faza națională 2011-2012 53.....11</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Nu există dotările necesare pentru a derula toate activitățile didactice experimentale, la toate disciplinele experimentale; ➤ Nu există un program de pregătire a elevilor pentru examenele de bacalaureat la toate disciplinele de examen; ➤ Scăderea motivației elevilor pentru formarea unei culturi generale și interesul pentru disciplinele la care susțin examen de bacalaureat sau de admitere; ➤ Lipsa manualelor la unii elevi (cu probleme sociale), din clasele XI, XII, la diverse discipline, face dificil procesul de învățare;
Oportunități	Amenințări
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Posibilitatea de a individualiza procesul de învățământ în funcție de posibilitățile și interesul elevului; ➤ Posibilitatea de recompensare a profesorilor, pentru performanțe, cu gradație de merit, titlul profesorul anului, Distinctia „Gheorghe Lazar” ➤ Colegiul Național „Ienăchiță Văcărescu”, 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Elevii buni, absolvenți ai școlilor din zonă ar putea să nu dorească să urmeze cursurile colegiului nostru dacă, imaginea colegiului nu este promovată corespunzător; ➤ Media de admitere, calculată ținând cont și de media generală a anilor de gimnaziu, nu reflectă în mod necesar nivelul real al elevilor;

datorita unui proces didactic de calitate, oferă absolvenților posibilități nelimitate în alegerea unui institut superior: Facultatea de Litere, Medicina, Institut Politehnic, Facultatea de Arhitectură, Drept, Agronomie, Biologie, Chimie, Fizică, ASE, ANEFS, ATS, etc.

- Elevii provin din școli cu culturi organizaționale și performanțe foarte diferite, ceea ce poate produce frustrări la nivelul acestora;

5. Activitatea educativă

Puncte tari	Puncte slabe
<ul style="list-style-type: none"> ➤ În școală se desfășoară o activitate educativă deosebită; ➤ Foarte bună proiectarea și desfășurarea activității extrașcolare și extracurriculare; ➤ Profesorii diriginți au depus documentele specifice activității de consiliere și orientare; ➤ Profesorii diriginți desfășoară lecții moderne pe teme de interes comun; ➤ Activitatea comisiei ariei consiliere și orientare este foarte bună; ➤ Toti profesorii diriginți au urmat cursul „consiliere și orientare”; ➤ Școala desfășoară anual activitățile: Zilele Liceului, Balul Bobocilor, Balul Boboceilor (pentru elevii de gimnaziu), Serbarea de Crăciun, Zua Absolventului, Halloween Party, Zua Pământului; ➤ Elevii școlii participă cu rezultate foarte bune la concursurile județene și naționale: concursuri artistice, concursuri de pictură, concursul „Cu viața mea apăr viața”, concursul „Sanitarii pricepuți”, concursul „Mesajul meu antidrog”, concursurile artistice ale elevilor, etc. ➤ Școala organizează întâlniri cu reprezentanți ai Centrului Județean de Asistență Psihopedagogică, D.S.P. Dambovita, Centrul Antodrog Dambovita, Politia de Proximitate ➤ Școala are echipă de teatru „ Vissi d`Arte” si ansamblu coral ; ➤ Școala găsește noi oportunități de afirmare a elevilor: Festivalul de teatru de la San Remo , concursul” Europa la liceu” ➤ Elevii sunt antrenați în programe și proiecte educative derulate în parteneriat cu diferite organizații; ➤ Participarea la simpozioane județene pe probleme de mediu si sanatare ➤ Concursul judetean de fizica „Al. Ioan Dunu” organizat la noi in colegiu 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Un număr mare de absențe nemotivate și motivate datorate, în special, lipsei de control din partea părinților; ➤ Profesori diriginți care nu abordează teme adecvate nevoilor de educație ale elevilor; ➤ Profesori diriginți care inlocuiesc ora de dirigentie cu ora de predare-invatare la disciplinele pe care le predau ➤ Profesori diriginți care nu agreează democratizarea școlii și a procesului educativ; ➤ Activitățile extraclasă se organizează sporadic; ➤ Nu există un grafic al activițiilor extracurriculare pe clasă;

Oportunități	Amenințări
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Posibilitatea de a dezvolta activități și programe educaționale cu diverse instituții și ONG-uri; ➤ Posibilitatea de a găsi oportunități de colaborare și dezvoltare de proiecte prin intermediul internetului; ➤ Autonomie în compunerea unei oferte de activități educative care să personalizeze școala și să-i mărească reprezentativitatea la nivel județean și național; 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Lipsa unor prevederi specifice în legislație care să permită atenționarea și sancționarea cadrelor didactice care nu prestează o activitate de consiliere și orientare conform finalităților educaționale la nivel liceal; ➤ Lipsa de interes a părinților pentru parcursul școlar al copilului, frecvența, disciplina și instrucția sa; ➤ Mulți copii ai căror părinți sunt în străinătate, au probleme de frecvență și disciplină școlară; ➤ Posibilitatea apariției abandonului școlar

6. Resurse materiale și financiare

Puncte tari	Puncte slabe
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Spații de învățământ: <ul style="list-style-type: none"> - 3 corpuri de cladire : A (reabilitat in 2006 prin Fonduri de la Banca Mondiala), B, C (aceste corpuri sunt in reabilitare printr-un proiect cu finantare din Fonduri structurale, începând din 15 martie 2013) - 37 săli de clasă, - 3 laboratoare de: chimie, biologie, fizică, - 3 cabinete de informatică, - 2 sali de sport cu anexe funcționale; ➤ Spații auxiliare: <ul style="list-style-type: none"> - Biblioteca cu sala de lectura, cancelarie, cabinet matematica, cabinete director și director adjunct, cabinet psiholog, secretariat, contabilitate, birou administrație, teren de sport; - Cabinet medical, cabinet stomatologic; - Centrul de documentare si informare (CDI) ➤ Dotare: <ul style="list-style-type: none"> - Mobilier școlar în stare bună; - Bibliotecă cu peste 29.898 volume; - Echipamente și mijloace necesare comunicării: <ul style="list-style-type: none"> - 120 calculatoare - laptop pt fiecare cabinet - 3 modem-uri - 9 notebook - 2 router - 19 imprimante - 11 swich - 5 copiatoare - 2 hub-uri - 2 scaner - 1 multiplicator ROEL - 4 ecran proiecție - 2 table interactive - 3 UPS - 3 Acces Point - 9 videoproiectoare 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Laboratorul de chimie are mobilierul vechi, necorespunzător noilor standarde educaționale; ➤ Mobilierul se degradează pentru că diriginții nu recuperează pagubele produse de elevi;

<p>- Conexiune internet;</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Școala editează prin mijloace proprii revista „Altfel”, ziarul liceului și pliantele de promovare a ofertei educationale 	
Oportunități	Amenințări
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Antrenarea Asociației de Părinți în atragerea de fonduri extrabugetare; ➤ Dezvoltarea de proiecte și parteneriate cu finanțare externă: Socrates, ECDL ; ➤ Venituri extrabugetare din închirierea de spații (sala de sport, spațiu de desfășurare a produselor alimentare); 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Orașul Târgoviște este un oraș cu potențial economic scăzut; ➤ Resurse bugetare insuficiente pentru dotarea școlii cu obiecte de inventar sau mijloace fixe; ➤ Scăderea interesului general al sponsorilor, în special, pentru a susține activități de educație;

7. Relații comunitare, programe, parteneriate

Puncte tari	Puncte slabe
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Relații foarte bune cu reprezentanții comunității locale: Biblioteca Județeană „I.H. Radulescu”, Primăria, consiliul Local, materializate în activități comune: „Let`s do it”, Zua Europei, 1 Decembrie; ➤ Parteneriate cu Poliția Targoviste, Clubul Copiilor, Asociația de Turism Chindia, Direcția de Sănătate Publică, Fundația Tineri pentru Tineri, Agenția pentru Protecția Mediului; ➤ Parteneriate cu școli, ambasade, institutii ale Uniunii Europene: British Council, Casa Francofona, Ambasada Frantei ➤ Program ECDL, Program CISCO, Program ORACLE, Program Corpul Păcii; ➤ Numeroase proiecte locale sau naționale dezvoltate în școală; ➤ Proiecte internaționale: 1 proiecte Comenius I, în cadrul Programului Socrates, 5 proiecte e – Twinning, burse de formare continua Comenius 2.2 C 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Dezinteresul unor profesori pentru a găsi posibilități de colaborare în comunitate sau cu alți parteneri; ➤ Dezinteresul unor elevi pentru anumite evenimente din comunitate; ➤ Tendința unor elevi sau profesori de a amenda comunitatea pentru diverse neajunsuri, prin neparticiparea la unele manifestări; ➤ Profesori care nu vor sa se implice in proiecte si programe europene datorita faptului ca nu cunosc o limba de circulatie internationala.
Oportunități	Amenințări
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Posibilitatea de armonizare a demersului educațional al școlii cu așteptările beneficiarilor educației: părinți, agenți economici, comunitate locală; ➤ Posibilitatea de a oferi elevilor șanse de dezvoltare personală; elevii au devenit voluntari ai Fundației TnT, au devenit formatori pe diferite componente: educatia pentru sanatate, educatie ecologica. ➤ Datorita colaborarii cu Consiliul Britanic, colegiul nostru a devenit centru de examinare Cambridge – elevii nostri au oportunitatea de a obtine Certificatul Cambridge si B.E.C ➤ Posibilitatea elevilor de a obtine un atestat de Cultura si Civilizatie Franceza ➤ Atestat de limba engleza ➤ Datorita parteneriatului cu British Council, colegiul nostru da sanse egale, tuturor 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Formalismul sau neseriozitatea unor instituții partenere în realizarea unor manifestări comune, pot pune școala într-o lumină proastă, dat fiind parteneriatul derulat; ➤ Proiectele, programele, evenimentele organizate de școală pot produce erodarea imaginii instituției dacă nu sunt mediatizate corespunzător, respectiv proiectate și organizate la nivelul așteptărilor partenerilor sau beneficiarilor direcți și indirecti ai educației;

elevilor, de a participa la Seminarii de formare – Fundația CODECS „Liderii mileniului III”.	
--	--

1.2.5 ANALIZA BENCHMARKING

NOȚIUNI GENERALE DESPRE BENCHMARKING

Benchmarking-ul a apărut în domeniul afacerilor în zilele moderne ca o formă de analiză concurențială, analiză a domeniilor industriale și ca o comparație a performanțelor și funcțiilor. După Gerald Balm benchmarkingul poate fi definit astfel: „Acțiune continuă de compararea a unui proces , produs sau serviciu cu o activitate similară, reputație, cunoscută ca cea mai bună cu scopul de-a fixa obiectivele și acțiunile de ameliorare ambițioase dar realiste, pentru a deveni și a rămâne mai bun între cei buni într-un timp rezonabil”. Benchmarking-ul este un instrument specific managementului calității – un standard în baza căruia ceva poate fi măsurat sau apreciat.

Din punct de vedere educațional, benchmarking-ul poate fi definit ca măsurarea propriilor performanțe cu cele ale celor mai bune școli, determinând modul în care aceste unități de învățământ realizează performanța și, folosind informațiile, acționează pentru realizarea obiectivelor și strategiilor proprii entității.

În literatura de specialitate sunt menționate mai multe tipuri de benchmarking:

- **Benchmarking intern** – constă în analiza practicilor, proceselor și performanțelor unui compartiment cu cele ale altei structuri, din aceeași organizație, în scopul promovării transformărilor necesare pentru îmbunătățirea clientului.
- **Benchmarking funcțional** – evaluează comparativ practici, procese și performanțe ale unei organizații, în raport cu cele ale altei organizații, din același domeniu de activitate(de exemplu: managementul resurselor, managementul calității)
- **Benchmarking general** – studiază comparativ practici, procese și performanțe ale unei organizații într-un domeniu, în raport cu cele ale altei organizații, care este recunoscută ca lider în domeniul respectiv, fără să fie și concurent al organizației practice.
- **Benchmarking comparativ** – analizează comparativ produse / servicii, practici, procese performanțe ale unei organizații, în raport cu cele ale unui concurent, recunoscut ca lider, la un anumit moment, pe o anumită piață.

Benchmarking-ul impune ca activitatea complexă de comparare a performanțelor și proceselor să parcurgă 10 etape:

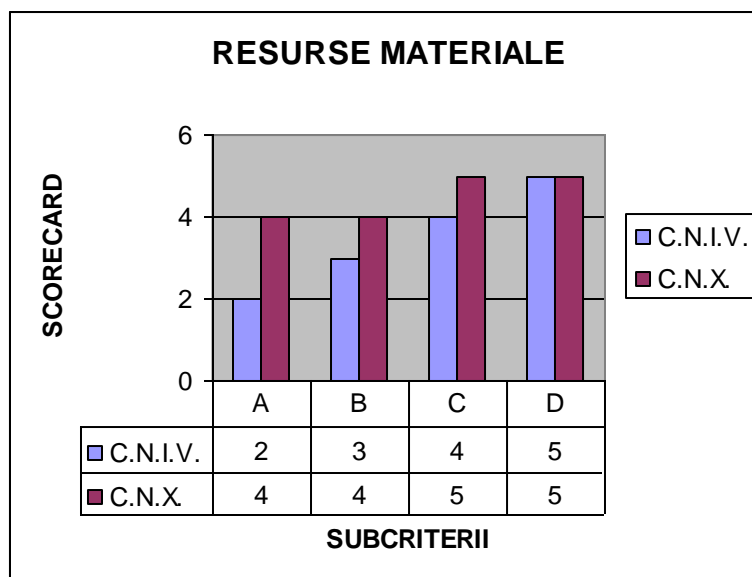
1. Identificarea subiectului de benchmarking
2. Identificarea partenerului de benchmarking
3. a. Determinarea metodei de colectare a datelor
b. Colectarea datelor

4. Determinarea diferenței de competitivitate
5. Proiectarea noii performanțe
6. Comunicarea rezultatelor
7. Stabilirea țintelor funcționale
8. Dezvoltarea planului de acțiune
9. Implementarea planului și monitorizarea rezultatelor
10. Reformularea criteriilor

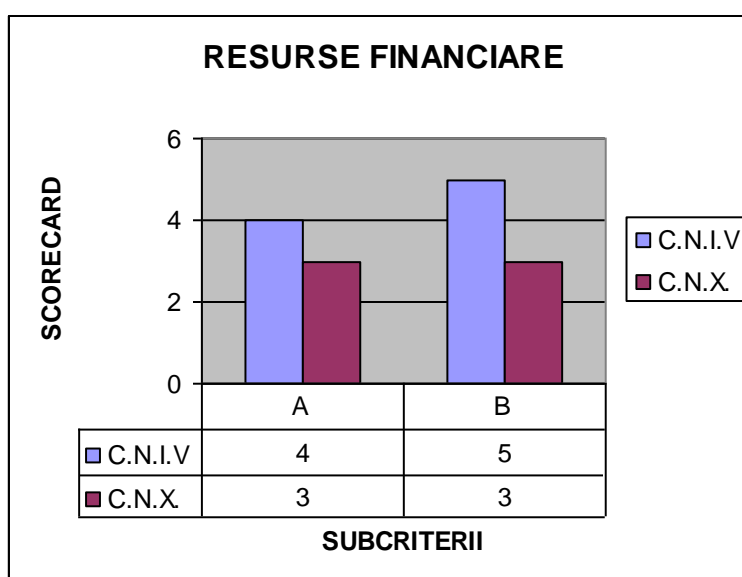
Enumerarea etapelor specifice benchmarking-ului poate genera uneori rezerve sau chiar teamă, deoarece este un proces complex și uneori costisitor. Totuși benchmarking-ul trebuie introdus ca proces pentru că, aplicat corect, oferă avantaje care conduc la succes. Benchmarking-ul identifică diferențe și sugerează modalități de atenuare a lor. Benchmarking-ul nu este un proces care să expună punctele slabe ale școlii și nici să-i penalizeze pe cei responsabili, el se folosește pentru a identifica domenii și modalități de îmbunătățire, dar și pentru a-i recompensa pe cei care aduc îmbunătățiri notabile.

ETAPE DE REALIZARE A BENCHMARKING-ULUI

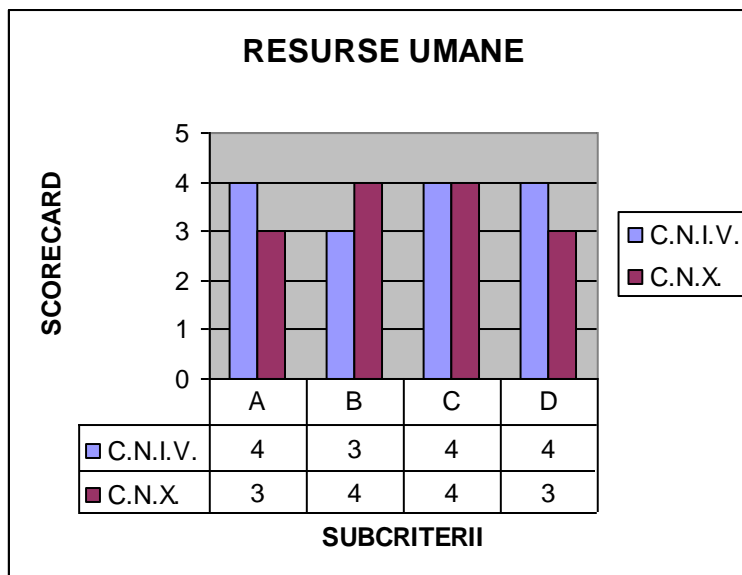
1. Identificarea subiectului de benchmarking – **Benchmarking comparativ**
2. Identificarea partenerului de benchmarking – **Colegiul Național X – Ploiești**
3. Determinarea metodei de colectare a datelor -
 - Metoda celor 5 De ce ?
 - Analiza SWOT (Strengths – Weaknesses – Oportunities – Threats)
 - Chestionare administrate: elevilor, părinților, cadrelor didactice, comunității.
 - Studiarea prin comparație a proiectelor celor două școli.
 - Interviuurile nestructurate, semistructurate și structurate, de grup sau individuale, mai ales persoanele cheie din domeniu.
 - Brainstorming-ul este folosit pentru producerea de idei interesante sau noi, pentru imaginarea de soluții, pentru clasificarea unor termeni. Valorifică și dezvoltă creativitatea indivizilor și echipei.
4. Determinarea diferenței de competitivitate - Analiza comparativă a celor 2 colegii cu ajutorul tabelului .
5. Comunicarea rezultatelor – analiza graficelor indicatorilor de performanță
6. Stabilirea țintelor strategice pe termen mediu și lung
7. Concluzii



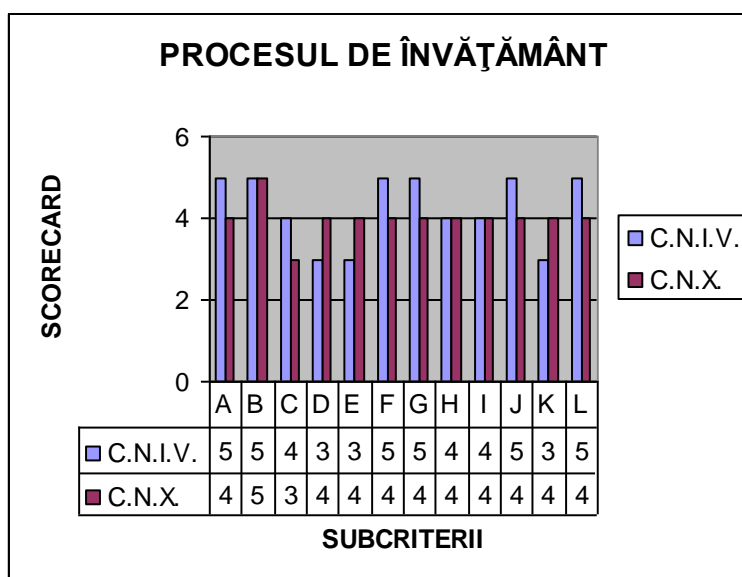
A	Spațiul din unitate.
B	Întreținerea construcției școlare și a terenurilor.
C	Dotarea cu echipamente și mijloace de învățare.
D	Avizul de funcționare.



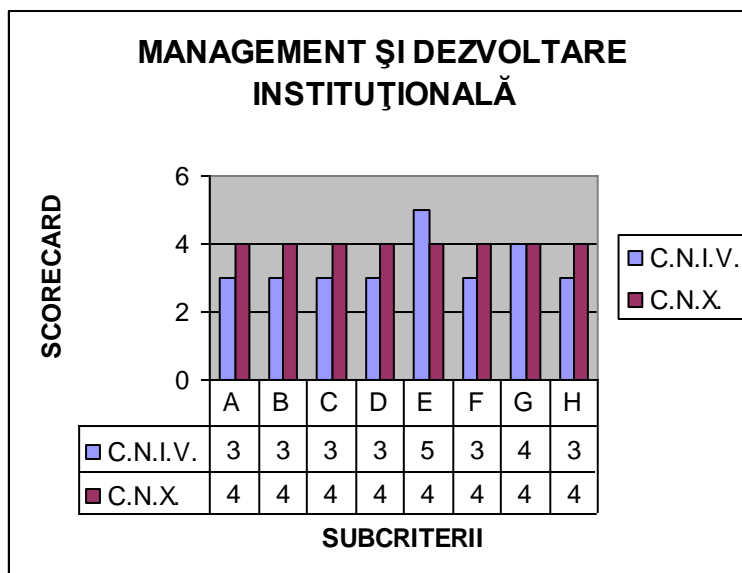
A	Finanțarea de bază.
B	Venituri extrabugetare.



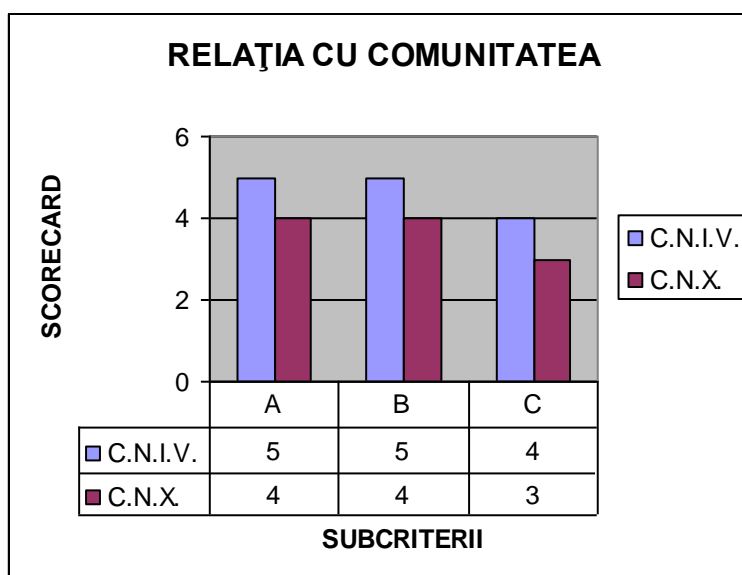
A	Formarea inițială și continuă.
B	Stabilitatea personalului.
C	Calitatea resurselor umane.
D	Personal didactic auxiliar și nedidactic.



A	Mediul de învățare.
B	Prestația pedagogică.
C	Calitatea evaluării interne.
D	Monitorizarea evaluării curente.
E	Indicatori de eficiență internă – fluxuri școlare.
F	Calitatea pregătirii elevilor.
G	Rezultate la olimpiade, concursuri, expoziții.
H	Progresul elevilor.
I	Calitatea pregătirii în timpul școlarizării.
J	Activitatea de consiliere și orientare.
K	Situația disciplinară.
L	Activități extracurriculare.



A	Strategii / programe manageriale.
B	Politica de personal.
C	Eficiența utilizării resurselor.
D	Eficiența investițiilor.
E	Monitorizarea absolenților.
F	Calitatea activității compartimentelor și serviciilor din unitate.
G	Climatul (ethosul) specific unității.
H	Colaborarea cu alte unități de învățământ.



A	Implicarea părinților în activitatea din școală.
B	Colaborarea cu autoritățile locale.
C	Colaborarea cu agenții economici.

CONCLUZII

Ce este o școală bună? Pentru unii, atunci când facilitățile și utilitățile școlare sunt de calitate superioară, iar personalul didactic este înalt calificat poate fi considerată „bună”. După cum se vede „intrările” sunt cele care definesc o „școală bună”. Un alt mod de a înțelege „școala bună” este cel de comunitate, în care personalul didactic și elevii participă la activități de lungă durată, care nu sunt plicticoase ci interesante, atractive și generatoare de satisfacție, care nu sunt impuse, ci legate de viață, adică nesuspendate într-o lume suficientă sieși și fără legătură cu mediul ambiant. De asemenea o școală bună este caracterizată și de „ieșiri”: de rezultatele elevilor, de performanțele acestora, formarea capacității de a reflecta asupra lumii, de a formula și de a rezolva probleme pe baza relaționării cunoștințelor din diferite domenii, valorizarea propriilor experiențe în scopul orientării optime pentru piața muncii și/sau pentru învățământul superior.

Analizând graficele rezultate din analiza Benchmarking, putem spune despre Colegiul Național „Ienăchiță Văcărescu” că este o „școală bună” atât din punct de vedere al „intrărilor” (Resurse Materiale, Resurse Umane), cât și din punctul de vedere al „ieșirilor” (Calitatea pregătirii elevilor, Performanțele elevilor, Integrarea elevilor în comunitate).

Din Analiza Benchmarking reiese că managerul Colegiului Național „Ienăchiță Văcărescu” ar trebui să stabilească noi direcții privind politica de personal, să realizeze un alt plan de investiții și reparații; să dovedească o eficiență mai mare în utilizarea resurselor.

2. STRATEGIE

2.1. MISIUNE ȘI VIZIUNE

MISIUNEA ȘCOLII

Instruirea in vederea formarii unor deprinderi, abilitati, a unei mentalitati deschise si moderne prin care:

- Sa constientizeze rolul esential al scolii in formarea si pregatirea pentru viata
- Sa descopere, sa selecteze si sa utilizeze creativ si eficient informatia
- Sa se angajeze motivat in competitia valorilor europene

Educarea in spiritul inaltelor valori morale si spirituale in vederea:

- Integrarii responsabile in comunitate
- Formarii si sustinerii unei familii
- Pastrarii, respectarii si promovarii traditiilor si spiritualitatii nationale in context european

VIZIUNEA ȘCOLII

EDUCATIE – PERFORMANTA – MULTICULTURALITATE

2.2. ȚINTELE STRATEGICE PE TERMEN MEDIU ȘI LUNG

1. Asigurarea internă a calității
2. Dezvoltarea CDȘ în funcție de nevoile integrării comunitare, sociale și europene, în general
3. Dezvoltarea bazei didactico-materiale a școlii și atragerea de resurse financiare extrabugetare
4. Dezvoltarea profesională și personală a resurselor umane ale școlii
5. Dezvoltarea parteneriatelor și programelor de cooperare națională și internațională
6. Diversificarea ofertei de activități extrașcolare , în sensul promovării educației interculturale, civice și ecologice
7. Menținerea parametrilor cantitativi și calitativi definitorii pentru statutul de Școală Europeană respectiv, Colegiu Național

2.3. RESURSELE STRATEGICE

Ținta nr.1: Asigurarea internă a calității

Resurse umane	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Personalul școlii ▪ Elevii ▪ Părinții ▪ Autoritățile locale, membri ai comunității locale
Resurse materiale și financiare	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pliante de prezentare a strategiei privind asigurarea internă a calității ▪ Punct de documentare privind asigurarea calității ▪ Resurse financiare extrabugetare ▪ Echipamente IT, birotică și consumabile
Resurse informaționale	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Legislația specifică ▪ Site MEN ▪ Site ARACIP ▪ Formulare de monitorizare ▪ Raport de autoevaluare ▪ Plan de îmbunătățire
Resurse de experiență și expertiză	<ul style="list-style-type: none"> ◦ Pirvulescu Dana – Director, beneficiar al unui curs de formare „ Manager XXI” , este în registrul național de experți în management educațional ◦ Cirstea Nicoleta – Director adjunct – beneficiar al unui curs de formare „ Manager XXI”, este în registrul național de experți în management educațional ◦ Diaconu Diana, Dondorici Gheorghe evaluatori externi ARACIP ◦ Daniela Catana, responsabilul comisiei pentru asigurarea calității, instruit prin curs CCD cu formatori ARACIP ◦ Vrezgo Alina, Vlad Catalina, Carstea Nicoleta, instruiți prin curs CCD, cu formatori ARACIP
Resurse de timp	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 2012-2013 – Informarea personalului școlii și a elevilor privind aplicarea metodologiei de evaluare instituțională și acreditare a furnizorilor de educație și formare profesională ▪ 2012-2015 (anual) – realizarea raportului de autoevaluare și a planului de îmbunătățire; avizarea acestora în Consiliul Profesoral. Raportul este adus la cunoștință tuturor

	<p>beneficiarilor prin afișare / publicare</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 2014 – Formularea solicitării privind evaluarea externă a școlii (către ISJ / ARACIP) ▪ După 2013 – Pregătirea vizitei de evaluare externă și prezentarea rezultatelor acestei vizite
--	---

Ținta nr. 2: Dezvoltarea CDȘ în funcție de nevoile integrării comunitare, sociale, europene, în general

Resurse umane	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Personalul școlii ▪ Elevii ▪ Părinții ▪ Autoritățile locale, membri ai comunității locale
Resurse materiale și financiare	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pliante de prezentare a CDȘ ▪ Chestionare aplicate elevilor ▪ Fișe de opțiuni pentru cursuri opționale ▪ Revista școlii ▪ Programe pentru curriculum național ▪ Punct de documentare privind metodologia CDȘ ▪ Echipamente IT, birotică și consumabile
Resurse informaționale	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Legislația specifică ▪ Strategia europeană în educație ▪ Strategia școlii privind curriculum-ul opțional ▪ Strategia comunității locale în domeniul resurselor umane ▪ Site MECTS ▪ Chestionare aplicate elevilor ▪ Raport asupra stării învățământului referitor la CDȘ ▪ Raport de autoevaluare și planul de îmbunătățire al comisiei pentru asigurarea calității
Resurse de experiență și expertiză	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Năduh Gabriela director, responsabilul comisiei pentru curriculum, ▪ Daniela Catana, responsabilul comisiei pentru asigurarea calității ▪ Șefii de catedră ▪ Profesori care au dezvoltat curriculum opțional la clasă, cu rezultate foarte bune

Resurse de timp	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Anual: <p>Martie-Aprilie</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Prezentarea legislației în vigoare și a strategiilor naționale, europene, locale în domeniul resurselor umane din educație, centrate pe elevi ✓ Centralizarea opiniilor elevilor în legătură cu CDȘ parcurs / viitor ✓ Analiza gradului de satisfacere a nevoilor de educație ale elevilor prin CDȘ ✓ Construirea ofertei de cursuri opționale ale catedrelor ✓ Prezentarea cursului de către profesori ✓ Constituirea ofertei CDȘ pe clase <p>Aprilie-Mai</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Alegerea cursurilor opționale de către elevii claselor IX-XI <p>Mai</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Centralizarea opțiunilor / constituirea CDȘ pentru clasele X-XII <p>Septembrie</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Prezentarea și validarea CDȘ în Consiliul profesoral ✓
Resurse de autoritate și putere	<ul style="list-style-type: none"> ▪ MEN ▪ ISJ

Ținta nr. 3: Dezvoltarea bazei didactico-materiale a școlii și atragerea de resurse financiare extrabugetare

Resurse umane	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cadre didactice ▪ Elevi ▪ Consilieri școlari ▪ Părinți, autorități locale, agenți economici, alți parteneri sociali
Resurse materiale și financiare	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Echipamente IT, birotică și consumabile ▪ Resurse bugetare și extrabugetare
Resurse informaționale	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Proiectul de dotare didactico-materială ▪ Nomenclatoare privind dotarea minimală a cabinetelor și laboratoarelor școlare ▪ Oferte ale furnizorilor de echipamente

	<p>didactice</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Legislația specifică
Resurse de experiență și expertiză	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Echipa managerială ▪ Comisia pentru dezvoltarea bazei didactico-materiale și atragerea de resurse financiare extrabugetare ▪ Inspectorii de specialitate
Resurse de timp	<p>Anual</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Identificarea necesarului de echipamente didactice pe arii curriculare și pe niveluri de calificare și a nevoilor de dotare a sălilor de clasă și a celorlalte spații ale școlii ✓ Elaborarea proiectului de dotare didactico-materială a școlii și amenajarea/reamenajarea cabinetelor și laboratoarelor ✓ Identificarea surselor și procurarea dotărilor didactico-materiale ✓ Identificarea nevoilor de reabilitare și extindere a infrastructurii școlare și a surselor pentru finanțarea lucrărilor ✓ Elaborarea bugetului de venituri și cheltuieli și reglementarea planului financiar al școlii <p>Permanent</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Atragerea de resurse
Resurse de autoritate și putere	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Primăria Orașului Targoviste ▪ MEN ▪ ISJ

Ținta nr. 4:

Dezvoltarea profesională și personală a resurselor umane ale școlii

Resurse umane	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Personalul școlii ▪ Elevii ▪ Parteneri sociali interesați în formarea profesională inițială și continuă
Resurse materiale și financiare	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Echipamente IT, birotică și consumabile ▪ Finanțări extrabugetare: proiecte, sponsorizări, donații
Resurse informaționale	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Baza de date a comisiei pentru dezvoltare profesională ▪ Dosarul personal al cadrelor didactice și fișa postului

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Site-ul Agenției naționale pentru Programe Comunitare în Domeniul Educației și Formării Profesionale Socrates, Comenius (ANPCDEFP) – http://www.anpcdefp.ro/ ▪ Site-ul Autorității Naționale pentru Calificări – http://www.anc.gov.ro/ ▪ Site-ul POS-DRU-Sud: oispos-dru@gmail.ro ▪ Oferte ale furnizorilor de educație: CCD, universități
Resurse de experiență și expertiză	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formatori proprii și ai altor furnizori de formare profesională continuă ▪ Evaluatori de competențe profesionale ▪ Inspectori de specialitate ▪ Șefi de catedre și de departamente ▪ Echipa managerială ▪ Profesori beneficiari ai granturilor Comenius, Arion
Resurse de timp	<p>Anual</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Evaluarea nivelului de pregătire și prestație profesională a fiecărui angajat al școlii ✓ Identificarea nevoilor de formare profesională a personalului didactic și nedidactic din școală ✓ Asigurarea accesului personalului școlii la informația privind programele de formare profesională continuă și facilitarea participării la aceste programe ✓ Realizarea de programe proprii de formare continuă a personalului școlii în funcție de nevoile identificate
Resurse de autoritate și putere	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comisia pentru dezvoltarea personală și profesională a resurselor umane ▪ ISJ ▪ CNFPA ▪ ANPCDEFP

Ținta nr. 5: Dezvoltarea parteneriatelor și programelor de cooperare națională și internațională

Resurse umane	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Personalul școlii ▪ Elevii ▪ Parteneri sociali interesați în promovarea parteneriatelor școlare: Primăria Targoviste , Consiliul Local, Clubul Copiilor, , agenți economici, ONG-uri locale și naționale etc.
Resurse materiale și financiare	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Echipamente IT, birotică și consumabile ▪ Finanțări extrabugetare: proiecte, sponsorizări, donații
Resurse informaționale	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Baza de date a comisiei pentru programe europene și parteneriate ▪ Oportunitatea descentralizării ▪ Statutul instituțiilor interesate ▪ Contracte de parteneriat ▪ Proiecte propuse școlilor, în parteneriat cu alte instituții, ONG-uri etc. ▪ Site-ul Agenției naționale pentru Programe Comunitare în Domeniul Educației și Formării Profesionale Socrates, Comenius (ANPCDEFP) – http://www.anpcdefp.ro/ ▪ Site-ul Comisiei Europene: http://coe.int ▪ Site-uri pentru găsirea de parteneri: grundtvig_partners@yahoo.groups.com factorworld@yahoo.com euproject@yahoo.groups.com
Resurse de experiență și expertiză	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Inspectorul de specialitate ▪ Profesorii coordonatori ai proiectelor europene, membri ai echipei de proiect ▪ Profesori care realizează, în parteneriat, programe educaționale ▪ Echipa managerială ▪ Profesori beneficiari ai grandurilor Comenius,
Resurse de timp	<p>Permanent</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Analiza tuturor parteneriatelor din perspectiva beneficiilor aduse părților ✓ Elaborarea de planuri manageriale și operaționale, care să reflecte deschiderea școlii către toți colaboratorii posibili din comunitate ✓ Asigurarea sustenabilității acelor activități de instrucție și educație, care aduc beneficii

	<p>întregii comunități educaționale și locale</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Realizarea de programe comune care facilitează pregătirea elevilor pentru piața incluzivă a muncii și dezvoltă competențele lor antreprenoriale, civice și sociale ✓ Identificarea oportunităților de colaborare europeană ale școlii ✓ Dezvoltarea de proiecte de cooperare europeană, pe teme de interes general educațional ✓ Continuarea parteneriatelor inițiate anterior, care dezvoltă acțiuni ce răspund nevoilor beneficiarilor direcți și indirecti ai educației ✓ Diseminarea activităților din proiectele derulate, cu scopul asigurării impactului dorit asupra comunității educaționale și locale ✓ Asigurarea accesului personalului școlii la informația privind programele europene, proiectele și parteneriatele, în care școala este eligibilă
Resurse de autoritate și putere	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ISJ ▪ Comisia Europeană ▪ ANPCDEFP ▪ parteneri

Ținta nr. 6:

Diversificarea ofertei de activități extrașcolare, în sensul promovării educației interculturale, civice și ecologice

Resurse umane	<ul style="list-style-type: none"> ▪ personalul școlii ▪ elevii ▪ parteneri sociali interesați
Resurse materiale și financiare	<ul style="list-style-type: none"> ▪ echipamente IT, birotică și consumabile ▪ proiecte, sponsorizări, donații
Resurse informaționale	<ul style="list-style-type: none"> ▪ legislație specifică ▪ site MEN ▪ site Ministerul Culturii
Resurse de experiență și expertiză	<ul style="list-style-type: none"> ▪ echipa managerială ▪ consilierul educativ ▪ profesori inițiatori ai diferitelor parteneriate ▪ conducătorii instituțiilor interesate
Resurse de timp	<p>Anual 2012 - 2015</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ elaborarea unei politici în domeniul educației

	<p>armonizată cu tendințele europene și naționale în promovarea educației culturale, civice și ecologice</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ analizarea tuturor parteneriatelor în domeniul educației culturale, civice și ecologice, din perspectiva beneficiilor aduse părților ✓ dezvoltarea de activități extracurriculare care să reflecte deschiderea școlii către toți colaboratorii posibili din comunitate ✓ asigurarea sustenabilității acelor activități educative, care aduc beneficii întregii comunități educaționale și locale
Resurse de autoritate și putere	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ISJ ▪ Agenția pentru Protecția Mediului ▪ Primăria ▪ Consiliul Local ▪ Consiliul Județean ▪ Clubul Copiilor ▪ Școlile generale

Ținta nr.7:

Menținerea parametrilor cantitativi și calitativi definatorii pentru statutul de Școală Europeană respectiv, Colegiu Național

Resurse umane	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Personalul școlii ▪ Elevii ▪ Parteneri sociali interesați: Primăria Targoviste , Consiliul Local
Resurse materiale și financiare	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Echipamente IT, birotică și consumabile
Resurse informaționale	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Legislație specifică ▪ Site-ul Agenției naționale pentru Programe Comunitare în Domeniul Educației și Formării Profesionale Socrates, Comenius (ANPCDEFP) – http://www.anpcdefp.ro/ ▪ Site-ul MECTS: http://www.edu.ro
Resurse de experiență și expertiză	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Inspectori generali ▪ Echipa managerială ▪ Directori ai Colegiilor Naționale ▪ Profesori beneficiari ai grandurilor Comenius
Resurse de timp	Anual

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Analiza situației interne, din perspectiva accesării statutului de Școală Europeană respectiv, Colegiu Național ✓ Elaborarea de planuri manageriale și operaționale, care să reflecte caracteristicile Școlii Europene respectiv ale Colegiului Național ✓ Susținerea acelor activități de instrucție și educație, care cresc reprezentativitatea școlii la nivel local și național ✓ Asigurarea sustenabilității activităților care crează performanța și dezvoltă dimensiunea europeană a școlii ✓ Compararea performanței școlii cu performanțele altor Colegii Naționale (benchmarking)
Resurse de autoritate și putere	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ISJ ▪ MEN ▪ ANPCDEFP

2.4. OPȚIUNILE STRATEGICE

Ținta nr. 1: Asigurarea internă a calității

Dezvoltarea curriculară	<ul style="list-style-type: none">▪ Furnizarea de programe de educație și formare care răspund nevoilor elevilor și promovează egalitatea șanselor▪ Aplicarea metodelor de învățare centrată pe elev▪ Adaptarea programelor de învățare la stilurile și nevoile individuale ale elevilor▪ Utilizarea de strategii didactice diverse pentru a promova și încuraja învățarea individuală, învățarea în cadrul unui grup sau învățarea în diferite contexte
Dezvoltarea resurselor umane	<ul style="list-style-type: none">▪ Informarea personalului școlii și a elevilor privind aplicarea metodologiei de evaluare instituțională și acreditare a furnizorilor de educație și formare profesională▪ Realizarea de programe proprii de formare continuă a personalului școlii în scopul asigurării interne a calității▪ Implicarea elevilor în evaluarea progresului pe care îl realizează▪ Încurajarea elevilor să-și asume responsabilitatea pentru propriul proces de învățare
Dezvoltarea bazei materiale și atragerea de resurse financiare	<ul style="list-style-type: none">▪ Achiziționarea de materiale informative referitoare la managementul calității în activitatea școlii și amenajarea unui cabinet destinat comisiei pentru asigurarea calității▪ Realizarea de pliante de prezentare a strategiei privind asigurarea internă a calității▪ Realizarea propriului set de materiale specifice managementului calității: proceduri, chestionare, teste, regulamente
Dezvoltarea relațiilor comunitare	<ul style="list-style-type: none">▪ Implicarea părinților, autorităților locale, agenților economici, altor parteneri sociali interesați în formarea profesională inițială și continuă în activitatea de asigurare internă a calității▪ Dezvoltarea de parteneriate cu școlile din comunitatea locală sau din alte țări, în scopul schimbării de bune practici în domeniul asigurării calității în școli

Ținta nr. 2:

Dezvoltarea CDȘ în funcție de nevoile integrării comunitare, sociale, europene, în general

Dezvoltarea curriculară	<ul style="list-style-type: none">▪ Plan de școlarizare adaptat cererii▪ Dezvoltarea unui CDȘ flexibil, care să răspundă așteptărilor elevului și ale celorlalți beneficiari ai educației▪ Diversificarea graduală a ofertei curriculare, conform profilurilor și specializărilor▪ Aplicarea metodelor de învățare centrată pe elev▪ Adaptarea programelor de învățare la stilurile și nevoile individuale ale
--------------------------------	--

	<p>elevilor</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Utilizarea de strategii didactice diverse pentru a promova și încuraja învățarea individuală, învățarea în cadrul unui grup sau învățarea în diferite contexte
Dezvoltarea resurselor umane	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informarea personalului școlii și a elevilor privind metodologia de realizare a CDȘ ▪ Implicarea profesorilor în elaborarea de curriculum opțional ▪ Încurajarea elevilor să-și asume responsabilitatea pentru propriul parcurs de învățare
Dezvoltarea bazei materiale și atragerea de resurse financiare	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Achiziționarea de materiale informative și auxiliare necesare desfășurării orelor alocate CDȘ ▪ Asigurarea echipamentelor didactice necesare desfășurării în bune condiții a cursurilor opționale propuse spre derulare ▪ Asigurarea accesului la informație prin Internet și dezvoltarea fondului de carte al bibliotecii ▪ Dezvoltarea colaborării cu instituțiile care sprijină derularea de curriculum opțional: edituri de carte străină, Consiliul Britanic, Ambasada Franței, Institutul Italian, Casa Francofona, Centrul Europe Direct, Centru Info-Europa etc.
Dezvoltarea relațiilor comunitare	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Implicarea părinților, autorităților locale, agenților economici, altor parteneri sociali interesați în formarea profesională inițială și continuă în conceperea și derularea CDȘ ▪ Dezvoltarea de parteneriate cu școlile din comunitatea locală pentru promovarea ofertei educaționale a școlii și pentru a adapta oferta curriculară la nevoile comunității ▪ Derularea de activități în parteneriat, cu scopul promovării anumitor cursuri opționale, în sprijinul nevoilor comune

Ținta nr. 3:

Dezvoltarea bazei didactico-materiale a școlii și atragerea de resurse financiare extrabugetare

Dezvoltarea curriculară	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Creșterea calității educației prin îmbunătățirea dotării didactico-materiale a școlii ▪ Asigurarea condițiilor materiale pentru aplicarea noului curriculum ▪ Aplicarea CDȘ-urilor elaborate de către profesori sau alți autori, avizate de MECS
Dezvoltarea resurselor umane	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Implicarea personalului școlii în identificarea nevoilor de dotare / reabilitare / extindere a infrastructurii școlare, a surselor de finanțare și în elaborarea proiectelor specifice ▪ Implicarea personalului școlii în acțiuni care vizează atragerea de resurse

	extrabugetare
Dezvoltarea bazei materiale și atragerea de resurse financiare	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dotări care contribuie la asigurarea unei ambianțe plăcute și stimulative pentru furnizarea unei educații și instrucții de calitate ▪ Achiziționarea de echipamente moderne: laptop, video-proiector, white-board și soft educațional, CD-uri ▪ Atragerea de resurse extrabugetare prin: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Cursuri și testare ECDL pentru elevi și cadre didactice din învățământul preuniversitar, cât și pentru externi ✓ Proiecte cu finanțare europeană ✓ Accesarea granturilor de dezvoltare școlară și a fondurilor structurale ✓ Inchiriere de spații ✓ Sponsorizări și donații
Dezvoltarea relațiilor comunitare	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dezvoltarea de parteneriate cu autoritățile locale, agenți economici, alți parteneri sociali interesați în formarea profesională pentru dezvoltarea bazei didactico-materiale a școlii și atragerea de resurse financiare

Ținta nr. 4:

Dezvoltarea profesională și personală a resurselor umane ale școlii

Dezvoltarea curriculară	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Furnizarea de programe de formare profesională continuă a cadrelor didactice ▪ Elaborarea de programe de formare profesională continuă de către cadrele didactice destinate profesorilor, elevilor, altor categorii sociale, în vederea autorizării lor
Dezvoltarea resurselor umane	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Asigurarea accesului cadrelor didactice la programe de formare profesională continuă ▪ Asigurarea condițiilor pentru dezvoltarea profesională și personală a formatorilor ▪ Asigurarea unei oferte de formare conform nevoilor și așteptărilor resurselor umane din școală
Dezvoltarea bazei materiale și atragerea de resurse financiare	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Asigurarea condițiilor materiale pentru instruirea teoretică și practică a participanților la programele de formare continuă ▪ Editarea de materiale de promovare a cursurilor de formare și a materialelor necesare derulării cursurilor ▪ Elaborarea de proiecte vizând dezvoltarea resurselor umane, pentru accesarea fondurilor structurale
Dezvoltarea relațiilor comunitare	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dezvoltarea de parteneriate în comunitate cu: Primăria , agenți economici interesați, școli din comunitate, ONG-uri, alți parteneri pentru dezvoltarea de resurse umane

Ținta nr. 5:

Dezvoltarea parteneriatelor și programelor de cooperare națională și internațională

Dezvoltarea curriculară	<ul style="list-style-type: none">▪ Elaborarea de programe și proiecte▪ Dezvoltarea de curricule și materiale specifice pentru derularea parteneriatelor
Dezvoltarea resurselor umane	<ul style="list-style-type: none">▪ Formarea corpului profesoral în conformitate cu noile standarde educaționale:<ul style="list-style-type: none">✓ Deschidere✓ Cooperare✓ Dezvoltarea spiritului de echipă✓ Inițiativă✓ Implicare în activitățile școlare și extracurriculare▪ Perfecționarea cadrelor didactice prin schimb de informații cu alte persoane active în domeniul educației
Dezvoltarea bazei materiale și atragerea de resurse financiare	<ul style="list-style-type: none">▪ Crearea unui cabinet media destinat echipelor implicate în diferite proiecte ale școlii▪ Achiziționarea de echipamente moderne: laptop, video-proiector, white-board și soft educațional, CD-uri, prin proiecte cu finanțare europeană sau națională, donații sau sponsorizări în cadrul parteneriatelor▪ Modernizarea mediului fizic școlar, impusă de activitățile de proiect
Dezvoltarea relațiilor comunitare	<ul style="list-style-type: none">▪ Creșterea reprezentativității școlii la nivel local și național și implicit a comunității locale▪ Implicarea profesorilor și elevilor școlii în viața comunității prin participarea la programe și proiecte desfășurate în parteneriat cu Primăria Targoviste, ECDL, CCD, Biblioteca Judeteana „I.H. Radulescu”, Fundația Tineri pentru Tineri, Asociația de Turism Chindia, Agenția pentru Protecția mediului, Poliția, Clubul Copiilor▪ Inițierea de proiecte europene cu școli din orașele cu care se derulează proiecte de tip e - twining

Ținta nr. 6:

Diversificarea ofertei de activități extrașcolare, în sensul promovării educației interculturale, civice și ecologice

Dezvoltarea curriculară	<ul style="list-style-type: none">▪ Dezvoltarea de programe, cursuri și proiecte care promovează educația civică, ecologică și interculturală▪ Promovarea acelor discipline în CDȘ, care să faciliteze negocierea și comunicarea, cetățenia activă, ecologia▪ Dezvoltarea în extracurriculum a activităților de tradiție în domeniul educației culturale, civice și ecologice▪ Democratizarea vieții școlii
Dezvoltarea	<ul style="list-style-type: none">▪ Programe comune de formare pentru elevi, cadre didactice, părinți și alți

resurselor umane	<p>reprezentanți ai comunității în domeniul educației civice și ecologice</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Facilitarea schimburilor de bune practici între profesori și elevi, pe de o parte și reprezentanții comunității, pe de altă parte, cu scopul stimulării implicării active în rezolvarea problemelor comune
Dezvoltarea bazei materiale și atragerea de resurse financiare	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tipărirea de materiale promoționale: afișe, broșuri, buletine informative, flyere etc. ▪ Achiziționarea de echipamente care să permită promovarea acțiunilor comune în comunitate
Dezvoltarea relațiilor comunitare	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Realizarea unor activități comune în școală și extrașcolare ▪ Dezvoltarea parteneriatelor privilegiate cu instituții din comunitate

Ținta nr. 7:

Menținerea parametrilor cantitativi și calitativi definatorii pentru statutul de Școală Europeană respectiv, Colegiu Național

Dezvoltarea curriculară	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dezvoltarea de programe, cursuri, proiecte, subscrise scopului de a primi certificatul de Școală Europeană 2011 ▪ Benchmarking concurențial (cu Colegiile Naționale din județ) ▪ Măsurarea performanței prin raportare la indicatorii naționali referitori la educație, la nivel județean sau național ▪ Dezvoltarea de CDS și activități educative și extracurriculare care să faciliteze dezvoltarea dimensiunii europene a școlii și îmbunătățirea performanței elevilor
Dezvoltarea resurselor umane	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Încurajarea implicării profesorilor în programul Socrates, Comenius 1 și Comenius 2.2.C, Arion, sau a altor programe inițiate de Comisia Europeană ▪ Stimularea personalului didactic pentru pregătirea de performanță a elevilor ▪ Recrutarea și fidelizarea personalului didactic valoros ▪ Consolidarea culturii organizaționale a școlii
Dezvoltarea bazei materiale și atragerea de resurse financiare	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dotarea cu mobilier nou a tuturor sălilor de clasă ▪ Reamenajarea cabinetului multimedia ▪ Armonizarea spațiilor ▪ Achiziționarea de echipamente moderne: laptop, video-proiector, white-board și soft educațional, CD-uri
Dezvoltarea relațiilor comunitare	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Creșterea reprezentativității școlii la nivel local și național, în măsură să aducă un beneficiu de imagine comunității locale și partenerilor noștri ▪ Creșterea atractivității școlii și prin urmare, a comunității, pentru clienții noștri educaționali ▪ Implicarea autorităților locale pentru susținerea activităților subscrise demersului școlii, pentru obținerea statutului de Școală Europeană 2011 ▪ Facilitarea de schimburi de bune practici cu comunitățile ale căror școli derulează proiecte europene cu școala noastră

2.5. REZULTATE AȘTEPTATE

Ținta 1: Asigurarea internă a calității

- ✓ Conștientizarea importanței asigurării calității în învățământul liceal de către toți actorii implicați în procesul educației
- ✓ Asigurarea accesului la informația privind asigurarea internă a calității pentru profesori, elevi, părinți, agenți economici etc.
- ✓ Asigurarea internă a calității
- ✓ Transfer de bune practici între școli privind asigurarea internă a calității
- ✓ Îmbunătățirea performanțelor elevilor
- ✓ Îmbunătățirea procesului de asigurare internă a calității
- ✓ Formulare de monitorizare completate, o dată, la 2 luni
- ✓ Raport de autoevaluare
- ✓ Plan de îmbunătățire
- ✓ Acreditarea instituției de învățământ
- ✓ Raport de evaluare externă
- ✓ Conștientizarea de către personalul școlii, părinți, elevi, parteneri sociali a importanței acreditării instituției de învățământ

Ținta 2: Dezvoltarea CDȘ în funcție de nevoile integrării comunitare, sociale, europene, în general

- ✓ Proiect al planului de școlarizare corelat cu nevoile de educație ale elevilor din școlile țintă
- ✓ Plan de școlarizare realizat în proporție de 100%
- ✓ CDȘ în concordanță cu interesele elevilor, nevoile comunității și resursele umane și materiale ale școlii
- ✓ Menținerea cursurilor care personalizează Colegiul și răspund exigențelor integrării europene: limba italiană, limba germană, curriculum extins pentru limba engleză și franceză, informatică aplicată, programul Oracle, etc.
- ✓ Cel puțin un curs opțional care promovează valorile și strategia Uniunii Europene în domeniul educației
- ✓ Cel puțin un curs în CDȘ care promovează antreprenoriatul, cetățenia activă și participarea

Ținta 3: Dezvoltarea bazei didactico-materiale a școlii și atragerea de resurse financiare extrabugetare

- ✓ Necesitar de dotare didactico-materială a tuturor spațiilor școlii
- ✓ Proiectul de dotare didactico-materială
- ✓ Dotările care contribuie la asigurarea unei ambianțe plăcute și stimulative pentru furnizarea unei educații de calitate
- ✓ Studii de fezabilitate
- ✓ Proiecte
- ✓ Buget în concordanță cu necesitățile școlii
- ✓ Creșterea ponderii resurselor extrabugetare în bugetul școlii

Ținta 4: Dezvoltarea profesională și personală a resurselor umane ale școlii

- ✓ Portofoliul personal pentru fiecare angajat din școală
- ✓ Fișe de evaluare a personalului școlii
- ✓ Baza de date privind resursele de experiență și expertiză din școală
- ✓ Harta nevoilor de formare profesională a personalului școlii
- ✓ Punct de documentare și informare privind oferta de programe de formare profesională a personalului didactic și nedidactic
- ✓ Nr. De participanți la programe de formare profesională continuă, pe categorii de competențe și calificări
- ✓ 70% din personalul didactic și nedidactic participă la cursuri de formare inițiate de școală sau de alți furnizori de formare profesională
- ✓ Cel puțin un proiect privind dezvoltarea capitalului uman pentru obținerea de finanțări din fonduri structurale, aprobate și implementate

Ținta 5: Dezvoltarea parteneriatelor și programelor de cooperare națională și internațională

- ✓ Programe și proiecte
- ✓ Baza de date privind parteneriatele derulate de școală, evaluarea acestora
- ✓ Menținerea parteneriatelor cu impactul scontat
- ✓ Curricule și materiale specifice pentru derularea parteneriatelor
- ✓ Un cabinet media destinat echipelor implicate în diferite proiecte ale școlii

- ✓ Echipamente moderne: laptop, video-proiector, white-board și soft educațional, CD-uri
- ✓ Modernizarea mediului fizic școlar, impusă de activitățile din proiect
- ✓ Cel puțin 50% din profesorii și elevii școlii implicați în diverse forme de parteneriat
- ✓ Programe și proiecte desfășurate în parteneriat cu: Primăria, ECDL, CCD, Biblioteca Județeană, Agenția pentru Protecția Mediului, Poliția, Clubul Copiilor etc.
- ✓ Inițierea de proiecte europene cu școli din orașele cu care se derulează parteneriate de tip town-twinning

Ținta 6: Diversificarea ofertei de activități extrașcolare, în sensul promovării educației interculturale, civice și ecologice

- ✓ Plan managerial de activități educative adaptat așteptărilor și nevoilor beneficiarilor direcți și indirecti ai educației
- ✓ Evaluarea activităților derulate constant de școală, cu scopul îmbunătățirii acestora
- ✓ Promovarea activităților care cresc reprezentativitatea școlii la nivel local și național, subscrise formării competențelor civice, ecologice și educației interculturale:
 - ❖ Participarea anuală la festivalul artistic al elevilor - la cel puțin 4 secțiuni
 - ❖ Constituirea unui cor al elevilor și participarea sa la activitățile școlii și la concursuri
 - ❖ Susținerea echipei de teatru și participarea sa la cel puțin două festivaluri de teatru
 - ❖ Crearea unui club de dezbateri și acțiune în domeniul protecției drepturilor omului și de inițiere în domeniul politic
 - ❖ Derularea activităților de parteneriat cu Agenția pentru Protecția Mediului, alte ONG-uri din domeniul educației ecologice
 - ❖ Identificarea oportunităților de finanțare de proiecte destinate protecției mediului și estetizării spațiului școlii
 - ❖ Realizarea de schimburi interculturale prin proiecte e-twinning, tabere de vara cu schimburi de elevi din alte țări.

Ținta 7: Menținerea parametrilor cantitativi și calitativi definatorii pentru statutul de Școală Europeană respectiv, Colegiu Național

- ✓ Obținerea statutului de Școală Europeană
- ✓ Cel puțin 20% dintre profesori vor fi finalizat un curs Comenius sau burse finanțate de instituții europene
- ✓ Cel puțin 1 proiect de colaboarre europeană, altul decât cel de tip Socrates
- ✓ Coerența activităților de cooperare europeană cu politica generală a instituției școlare
- ✓ Integrarea activităților de cooperare europeană în programul curent al școlii
- ✓ Asigurarea egalității de șanse
- ✓ Toate disciplinele de studiu (arii curriculare) implicate în activități de cooperare europeană
- ✓ Continuitate și constanță în activități de cooperare europeană (programe educaționale, parteneriate bilaterale etc)
- ✓ Strategie și modalități de implementare și evaluare
- ✓ Strategie și modalități de diseminare și valorizare
- ✓ Prezența dimensiunii europene în cultura orgazițională a școlii
- ✓ Realizarea de schimburi interculturale prin proiecte e-twinning .

3. IMPLEMENTARE STRATEGIEI

3.1. PLANURILE OPERAȚIONALE

Ținta 1: Asigurarea internă a calității

Obiectiv: Dezvoltarea unei culturi și a unei mentalități a calității la nivelul întregului personal al școlii

Context: Tendințele actuale în Uniunea Europeană sunt de a aborda asigurarea calității în educație și formare profesională de o manieră holistică, luând în considerare: elaborarea de politici (ex.: guvernare, management, parteneriate, capacitate administrativă și resurse umane), programe de cercetare (ex.: pedagogie, curricula, conținut, materiale), servicii (informare și orientare) ca și evaluarea și certificarea proceselor și procedurilor. Managementul calității și asigurării ei au la baza o varietate de factori ca: tradiție și cultură, investiții, cadru legislativ, relațiile dintre diverși actori, încredere mutuală, condițiile de pe piața muncii, resursele umane și capacitatea instituțiilor. Principalele provocări pentru calitatea educației și formării profesionale include restructurarea procesului de facilitare a educației permanente, folosirea optimă a resurselor și asigurarea incluziunii sociale.

Asigurarea calității sistemelor de învățământ apare ca o necesitate impusă de o piață din ce în ce mai concurențială și de emergența societății bazate pe cunoaștere.

ACȚIUNI	TERMEN	RESPONSABILITĂȚI	PARTENERI	Sursa de finanțare	REZULTATE AȘTEPTATE
1. Informarea personalului școlii privind aplicarea metodologiei de evaluare instituțională și acreditare a furnizorilor de educație și formare profesională prin: - întâlniri ale consiliului profesoral, catedrelor și comisiilor - întâlniri ale Consiliului Elevilor, Consiliului Reprezentativ al părinților, ale Consiliului de Administrație - prezentarea raportului de autoevaluare de către comisia pentru asigurarea	septembrie 2014	Director Director adjunct Comisia pentru asigurarea calității Responsabilii de arii curriculare	Părinți Autorități locale	venituri extrabugetare	Conștientizarea importanței asigurării calității în învățământul liceal, de către toți actorii implicați în formarea profesională

calității din liceu					
2. Actualizarea punctului de documentare privind asigurarea internă a calității	septembrie 2014	Director Director adjunct Comisia pentru asigurarea calității Responsabilii de arii curriculare		venituri extrabugetare	Asigurarea accesului la informația privind asigurarea calității pentru profesori, elevi, părinți, etc.
3. Monitorizarea internă a procesului de asigurare a calității și pregătirea vizitei de monitorizare externă	anual	Director Director adjunct Comisia pentru asigurarea calității Responsabilii de arii curriculare	Consiliul Elevilor Consiliul Reprezentativ al Părinților	venituri extrabugetare	Îmbunătățirea procesului de asigurare internă a calității.
4. Realizarea raportului de autoevaluare și a planului de îmbunătățire; avizarea acestuia în consiliul profesoral. Raportul se popularizează prin afișare / publicare	mai 2015	Director Director adjunct Comisia pentru asigurarea calității Responsabilii de arii curriculare		venituri extrabugetare	Raport de autoevaluare Plan de îmbunătățire
5. Pregătirea vizitei de evaluare externă	conform graficului ARACIP	Director Director adjunct Comisia pentru asigurarea calității Responsabilii de arii curriculare	ISJ Dâmbovița	venituri extrabugetare	Agenda vizitei de evaluare externă Raport de evaluare externă
8. Prezentarea rezultatelor vizitei de evaluare externă în consiliul Profesoral, Consiliul de Administrație, Consiliul Elevilor, Consiliul Reprezentativ al părinților, către autoritățile locale, alți parteneri sociali interesați, etc.	anual	Director	Consiliul Elevilor, Consiliul Reprezentativ al Părinților, Primăria, Alți parteneri sociali		Conștientizarea de către personalul școlii, părinți, elevi, parteneri sociali a importanței acreditării instituției de învățământ

Ținta nr. 2 Dezvoltarea CDȘ în funcție de nevoile integrării comunitare, sociale, europene , în general

Obiectiv: Promovarea unei oferte educaționale , în măsură să răspundă nevoilor de instrucție și educație și așteptărilor elevilor și beneficiarilor indirecti ai educației

Context: Colegiul este conceput ca un furnizor de servicii educaționale în care elevul este permanent și direct implicat în construirea propriului traseu de învățare. Responsabilitatea liceului, față de beneficiarii educației și societatea civilă este în creștere și trebuie să se materializeze în oferte educaționale flexibile, adaptate contextului social și european.

ACȚIUNI	TERMEN	RESPONSABILI TĂȚI	PARTENERI	Sursa de finanțare	REZULTATE AȘTEPTATE
1. Analiza internă și externă în scopul fundamentării planului de școlarizare	anual	Director Director adjunct Comisia pentru curriculum			Proiect al planului de școlarizare corelat cu nevoile de educație ale elevilor din școlile țintă
2. Asigurarea condițiilor pentru aplicarea curriculum-ului național și a CDȘ/ prin: <ul style="list-style-type: none"> - Prezentarea legislației în vigoare - Prezentarea planului de școlarizare aprobat - Centralizarea opiniilor elevilor în legătură cu CDȘ parcurs / viitor - Analiza gradului de satisfacție a nevoilor de educație ale elevilor prin CDȘ - Construirea ofertei de cursuri opționale ale catedrelor didactice - Prezentarea cursului de către 	anual: septembrie martie martie martie-aprilie aprilie	Director Director adjunct Comisia pentru curriculum			CDȘ în concordanță cu interesele elevilor, nevoile comunității și resursele umane și materiale ale școlii Oferta de cursuri opționale a catedrelor Programe de cursuri opționale

<p>profesori</p> <ul style="list-style-type: none"> - Constituirea ofertei CDȘ pe clase - Alegerea cursurilor opționale de către elevii claselor IX-XII - Centralizarea opțiunilor, analiza nevoilor de completare a catedrelor și constituirea CDȘ pentru clasele X-XII - Alegerea cursurilor opționale de către elevii claselor a IX a - Prezentarea și validarea CDȘ în consiliul profesoral. 	<p>aprilie</p> <p>aprilie</p> <p>aprilie-mai</p> <p>mai-iunie</p> <p>iulie</p> <p>septembrie</p>				<p>Tabele cu semnături ale elevilor participanți la prezentare</p> <p>Oferta CDȘ pe clasa</p> <p>Opțiunile scrise ale elevilor. Cel puțin 90% din opțiunile scrise ale elevilor sunt respectate</p> <p>CDȘ pentru anul următor clasele IX-XII</p>
<p>3.Promovarea ofertei educaționale în școlile gimnaziale ale județului Dâmbovița</p>	<p>mai</p>				<p>Plan de școlarizare realizat în proporție de 100%</p>

Ținta 3: Dezvoltarea bazei didactico-materiale a școlii și atragerea de resurse financiare extrabugetare

Obiectiv: Îmbunătățirea dotării didactico-materiale a școlii și creșterea ponderii resurselor extrabugetare.

Context: Dotarea cabinetelor și laboratoarelor școlii este inegală din punct de vedere al nivelului de performanță a echipamentelor didactice. Exigențele unei societăți a cunoașterii impun înființarea unui nou cabinet de informatică, a unui cabinet media, modernizarea laboratoarelor existente, dotarea claselor cu mobilier ergonomic, adaptat lucrului pe grupe de elevi. Se intenționează transformarea bibliotecii școlare într-un punct de documentare pentru elevi și profesori, utilizând noile tehnologii informaționale.

ACȚIUNI	TERMEN	RESPONSABILI TĂȚI	PARTENERI	Sursa de finanțare	REZULTATE AȘTEPTATE
1.Reactualizarea componenței comisiei pentru dezvoltarea bazei didactico-materiale și atragerea de resurse financiare extrabugetare.	anual septembrie	Director Director adjunct Comisia pentru asigurarea calității Responsabili de arii curriculare	Părinți Autorități locale	venituri extrabugetare	Din comisie face parte cel puțin un reprezentant al fiecărei arii curriculare.
2.Identificarea necesarului de echipamente didactice pe arii curriculare și a nevoilor de dotare cu mobilier și echipamente a sălilor de clasă și a celorlalte spații ale școlii.	anual octombrie	Comisia pentru dezvoltarea bazei didactico-materiale și atragerea de resurse financiare extrabugetare		venituri extrabugetare	Asigurarea accesului la informația privind asigurarea calității pentru profesori, elevi, părinți, etc.
3. Elaborarea proiectului de dotare didactico-materială a școlii și amenajarea de noi cabinete și laboratoare.	anual octombrie	Echipa managerială Comisia pentru dezvoltarea bazei didactico-materiale și atragerea de resurse financiare extrabugetare	Consiliul Reprezentativ al Părinților Agenți economici; ISJ	Resurse bugetare Resurse extrabugetare	Proiectul de dotare didactico-materială
4. Identificarea surselor și procurarea dotărilor didactico-	anual dec - iunie	Echipa managerială Comisia pentru	Consiliul Reprezentativ al		Dotările care contribuie la asigurarea unei ambianțe plăcute

materiale		dezvoltarea bazei didactico-materiale și atragerea de resurse financiare extrabugetare	Părinților Agenți economici; ISJ, Primăria		și stimulative pentru furnizarea unei educații și formări de calitate
5. Identificarea nevoilor de reabilitare și extindere a infrastructurii școlare și a surselor pentru finanțarea lucrărilor.	anual dec. - iunie	Echipa managerială Comisia pentru dezvoltarea bazei didactico-materiale și atragerea de resurse financiare extrabugetare	Consiliul Reprezentativ al Părinților Agenți economici; ISJ, Primăria	Sponsorizări Resurse extrabugetare	Studii de fezabilitate Proiecte

ȚINTA 4 : Dezvoltarea profesională și personală a resurselor umane ale școlii

Obiectiv: Creșterea calității activității școlii prin asigurarea accesului personalului didactic și nedidactic la programe de formare continuă

Context: Multiplele puncte de vedere cu privire la organizația școlară au dezvoltat ideea conform căreia școala este o organizație care învață. La baza schimbării și progresului se află un proces de învățare socială, de asimilare și de practicare de noi comportamente, atitudini, valori. Acest amplu proces se realizează în primul rând, prin intermediul cadrelor didactice, care sunt resursele umane principale ale dezvoltării școlii. Prin intermediul studiilor cu caracter diagnostic și pronostic, organizația își poate construi o imagine clară în legătură cu personalul existent (evaluare, recompensare, formare, dezvoltare, promovare), personalul aflat pe punctul de plecare (prin pensionare, concediere, transfer, disponibilizare), personalul recrutat (selecție, angajare, integrare), personalul necesar (de atras) și personalul potențial, care, la un moment dat ar putea fi util organizației.

ACTIUNI	TERMEN	RESPONSABILI ȚĂȚI	PARTENERI	Sursa de finanțare	REZULTATE AȘTEPTATE
1.Reactualizarea componentei comisiei pentru dezvoltarea personală și profesională a resurselor umane ale școlii.	anual septembrie	Director Director adjunct			Din comisie fac parte reprezentanți ai tuturor departamentelor de activitate ale școlii
2.Evaluarea nivelului de pregătire și prestație profesională a fiecărui angajat al școlii.	anual septembrie	Echipa managerială Șefii de departamente Șefii de catedre Comisia pentru dezvoltarea personală și profesională a resurselor umane	ISJ	venituri extrabugetare	Portofoliul de dezvoltare profesională și personală pentru fiecare angajat al Bilanț de competențe profesionale pentru fiecare angajat al școlii Fișe de evaluare a personalului școlii Baza de date privind resursele de experiență și expertiză din școală
3.Identificarea nevoilor de formare profesională a personalului didactic și nedidactic din școală	anual octombrie	Echipa managerială Șefii de departamente Șefii de catedre Comisia pentru dezvoltarea personală și profesională a	CCD		Harta nevoilor de formare profesională a personalului școlii

		resurselor umane			
4.Asigurarea accesului personalului școlii la informația privind programele de formare profesională continuă și facilitarea participării la aceste programe.	anual octombrie	Echipa managerială Șefii de departamente Șefii de catedre Comisia pentru dezvoltarea personală și profesională a resurselor umane	ISJ, CCD Universități Agenția Națională pentru Programe Comunitare în Domeniul Educației și Formării Profesionale Socrates, (ANPCDEFP)		Punct de documentare și informare privind oferta de programe de formare profesională a personalului didactic și nedidactic. Nr. de participanți la programe de formare profesională continuă, pe categorii de competențe și calificări
5.Derularea de programe de formare continuă a personalului școlii în funcție de nevoile identificate	pe tot parcursul anului școlar	Echipa managerială Șefii de departamente Șefii de catedre Comisia pentru dezvoltarea personală și profesională a resurselor umane	Formatorii din școală și ai instituțiilor furnizoare de formare	Surse extrabugetare	2011-2015-cel puțin 80% din personalul didactic și nedidactic participă la cursuri de formare inițiate în școală sau alți furnizori de formare profesionala

Ținta nr. 5: Dezvoltarea parteneriatelor și programelor de cooperare națională și internațională

Obiectiv: Stabilirea și dezvoltarea de parteneriate cu impact asupra comunității educaționale și locale

Context: Educația este un proces pe viață și prezintă o parte integrală a mediului în care trăim. Există multe grupuri și persoane care sunt antrenate în procesul de educație, însă fiecare comunitate are o abundență de resurse educaționale neutilizate. Noi trebuie să căutăm să maximizăm facilitățile și resursele, deoarece în mod colectiv asemenea resurse pot fi mobilizate mult mai mult decât în mod individual. Antrenarea comunității în activitatea educațională este un drept al ei din care rezultă decizii mai bune și un suport mai bun pentru școală. O ultimă provocare din partea societății, ce se răsfrânge la nivelul educației, este integrarea la nivelul Uniunii Europene. Procesul rapid de lărgire este considerat o importantă provocare și nu o amenințare pentru schimbările inerente și pentru atingerea standardului de calitate cerut la nivelul educației și impune facilitarea accesului tuturor la educație și formare și deschiderea sistemelor educaționale către societate.

ACȚIUNI	TERMEN	RESPONSABILI ȚĂȚI	PARTENERI	Sursa de finanțare	REZULTATE AȘTEPTATE
1. Reactualizarea componenței comisiei pentru parteneriate și proiecte europene	anual septembrie	Director Director adjunct			Comisie care implică profesorii cei mai activi în acest domeniu
2. Evaluarea parteneriatelor derulate	anual septembrie	Echipa managerială Comisia pentru parteneriate și proiecte europene	ISJ		Baza de date privind parteneriatele derulate
3. Reînnoirea parteneriatelor cu impactul scontat	anual	Echipa managerială Comisia pentru parteneriate și proiecte europene	Primăria, AJOFM, ECDL, CCD, Biblioteca Judeteana, Fundația Tineri pentru Tineri, Agenția pentru Protecția Mediului, Poliția, Clubul Copiilor, etc.		Parteneriate ferme și programe negociate cu părțile interesate

4. Dezvoltarea de activități, curricule și materiale specifice	permanent	Director Director adjunct	toate părțile interesate		Activitățile proiectate Curricule și materiale specifice pentru derularea parteneriatelor
5. Stimularea și motivarea profesorilor pentru dezvoltarea de proiecte și activități în parteneriat	anual				2011-2015 - cel puțin 50 % din profesorii implicați în diverse forme de parteneriat sau proiecte

**Ținta nr. 6: Diversificarea ofertei de activități extrașcolare ,
în sensul promovării educației culturale, civice și ecologice**

Obiectiv: Promovarea unei oferte de activități educative extrașcolare care să dezvolte la tineri cetățenia activă, valorile interculturale și educația pentru mediu.

Context: Școlile trebuie să asigure promovarea toleranței, valorificarea diversității și comportamente responsabile în acord cu dezvoltarea durabilă, prin derularea de activități extracurriculare care să vizeze formarea tinerilor pentru o cetățenie democratică și activă. În acord cu orientările europene curente este necesară promovarea culturii care încurajează implicarea pozitivă a minorității într-o societate multiculturală. Întregul demers al școlii trebuie să vizeze promovarea unei oferte educaționale bazate pe participare democratică și respectul pentru diversitate, în măsură să asigure întărirea capacității instituției și a comunității locale de a face față intoleranței și xenofobiei.

ACȚIUNI	TERMEN	RESPONSABILITĂȚI	PARTENERI	Sursa de finanțare	REZULTATE AȘTEPTATE
1.Elaborarea unui oferte activități educative adaptat așteptărilor și nevoilor beneficiarilor direcți și indirecti ai educației	anual septembrie	Director Director adjunct, Consilier educativ	Consiliul Elevilor Consiliul Reprezentativ al Părinților		Oferta de activități educative adaptată așteptărilor și nevoilor beneficiarilor direcți și indirecti ai educației
2.Evaluarea activităților derulate constant de școală , cu scopul îmbunătățirii acestora	anual septembrie	Consilierul educativ			Raport anual privind activitatea extracurriculară
3.Promovarea activităților care cresc reprezentativitatea școlii la nivel local și național, subscrise formării competențelor civice, ecologice și educației culturale: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Participarea anuală la Festivalul artistic al elevilor: ▪ Susținerea echipei de teatru ▪ Crearea unui club de dezbateri și acțiune în domeniul protecției 	anual	Echipa managerială Comisia pentru parteneriate și proiecte europene	Primăria , AJOFM, ECDL, CCD,CJARA E, Biblioteca Judeteana, Agenția pentru Protecția Mediului, Politia,Crucea Rosie, Clubul Copiilor ,etc.	venituri extrabugetare	Cel puțin patru participări la Festivalul artistic al elevilor Spectacole Participarea echipei de teatru la cel puțin doua festivaluri Campanii de conștientizare în domeniul drepturilor omului

drepturilor omului ▪ Obținerea statutului de Eco-Școală ▪ Derularea activităților de parteneriat cu Agenția pentru Protecția mediului în domeniul educației ecologie, ▪ Identificarea oportunităților de finanțare de proiecte destinate protecției mediului și estetizării spațiului școlii	anual			venituri extrabugetare, sponsorizări, donații	Certificatul și steagul Eco-Școală Activități concrete în sprijinul protecției mediului Proiecte și programe
	anual				

Ținta nr. 7: Menținerea parametrilor cantitativi și calitativi definatorii pentru statutul de Școală Europeană respectiv, Colegiu Național

Obiectiv: Accesarea certificatului Școală Europeană

Context: Competiția pentru acordarea **certificatului “ȘCOALĂ EUROPEANĂ”** este deschisă tuturor unităților de învățământ preuniversitar care au fost sau sunt implicate în activități sau proiecte de cooperare europeană. Proiectele internaționale, derulate constant, influențează, într-un fel sau altul, modul în care elevii, profesorii, părinții abordează activitatea educațională din școală, orizontul lor de cunoaștere și, nu în ultimul rând, atitudinea față de valorile europene promovate prin aceste proiecte. Conceperea și realizarea proiectelor de cooperare europeană, pe de o parte și cultura organizațională a școlii, se influențează și se potentează reciproc. Ipoteza de la care s-a pornit în formularea acestui obiectiv, este că în cadrul acestor școli, a început, deja, să se contureze un nou tip de cultură - cea „cultură a schimbării”. Unitate reprezentativă a învățământului dâmbovițean și, prin unele performanțe, a școlii românești contemporane, liceul nostru a contribuit, la formarea a numeroase generații de specialiști: ingineri, medici, profesori, economiști, artiști, cercetători, mulți dintre ei devenind personalități în domeniile lor. Această instituție școlară atrage, astfel, cei mai mulți dintre absolvenții de gimnaziu, care doresc să urmeze filiera teoretică și, în același timp, exercită o influență importantă asupra comunităților locale din care provin acești elevi. Menținerea statutului de Colegiu Național înseamnă implicarea tuturor celor interesați pentru asigurarea unui învățământ de performanță.

ACȚIUNI	TERMEN	RESPONSABILITĂȚI	PARTENERI	Sursa de finanțare	REZULTATE AȘTEPTATE
1. Analiza situației interne, din perspectiva accesării statutului de Școală Europeană,	anual în 2011-2015 septembrie	Director Director adjunct,			Raportul asupra stării învățământului, fișe de monitorizare internă, fișe de autoevaluare
2. Elaborarea de planuri manageriale și operaționale, care să reflecte caracteristicile Școlii Europene, respectiv ale Colegiului Național	anual în 2011-2015 septembrie	Director Director adjunct,			Politica coerentă Planuri manageriale și operaționale care să asigure coerența în activitatea de cooperare europeană și calitate în educație.

3. Asigurarea continuității și constanței în activități de cooperare europeană (programe educaționale, parteneriate bilaterale, ș.a)	permanent	Director Director adjunct, Consilier educativ	ISJ, Consiliul Elevilor Consiliul Reprezentativ al Părinților		Cel puțin 50 % dintre profesori să obțină un grant Comenius, sau alte burse finanțate de instituțiile europene; Cel puțin un proiect de tip Comenius derulat în fiecare an; Cel puțin un proiect de colaborare europeană , altul decât de tip Socrates
4. Asigurarea sustenabilității activităților care dezvoltă dimensiunea europeană a școlii					Activități de diseminare Integrarea curriculelor și metodologiei specifice în CDS și programul curent al școlii
5. Depunerea candidaturii în competiția Școala Europeană	Anual, până la obținerea certificatului conform Agendei competiției	Director Director adjunct, Comisia pentru parteneriate și proiecte europene			Certificatul Școala Europeană