



**Centrul Școlar pentru Educație Incluzivă**

**„Constantin Pufan” Timișoara**

Str. Bucegi nr. 2, cod poștal 300 566, jud Timiș

Tel: 0040 256 224 401 Fax 0040 256 295 827

Nr. 2259 din 26.09.2022

## **PLAN MANAGERIAL AN ȘCOLAR 2022 - 2023**

Dezbătut în Consiliul Profesoral din 30.09.2022

Aprobat în Consiliul de Administrație din 30.09.2022



**Director,**

**prof. LAURA – IONELA BĂLĂNGEAN**

## I. ARGUMENT

Pornind de la raportul privind activitatea desfășurată în C.S.E.I. ”Constantin Pufan” în anul școlar 2021-2022 și ținând cont de precizările ME, a fost elaborat planul managerial pentru anul școlar 2022-2023.

De asemenea, acest plan managerial este conceput în conformitate cu Proiectul de Dezvoltare Instituțională al Școlii și se fundamentează pe acte legislative în vigoare.

Elementul central al planului managerial este copilul (preșcolar sau elev), care este actorul principal al demersului educațional, în jurul acestuia gravitând modul de abordare a curriculumului, constituirea și perfecționarea resursei umane, constituirea și folosirea resursei materiale și financiare și modul de abordare a relațiilor cu comunitatea locală.

Principiile educaționale ale centrului școlar pun accent pe: calitate, corectitudine, echitate, incluziune socială, competență, creativitate, integritate, respect, perseverență.

Valorile cheie care dau coerență și perspectivă activității noastre sunt:

- ❖ Perfecționare: vom urmări perfecționarea continuă a personalului angajat pentru dezvoltarea competențelor profesionale și personale, dotarea cu echipamente, resurse materiale și instrumente de lucru.
- ❖ Calitate și eficiență: vom furniza servicii de calitate, care să contribuie la creșterea calității procesului instructiv – educativ - recuperator din școală prin seriozitate, folosind experiența și implicând toți actorii educaționali.
- ❖ Lucrul în echipă: vom dezvolta un climat de muncă armonios, bazat pe seriozitate, toleranță și demnitate, dezvoltarea spiritului civic, folosind metode participative și consultative.
- ❖ Cooperare și respect: vom promova respectul reciproc și cooperarea, prin colaborarea mai activă cu părinții, cu comunitatea, cu instituțiile de la nivel local, județean și național cu atribuții în domeniul educației.
- ❖ Autodepășirea - pentru a da tot ce este mai bun în orice împrejurare.

## **II. FUNDAMENTAREA CONCEPTUALĂ**

- Legea Educației Naționale Nr. 1 din 2011, cu modificările și completările ulterioare
- Regulamentul cadru de organizare și funcționare a unităților de învățământ preuniversitar (ROFUIP) aprobat prin Ordinul ME nr. 4183 din 04.07.2022.
- Metodologia cadru de organizare și funcționare a consiliilor de administrație din unitățile de învățământ preuniversitar, aprobată cu Ordinul M.E. nr. 5154 din 30.08.2021
- Ordinul M.E. Nr. 3505 din 31.03.2022 privind Structura anului școlar 2022 – 2023
- Ordinul M.E.C.T.S. nr. 6143 din 01.11.2011 privind aprobarea Metodologiei de evaluare anuală a activității personalului didactic și didactic auxiliar, cu modificările și completările ulterioare
- Ordinul M.E.C.T.S. nr. 5561 din 7 octombrie 2011 pentru aprobarea Metodologiei privind formarea continuă a personalului din învățământul preuniversitar, cu modificările și completările ulterioare
- Ordinul M.E.N.C.Ș. nr. 3844 din 12.05.2016 pentru aprobarea Regulamentului privind regimul actelor de studii și al documentelor școlare gestionate de unitățile de învățământ preuniversitar, cu modificările și completările ulterioare
- Ordinul M.E.C. nr. 5545 din 10.09.2020, care a aprobat Metodologia – cadru privind desfășurarea activităților didactice prin intermediul tehnologiei și al internetului, precum și pentru prelucrarea datelor cu caracter personal
- Alte ordine, notificări și precizări ale M.E.

### III. DIAGNIZA MEDIULUI INTERN ȘI EXTERN

#### ANALIZA SWOT

#### CURRICULUM

<b>Puncte tari</b>	<b>Puncte slabe</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>-Existența Planurilor cadru revizuite</li><li>-Existența noilor Programe școlare</li><li>-Programe CDS elaborate de cadrele didactice ale școlii</li><li>-Existența schemelor orare</li><li>-Activități didactice proiectate, organizate și desfășurate conform curriculum-ului național și în urma consultării elevilor și părinților/tutorilor legali (CDS)</li><li>-Dotarea sălilor de clasă cu aparatură necesară desfășurării procesului de învățare</li><li>-Dotarea tuturor elevilor, preșcolarii și cadrelor didactice cu tablete conectate la internet și laptopuri</li><li>-Utilizarea eficientă a resurselor digitale</li><li>-Oferta bogată de platforme educaționale</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>-Lipsa manualelor, a caietelor speciale pe diferite tipuri de deficiențe</li><li>-Conservatorismul și rezistența la schimbare a unor cadre didactice în ceea ce privește digitalizarea</li><li>-Dificultăți în utilizarea unor instrumente de evaluare</li><li>-Abordare tradițională a curriculum-ului cu ajutorul metodelor frontale;</li><li>-Comunicarea deficitară cu unele familii din cauza nivelului de educație și a competențelor digitale reduse.</li></ul>
<b>Oportunități</b>	<b>Amenințări</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>-Creșterea gradului de autonomie a școlii pe probleme de CDS</li><li>-Existența site-urilor specializate în oferirea de materiale și soft-uri pentru cadre didactice.</li><li>-Posibilitatea utilizării în mod gratuit a unor platforme educaționale</li><li>-Facilitarea accesului cadrelor didactice la activități de perfecționare, workshopuri și schimburi de bune practici, datorită organizării acestora în sistem online</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>-Pandemia COVID -19</li><li>-Părinți care au un grad redus de instruire</li><li>-Instabilitatea legislativă</li></ul>

## RESURSE UMANE

Puncte tari	Puncte slabe
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cadre didactice calificate, tinere, titulari în procent de 80%, cu o bună pregătire profesională și cu grade didactice</li> <li>- Majoritatea cadrelor didactice au cunoștințe bune de utilizare a calculatorului</li> <li>- Cadrele didactice cunosc limbajul mimico-gestual, necesar în comunicarea cu elevii cu deficiențe auditive</li> <li>- Personal didactic auxiliar cu pregătire și experiență profesională</li> <li>- Personal nedidactic de vârstă matură, cu experiență profesională</li> <li>- Relațiile interpersonale (profesori - elevi, director - profesori, profesori – părinți, profesori-profesori) favorizează un climat deschis și stimulat</li> <li>- Existența unor relații stabile și durabile (strategice) cu autoritățile și instituțiile locale și cu agenții economici</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fluctuația cadrelor didactice din învățământul gimnazial și preșcolar</li> <li>- Superficialitatea sau dezinteresul unor cadre didactice suplinoare</li> <li>- Conservatorismul și rezistența la schimbare a unor cadre didactice</li> <li>- Copii din medii sociale sărace, fără educație adecvată vârstei</li> <li>- Părinți cu grad redus de instruire, implicare deficitară în educația copiilor</li> <li>- Părinți din mediul rural în procent de 70 %</li> <li>- Numărul mic al cadrelor didactice care au gradații de merit</li> </ul>
Oportunități	Amenințări
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Varietatea cursurilor de formare organizate de CCD și alte instituții (ONG-uri, Universități)</li> <li>- Activitate de mentorat pentru studenții facultăților de profil</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adaptarea destul de lentă la cerințele reformei</li> <li>- Integrarea unor elevi cu deficiențe de auz ușoare și medii, în școli de masă</li> <li>- Numărul redus de personal nedidactic, de îngrijire al copiilor.</li> <li>- Lipsa de motivație a unor cadre didactice, starea de inerție</li> <li>- Criza de timp a unor părinți datorită actualei situații economice reduce participarea familiei în viața școlară, cu implicații în relația profesor-elev</li> </ul>

## RESURSE MATERIALE

Puncte tari	Puncte slabe
<ul style="list-style-type: none"> <li>- 12 săli de clasă și 6 grupe de grădiniță adecvate procesului de învățământ pentru elevii cu deficiență de auz, deficiențe grave, severe și/sau asociate</li> <li>-10 cabinete de terapii specifice</li> <li>- 1 sală de sport</li> <li>- 2 săli de kinetoterapie</li> <li>- 1 atelier de activități practice</li> <li>- bloc alimentar cu magazii, bucătărie</li> <li>- 1 sală de mese cu 72 de locuri</li> <li>- 1 sală de spălare/călcare a lenjerie</li> <li>- Internat</li> <li>- Curte de joacă și terenuri de sport</li> <li>- Xerox, copiatoare multifuncționale, videoproiectoare, reportofoane, camere video, aparate foto digitale</li> <li>- Tabla interactiva Smart Board, rețea de internet, cablu Tv, telefon și fax</li> <li>- Apă curentă, apă caldă permanent, de la rețeaua orașului și centrală proprie.</li> <li>- Sistem de încălzire cu centrală proprie</li> <li>- Cabinet medical- pediatrie</li> <li>- Cabinet stomatologic</li> <li>- Autorizație de funcționare sanitar-veterinară</li> <li>- Autorizație de funcționare din punct de vedere al protecției muncii și PSI</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Dotarea atelierului de activități practice și terapie ocupațională este incompletă</li> <li>-Sala de educație fizică este improprie, neavând dotările necesare cerute de igiena școlară( dușuri, vestiare)</li> <li>-Lipsa manualelor și a auxiliarelor didactice pentru elevii cu deficiență de auz și deficiențe mintale grave și asociate</li> </ul>
Oportunitati	Amenintari
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Îmbunătățirea infrastructurii</li> <li>- Amenajarea unor cabinete de ludoterapie, terapie prin muzică</li> <li>- Loc de desfășurare a practicii pedagogice a studenților din facultatea de profil</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Numărul limitat de proteze auditive digitale individuale pentru copii, datorită costurilor foarte mari</li> </ul>

## RESURSE FINANCIARE

Puncte tari	Puncte slabe
- Bani de la buget – alocați de Consiliul Județean Timiș prin BVC propriu	- Situația financiară precară a părinților copiilor școlii
Oportunitati	Amenințari
- Consiliul Județean Timiș – investiții - Asociația părinților “Conexiuni”	- Creșterea prețurilor materialelor existente, a combustibilului și energiei - Creșterea prețurilor la alimente pentru hrana elevilor - Situația financiară precară a familiilor elevilor - Imposibilitatea familiilor de a asigura copiilor proteze auditive performante și activități recuperativ compensatorii specifice deficienței

## RESURSE INFORMAȚIONALE

Puncte tari	Puncte slabe
- Aviziere pentru cadrele didactice, pentru părinți și elevi - Softuri educaționale - Achiziționarea unor baterii de teste psihologice: BTPAC, SON, bateria NEPSY, bateria de teste Raven (MPC, MPS, MPA), KID-SCID - Achiziționarea de materiale didactice pentru cabinetele psihopedagogice ( alfabetar, truse ritm, materiale pentru dezvoltarea psihomotricității, etc.) - Curriculum la decizia școlii - Reviste de specialitate, site-uri educaționale - Monitorul Oficial al României - Softuri pentru contabilitate, salarizare și secretariat, Legis	- Inexistența unei bănci de date cu privire la copiii cu deficiențe de auz din județ și județele limitrofe - Lipsa unor cursuri de perfecționare gratuite privind metodică predării pe specificul deficiențelor și de adaptare curriculară - Lipsa unor manuale create pentru elevii cu deficiență de auz / deficiențe mentale, grave, severe și/sau asociate.
Oportunități	Amenințări
- Achiziționarea de material didactic adecvat nevoilor elevilor (planșe, cărți, jocuri, softuri educaționale) - Adaptarea metodelor de lucru la capacitățile de asimilare ale elevilor	- Oferta scăzută de manuale, materiale auxiliare, adecvate deficienței de auz, / deficienței mentale, grave, severe și/sau asociate. - Fluctuație și inconsecvență în legislația școlară

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Posibilitatea aplicării unor programe individualizate în sprijinul învățării</li> <li>- Demersurile conducerii de a integra școala în programe de parteneriat cu alte instituții de învățământ</li> <li>- Posibilități de pregătire continuă a cadrelor didactice prin diverse ONG-uri și instituții de învățământ superior (masterate) din Timișoara</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lipsa unei baze de date existente la nivelul județean cu privire la existența copiilor cu deficiențe auditive și deficiențe mentale, grave, severe și/sau asociate</li> <li>- Dificultatea realizării unei evidențe a copiilor cu deficiențe de auz, cărora unitatea școlară le poate oferi servicii</li> <li>- Comunicarea deficitară între cabinetele medicale ORL care depistează copiii, Direcția Județeană pentru Protecția Copilului și unitatea de învățământ</li> </ul>
---	--

### **ANALIZA P.E.S.T. (E.L.)**

Pentru a realiza o bună diagnoză și prognoză a complexității, diversității și amplitudinii activităților școlare, am apelat la analiza P.E.S.T.

(E.L) care reliefează:

- ❖ - contextul politic (P)
- ❖ - contextul economic (E)
- ❖ - contextul social (S)
- ❖ - contextul tehnologic (T)
- ❖ - contextul ecologic (E)
- ❖ - legislativ (L)

#### ❖ CONTEXTUL POLITIC

Contextul actual politic al României ca membră a Uniunii Europene, asigură mobilitatea cadrelor didactice în spațiul european, și nu numai, reflectată în deschiderea oferită școlilor de către M.E. de a accesa programe specifice nevoilor de dezvoltare ale resurselor umane și financiare .

Politica educațională propusă de unitatea noastră este pe deplin în concordanță cu politica educațională națională și în deplin acord cu reforma învățământului din România. Procesul de învățământ din Centrul nostru școlar se bazează pe legislația generală și specifică sistemului



de învățământ special preuniversitar, pe toate ordinele și notificările emise de către M.E. și I.S.J, pe actele normative în domeniu. De asemenea, există relații foarte bune de colaborare între școală și Consiliul Județean Timiș.

#### ❖ CONTEXTUL ECONOMIC

Situația economică a familiilor este relativ bună, chiar dacă nu toți părinții au locuri de muncă stabile. Interesul agenților economici în acordarea de sponsorizări sau donații este destul de scăzut și implică demersuri greoaie, concretizate în activități puțin profitabile.

Consiliul Județean Timiș asigură resursele financiare necesare asigurării de condiții optime pentru desfășurarea procesului instructiv-educativ.

#### ❖ CONTEXTUL SOCIAL

Legătura familiilor cu problemele școlii a fost permanent în atenția colectivului de cadre didactice. Situația materială precară a multor părinți face ca impactul programelor sociale oferite de școală să fie mare.

#### ❖ CONTEXTUL TEHNOLOGIC

Contextul tehnologic se oglindește în desfășurarea în bune condiții a procesului instructiv-educativ și terapeutic, școala oferă baza materială și condiții specifice pentru realizarea unui proces educativ - terapeutic adecvat nevoilor copiilor cu diferite tipuri de dizabilități. Răspândirea tehnologiilor moderne de comunicare și de tehnică (internet, televiziune prin cablu, telefonie mobilă etc.) facilitează transmiterea informațiilor în timp scurt, conduce la modernizarea actului educațional.

#### ❖ FACTORI ECOLOGICI

Școala noastră, prin activitatea desfășurată, contribuie la păstrarea unui mediu sănătos și curat. Astfel, an de an, cadrele didactice și elevii plantează arbuști și flori în curtea școlii și în ghivece, în spiritul educației ecologice și estetice, contribuind la crearea unui spațiu educațional cât mai plăcut.

## ❖ **LEGISLATIV**

Activitatea Centrului Școlar pentru Educație Incluzivă ”Constantin Pufan” se desfășoară având la bază contextul legislativ al învățământului.

### **IV. OBIECTIVELE din Planul Managerial al ISJ Timiș**

#### **Obiective generale :**

1. Management școlar de calitate și evaluarea instituțională;
2. Creșterea calității procesului instructiv-educativ-recuperator;
3. Perfecționarea continuă a cadrelor didactice;
4. Dezvoltarea serviciilor oferite de C.S.E.I. ”Constantin Pufan”;
5. Dezvoltarea parteneriatelor comunitare;
6. Reducerea ratei părăsirii timpurii a școlii și promovarea învățării pe tot parcursul vieții.

#### **Obiective specifice:**

- 1.1 Eficientizarea activității manageriale printr-un management participativ
- 1.2 Centrarea deciziilor pe dezvoltare și îmbunătățirea rezultatelor, pe aspecte generatoare de progres
  
- 2.1 Utilizarea noilor tehnologii în procesul de predare-învățare-evaluare, respectiv terapeutic
- 2.2 Diversificarea și adaptarea CDȘ în funcție de interesele și nevoile beneficiarilor
- 2.3 Transformarea evaluării într-un proces continuu, cu rol de orientare a demersului didactic în scopul rectificării, adaptării, ameliorării, optimizării, reglării și autoreglării predării și învățării
- 2.4 Asigurarea complementarității educației informale – formale – nonformale
- 2.5 Asigurarea condițiilor cât mai bune de studiu
- 2.6 Asigurarea condițiilor cât mai bune de petrecere a timpului liber

2.7 Dezvoltarea serviciilor de intervenție timpurie

2.8 Formarea resurselor umane prin participarea la cursuri

3.1 Sprijinirea și consilierea cadrelor didactice privind dezvoltarea profesională

3.2 Inițierea de acțiuni privind informarea cadrelor didactice cu privire la oferta de cursuri

4.1 Centrarea deciziilor pe dezvoltare, îmbunătățirea rezultatelor, pe aspecte generatoare de progres

5.1 Optimizarea relației școală – familie – comunitate

5.2 Organizarea și participarea la acțiuni comune și relevante pentru comunitate

5.3 Inițierea de acțiuni vizând accesarea fondurilor comunitare

6.1 Încheierea unor parteneriate cu diverse instituții în vederea plasării pe piața de muncă a absolvenților centrului nostru școlar

## **V. DIRECȚII PRIORITARE DE ACȚIUNE**

### **OBIECTIVE STRATEGICE:**

1 -Ț1 Realizarea unui proces educațional și terapeutic eficient în condiții optime de siguranță fizică și psihică

- 1.1. Asigurarea unui climat confortabil pentru elevi în cadrul școlii în conformitate cu normele Uniunii Europene (amenajarea unei săli ludice, amenajarea unei săli de formare a autonomiei personale, transformarea unor spații în săli de clasă și cabinete);
  - 1.2. Realizarea dotărilor corespunzătoare în spațiile școlare și cabinete de Terapii Specifice cu materiale și mijloace didactice, IT (table interactive, videoproiectoare, laptopuri), softuri educaționale;
  - 1.3. Monitorizarea activității didactice, privind învățarea centrată pe elev și adaptarea curriculară la particularitățile individuale de dezvoltare ale elevilor.
- 2 -Ț2 Reconsiderarea managementului la nivelul școlii și al clasei în scopul eficientizării activităților și al adecvării la nevoile beneficiarilor.
    - 2.1. Proiectarea activităților manageriale pe baza unei diagnoze reale cu ținte strategice care să vizeze proceduri de asigurare a calității în educație;
    - 2.2. Delegarea responsabilităților în cadrul echipei manageriale avându-se în vedere criteriile de competență profesională și managerială, precum și principiul muncii în echipă
- 3 -Ț3 Asigurarea accesului personalului din școală la formarea continuă corespunzătoare utilizării tehnologiei și a resurselor educaționale deschise
    - 3.1. Realizarea unei analize de nevoi care să reflecte prioritățile de formare continuă a personalului didactic și didactic auxiliar;
    - 3.2. Formarea cadrelor didactice prin participarea la cursuri specifice provocărilor actuale ale educației și dezvoltarea competențelor digitale.
    - 3.3. Organizarea de întâlniri periodice în vederea diseminării informațiilor și a transmiterii de bune practici.
- 4 -Ț4 Dezvoltarea serviciilor de intervenție timpurie pentru antepreșcolarul cu dizabilități și risc în dezvoltare
    - 4.1. Achiziționarea de mobilier, echipamente și materiale necesare dotării spațiului destinat terapiei copiilor;
    - 4.2. Crearea unei rețele profesioniste de informare, consiliere și suport pentru părinții copiilor cu dizabilități.
    - 4.3. Încheierea unor parteneriate cu instituții medicale (maternități, centre medicale pediatrice) din zona de vest a țării.

- 5 -Ț5 Dezvoltarea dimensiunii europene a școlii prin derularea de proiecte și parteneriate locale, naționale, europene
- 5.1. Dezvoltarea relațiilor de colaborare cu părinții, administrația locală și cu toți ceilalți factori locali implicați în educație pentru a asigura calitatea și buna desfășurare a procesului instructiv-educativ-recuperator din școală;
- 5.2. Implicarea părinților în acțiuni de promovare a imaginii școlii, în proiecte educaționale și activități extracurriculare;
- 5.3. Scrierea unor proiecte Erasmus+ și aplicarea pentru obținerea unor granturi pentru proiecte strategice sau de mobilitate;

**DOMENII DE ACȚIUNE:**

**Curriculum**

**Resurse umane**

**Resurse financiare și materiale**

**Dezvoltare instituțională și relații comunitare**

***CURRICULUM***

FUNCTII	NR. CRT	ACȚIUNI	TERMEN	RESPONSABILI	INDICATORI DE EVALUARE/ MONITORIZARE
---------	---------	---------	--------	--------------	---

<b>I. PROIECTARE</b>	1.	1.	Întocmirea rapoartelor de analiză pentru anul școlar precedent. Raportul privind starea și calitatea învățământului la finalul anului școlar 2021 -2022	Septembrie 2022 Octombrie 2022	Director Responsabil CEAC	Raport de analiză an școlar anterior Raport CEAC
		2.	Elaborarea graficului și a tematicii Consiliului de Administrație/ Consiliului Profesorat	Septembrie 2022	Consiliul de Administrație Consiliul Profesorat Director	Graficele CP și CA
		3.	Elaborarea planurilor manageriale	Octombrie 2022	CEAC Director Responsabili comisii metodice	Prezentarea planurilor manageriale în concordanță cu analiza SWOT pe anul anterior
		4.	Elaborarea planului de desfășurare a pregătirii pentru evaluările naționale și concursurile școlare	Conform grafic	Director Consiliul pentru curriculum	Graficele pregătirii pentru evaluările naționale și concursurile școlare
		5.	Elaborarea proiectului planului de școlarizare pentru anul școlar 2023-2024	Conform grafic ISJ	Consiliul de administrație Consiliul profesoral Director	Oferta curriculară
		6.	Elaborarea proiectului C.D.Ș. ținând cont de opțiunile elevilor și ale părinților	Conform notificări ISJ	Consiliul pentru curriculum Director	Corespondența dintre opțiunile elevilor și CDS
<b>II. ORGANIZARE</b>	1.	1.	Popularizarea planului de școlarizare pentru anul școlar 2022-2023	Conform notificări ISJ	Director Toate cadrele didactice	Planul de școlarizare pentru anul școlar 2023-2024
		2.	Popularizarea planurilor-cadru de învățământ valabile în anul școlar 2022-2023	Septembrie 2022	Director Consiliul pentru curriculum,	Utilizarea și aplicarea corectă a planurilor cadru
		3.	Procurarea programelor școlare la toate disciplinele din planurile cadru de învățământ	Septembrie 2022	Director Consiliul pentru curriculum	Existența tuturor programelor școlare la toate disciplinele din planurile cadru de învățământ
		4.	Procurarea manualelor școlare	Septembrie 2022	Director Responsabil manuale	Asigurarea cu manuale pentru toți elevii școlii
		5.	Aplicarea testelor de evaluare inițială /sumativă , discutarea rezultatelor	Septembrie 2022 Iunie 2023	Cadrele didactice	Programul activităților, Grafice cu rezultatele elevilor
<b>III. CONDUCEREA OPERAȚIONALĂ</b>	1.	1.	Întocmirea orarului conform normelor psihopedagogice	Septembrie 2022	Director Cadre didactice Responsabil orar	Orarul școlii
	2.	2.	Monitorizarea parcurgerii Curriculum -	Permanent	Director	Asistențe la ore – analiza și

		ului Național și a celui din C.D.Ș.		Consiliul pentru curriculum	evaluarea acestora în consiliile profesionale
3.	3.	Organizarea și desfășurarea concursurilor școlare și extracurriculare conform calendarului ISJ și ME	Permanent	Director Comisia pentru proiecte și programe educative,	Graficul activităților,  Rapoarte de activitate
4.	4.	Analiza ritmicității notării Întocmirea situației privind absenteismul școlar	Lunar	Director Responsabil notare ritmică Responsabili cadre didactice	Numărul de note corespunzător regulamentului școlar Situații cu absențe
5.	5.	Monitorizarea testării inițiale și a celor periodice pentru urmărirea progresului școlar	Permanent	Director Consiliul pentru curriculum	Rapoarte de activitate – analiza și evaluarea acestora în Consiliul Profesoral.
<b>IV. CONTROL EVALUARE</b>	1.	Analiza activității desfășurate	Noiembrie 2022 Ianuarie 2023 Aprilie 2023 Iunie 2023	Consiliul pentru curriculum Director Consiliul de administrație	Materiale de analiză: informări, rapoarte, analiza SWOT
	2.	Întocmirea documentelor și a rapoartelor tematice curente și speciale solicitate de I.S.J., M.E. și autoritățile locale	Permanent	Director Cadrele didactice Secretariat	Standardele impuse de organul ierarhic superior
	3.	Arhivarea și păstrarea documentelor școlare Monitorizarea și valorificarea rezultatelor elevilor la evaluări	Conform termenelor legale	Director Secretariat CEAC/ Toate cadrele didactice	Standardele cerute Existența datelor statistice
<b>VI. IMPLICARE PARTICIPARE</b>	1.	Participarea tuturor cadrelor didactice la activitățile desfășurate de ISJ, CCD, ME în cadrul programului de formare continuă: - Pregătire grade didactice - Formatori, Mentori, Metodiști - Evaluare de manuale	Permanent	Director Responsabili cu formarea continuă	Certificate/adeverințe care atestă participarea la aceste stagii
<b>VII. FORMARE DEZVOLTARE PROFESIONALĂ ȘI PERSONALĂ</b>	1.	Promovarea examenelor de grad de către toate cadrele didactice înscrise	Conform graficului de desfășurare a gradelor	Director	Atestatele de obținere a gradelor didactice

<b>VIII. NEGOCIAREA/ REZOLVAREA CONFLICTELOR</b>	1.	Asigurarea unui climat de muncă eficient, în folosul copiilor, beneficiarii sistemului educațional	Permanent	Director Diriginți Cadrele didactice	Existența climatului de muncă Comunicarea interpersonală
--	----	--	-----------	--	---

### *RESURSE UMANE*

<b>FUNȚII</b>	<b>NR. CRT.</b>	<b>ACȚIUNI</b>	<b>TERMEN</b>	<b>RESPONSABILI</b>	<b>INDICATORI DE EVALUARE/ MONITORIZARE</b>
<b>I. PROIECTARE</b>	1.	Refacerea organigramei în conformitate cu modificările legislative din domeniu	Septembrie 2022	Director Director adjunct	Standarde specifice
	2.	Proiectarea documentelor de diagnoză, prognoză și control	Septembrie - Octombrie 2022	Director	Documente manageriale
<b>II. ORGANIZARE</b>	1.	Realizarea procedurilor de ocupare a posturilor și catedrelor vacante pentru personalul din subordine	Septembrie – Octombrie 2022	Director Director adjunct Serviciul secretariat	Statul de funcțiuni
	2.	Realizarea consilierii și orientării școlare a elevilor	Pe tot parcursul anului școlar	Profesori psihopedagogi Coordonator proiecte și programe educative școlare și extrașcolare Diriginți	Planificările profesorilor diriginți Analizele și acțiunile coordonatorului de proiecte și programe educative școlare și extrașcolare în funcție de planificare
	3.	Asigurarea pentru toți angajații/copiii școlii a asistenței sanitare și a protecției muncii	Permanent	Director Cabinet medical	Adeverințe medicale Fișe protecția muncii Fișe de evaluare psihologică
<b>III. CONDUCERE OPERAȚIONALĂ</b>	1.	Încadrarea personalului didactic conform planului cadru și prevederilor statutului personalului didactic privind norma didactică	Septembrie 2022	Director	Documente oficiale întocmite în conformitate cu metodologia ME
	2.	Asigurarea acoperirii tuturor orelor cu profesori calificați	Septembrie – Octombrie 2022	Director Director adjunct	Decizii ISJ Cadre didactice calificate



	3.	Repartizarea profesorilor diriginți la clase	Septembrie 2022	Director Consiliul Profesoral Consiliul de Administrație	Decizii ale consiliului de administrație
	4.	Realizarea fișelor posturilor pentru personalul didactic și nedidactic	Septembrie 2022	Director Serviciul secretariat	Fișele postului
	5.	Organizarea și desfășurarea ședințelor cu părinții în vederea constituirii comitetelor de părinți pe clase	Septembrie 2022	Director Director adjunct Diriginți	Graficul ședințelor Procese verbale ale ședințelor
	6.	Constituirea Consiliului părinților pe școală și întâlnirea acestora în vederea stabilirii responsabilităților Asociația părinților	Octombrie 2022	Director Director adjunct	Procesul verbal
	7.	Organizarea serviciului pe școală	Septembrie 2022 Permanent	Director Director adjunct Responsabil serviciu pe școală	Graficul cu serviciul pe școală
	8.	Revizuirea și actualizarea ROF ȘI RI	Anual / în funcție de modificările legislative	Director Director adjunct, Echipa constituită	Corelarea regulamentului intern cu ROFUIP și cu hotărârile CA, CP
	9.	Verificarea registrelor matricole; corectitudinea încheierii mediilor	Septembrie – Octombrie 2022 Iunie 2023	Profesori diriginți Director	Declarații ale profesorilor diriginți privind corectitudinea mediilor
<b>IV. CONTROL EVALUARE</b>	1.	Evaluarea anuală a personalului didactic și nedidactic din subordine	Conform termenelor legale	Director Comisia stabilită Consiliul de Administrație	Corectitudinea acordării calificativelor și completarea fișelor de evaluare
	2.	Întocmirea documentelor, a rapoartelor tematice curente și speciale solicitate de ISJ, ME, CCD, de autoritatea locală	Permanent	Director Director adjunct Secretar Cadre didactice	Rapoarte, procese verbale elaborate la termen
	3.	Întocmirea documentelor legale privind managementul resurselor umane: cataloage, registre matricole, foi matricole, condici de prezență	Septembrie 2022 Permanent	Director Secretar	Documentele școlare completate și verificate în conformitate cu legislația în vigoare
	4.	Arhivarea și păstrarea documentelor oficiale privind elevii și personalul unității școlare	Conform termenelor legale	Director Secretar	Registru de arhivare a documentelor

	5.	Asigurarea cunoașterii și aplicării legislației privind calitatea educației	Permanent	Director CEAC	Documentele întocmite în conformitate cu legislația în vigoare
	6.	Asigurarea menținerii condițiilor igienico-sanitare	Permanent	Director Administrator patrimoniu Cabinet medical	Starea de curățenie permanentă
	7.	Valorificarea rezultatelor inspecțiilor școlare, sanitare, a celor efectuate de poliție sau pompieri și stabilirea de măsuri de remediere a eventualelor deficiențe la nivelul școlii	Permanent	Director, Consiliul de Administrație	Prezentarea rezultatelor și implicarea tuturor cadrelor didactice la activități Documente oficiale ale ME
<b>V. MOTIVARE</b>	1.	Repartizarea echitabilă și în conformitate cu criteriile naționale și locale a stimulentele materiale și morale stabilite prin lege pentru cadrele didactice	Conform graficelor ISJ	Consiliul Profesorat Consiliul de Administrație	Registre de procese verbale de la Consiliile de Administrație și Consiliile Profesionale Raport însoțit de dosar (documente conform fișei de evaluare)
	2.	Stimularea prin mijloace materiale și morale a personalului din subordine în vederea (auto) formării și dezvoltării profesionale	Conform graficelor	Comisia pentru mentorat didactic și formare în cariera profesională Consiliul de Administrație Director	Fișe de evaluare, asistență, inspecție anuală
<b>VI. IMPLICARE PARTICIPARE</b>	1.	Asigurarea cadrului instituțional pentru participarea personalului la procesul decizional prin Consiliul de Administrație, Consiliul Profesorat	Permanent	Consiliul Profesorat Consiliul de Administrație	Registre procese verbale de la Consiliul de Administrație și Consiliul Profesorat
	2.	Realizarea unui sistem intens de comunicare rapid, eficient și transparent; întâlniri periodice cu elevii și cadrele didactice și nedidactice, ori de câte ori este nevoie	Permanent	Director Serviciul secretariat Consiliu Profesorat Responsabili compartimente: contabilitate-patrimoniu.	Registru procese- verbale
	3.	Încurajarea unei culturi organizaționale care să stimuleze comunicarea deschisă, participarea și inovația: emblemă proprie, pagină Web, Facebook etc.	Permanent	Director Consiliul de Administrație	Plan managerial

<b>VII. FORMAREA, DEZVOLTARE PROFESIONALĂ ȘI PERSONALĂ</b>	1.	Formarea continuă generală - corelată cu evaluarea personalului din subordine: grade didactice, cursuri organizate de I.S.J. și M.E, instituții acreditate pentru formarea continuă	Permanent	Comisia pentru mentorat didactic și formare în cariera profesională, Director	Cereri de înscriere, certificate de obținere a creditelor
	2.	Participarea la Proiectul ERASMUS "Educația este șansa mea"	Conform grafic	Director Director adjunct Echipa de implementare	Sesiunile de comunicări Sesiunile de diseminare a informațiilor
	3.	Asigurarea consilierii elevilor	Conform graficului	Diriginți Profesori psihopedagogi Director	Orele de consiliere efectuate
	4.	Asigurarea consilierii personalului didactic și nedidactic din școală	Permanent	Director	Fișă de evaluare
	5.	Participarea la programe de formare continuă în managementul educațional și informarea la zi în domeniu	Cf. graficelor de desfășurare a activităților metodice ale catedrelor. Programe de perfecționare	Comisia pentru mentorat didactic și formare în cariera profesională, Director	Certificat de participare
<b>VIII. NEGOCIEREA / REZOLVAREA CONFLICTELOR</b>	1.	Rezolvarea rapidă, transparentă și eficientă a conflictelor cu sau între elevi, cadre didactice și nedidactice, părinți etc.	Permanent	Director Consiliul de Administrație Consiliul Profesoral Diriginți	Registre de procese verbale

### **RESURSE FINANCIARE ȘI MATERIALE**

<b>FUNCTII</b>	<b>NR. CRT.</b>	<b>ACTIUNI</b>	<b>TERMEN</b>	<b>RESPONSABILI</b>	<b>INDICATORI DE EVALUARE/</b>
----------------	-----------------	----------------	---------------	---------------------	--------------------------------

					<b>MONITORIZARE</b>
<b>I.</b> <b>PROIECTARE</b>	2. 1.	Elaborarea proiectului de buget	Înainte de aprobarea bugetului anual	Director Contabil	Proiectul de buget care să asigure o finanțare adecvată
	2.	Elaborarea proiectului de achiziții al unității școlare	Înainte de aprobarea bugetului anual	Director Contabil Consiliul de Administrație	Proiectul de buget corelat cu necesarul de achiziții
	3.	Identificarea surselor extrabugetare de finanțare, donații, sponsorizări	Permanent	Director Contabil Coordonator proiecte și programe educative școlare și extrașcolare, Cadre didactice	Actul de donație sau sponsorizare
	4.	Întocmirea documentației pentru reparații	Înainte de aprobarea bugetului anual	Contabil Administrator patrimoniu Director	Proiectul de buget Nota de fundamentare a reparației
	5.	Aprobarea lucrărilor de reparații necesare	După repartizarea fondurilor	Consiliul de Administrație	Finalizarea reparațiilor conform fundamentărilor făcute și fondurilor alocate
<b>II.</b> <b>ORGANIZARE</b>	1.	Repartizarea bugetului primit, conform legii, pe capitole și articole bugetare	După aprobarea bugetului anual	Director Contabil	Bugetul aprobat
	2.	Procurarea fondurilor extrabugetare și repartizarea lor conform priorităților	Permanent	Director Contabil Cadrele didactice	Comanda de achiziții, Factura fiscală, Contractul de sponsorizare sau donație
	3.	Repartizarea mijloacelor fixe și a obiectelor de inventar conform planificării	Permanent	Administrator patrimoniu	Referatul de aprobare a conducătorului unității, pentru procurare Referatul de necesitate pe loc de amplasare
<b>III.</b> <b>CONDUCEREA</b>	6. 1.	Pregătirea sălilor de clasă în vederea desfășurării procesului de învățământ în bune condiții (săli de clasă, sală de	August – Septembrie 2022 Permanent	Director Administrator patrimoniu	Pregătirea sălilor de clasă corespunzător standardelor în vederea asigurării calității în

<b>OPERAȚIONALĂ</b>		sport, cabinete etc.)			educație	
	7.	2.	Stabilirea planului de achiziție	Permanent	Director Administrator patrimoniu	Planul de achiziții
	8.	3.	Asigurarea funcționării liniei internet, televiziune	Permanent	Director Administrator rețea	Contract , Funcționarea permanentă
	9.	4.	Aprovizionarea cu materiale consumabile necesare asigurării igienizării zilnice a spațiilor în care se desfășoară activități	Permanent	Director Administrator patrimoniu	Existența materialelor consumabile
		5.	Realizarea execuției bugetare	Trimestrial Anual	Director Contabil	Darea de seamă contabilă
		6.	Realizarea planului de achiziție	Permanent	Director Contabil Administrator patrimoniu	Achiziționarea bunurilor planificate
		7.	Asigurarea condițiilor necesare privind iluminatul, încălzirea, alimentarea cu apă, canalizare și pază	Permanent	Director, Administrator patrimoniu	Contractul cu furnizorii locali Factura prestărilor de servicii Ordinul de plată a furnizorilor Actele de control ale organelor de poliție, pompieri
<b>IV. CONTROL/ EVALUARE</b>	1.	Încheierea exercitiului financiar	Anual	Contabil Director	Darea de seamă contabilă	
	2.	Întocmirea documentelor și a rapoartelor tematice curente privind managementul financiar	Permanent	Director Contabil	Situațiile raportate la termenele stabilite	
	3.	Arhivarea și păstrarea documentelor financiare oficiale	Permanent	Director Contabil Secretar	Dosarele actelor financiar contabile lunare	
	4.	Îmbunătățirea bazei materiale	Permanent	Director Administrator patrimoniu	Referate, oferte, comenzi, facturi, recepții, punere în funcțiune a utilajelor și echipamentelor	
	5.	Întreținerea clădirilor	Permanent	Director Administrator patrimoniu	Starea corespunzătoare a standardelor pentru desfășurarea procesului instructiv-educativ	
<b>VI. IMPLICARE</b>	1.	Asigurarea transparenței elaborării și execuției bugetare	Permanent	Director Contabil	Darea de seama contabilă trimestrială si anuală cu	

<b>PARTICIPARE</b>					respectarea legilor în vigoare
<b>VII. FORMARE DEZVOLTARE PROFESIONALĂ ȘI PERSONALĂ</b>	1.	Asigurarea formării specifice și a consultanței pentru personalul financiar și administrativ	Permanent	Director Contabil	Instructajul periodic privind normele de protecție a muncii și PSI Deciziile luate de directorul instituției

### DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ ȘI RELAȚII COMUNITARE

<b>FUNCTII</b>	<b>NR. CRT.</b>	<b>ACȚIUNI</b>	<b>TERMEN</b>	<b>RESPONSABILI</b>	<b>INDICATORI DE EVALUARE/ MONITORIZARE</b>
<b>I.PROIECTARE</b>	1.	Elaborarea planului managerial al activității educative școlare și extrașcolare	Octombrie 2022	Coordonatorul de proiecte și programe educative școlare și extrașcolare	Planul managerial
	2.	Elaborarea proiectelor de colaborare între școală și factorii de educație convergentă (familie, biserică, poliție)	Permanent	Director Director adjunct CA Coordonatorul de proiecte și programe educative școlare și extrașcolare	Proiecte Acorduri de parteneriat
	3.	Încheierea unor parteneriate cu instituții medicale (maternități, centre medicale pediatrice) din zona de vest a țării.	Permanent	Director Director adjunct	Existența parteneriatelor
<b>II. ORGANIZARE</b>	1.	Inițierea unor activități extrașcolare în regim de parteneriat, cu participarea cadrelor didactice și a elevilor / preșcolarilor	Permanent	Coordonatorul de proiecte și programe educative școlare și extrașcolare Cadre didactice Director	Parteneriatele încheiate Proiectele realizate Poze
<b>III.CONDUCERE OPERAȚIONALĂ</b>	1.	Asigurarea transparenței necesare participării responsabile a tuturor membrilor în structurile partenoriale	Permanent	Director Director adjunct	Rapoarte sintetice
	2.	Promovarea imaginii instituției prin: site-ul școlii, publicarea de articole în reviste de specialitate și locale, interviuri	Permanent	Director	Revista proprie Site-ul școlii Articole

					interviuri
<b>IV.CONTROL ȘI EVALUARE</b>	1.	Armonizarea mesajelor și moderarea /medierea/ prevenirea disfuncțiilor în relațiile dintre unitatea școlară și autoritățile locale	Permanent	Director Director adjunct	Rapoarte
<b>V. IMPLICARE PARTICIPARE</b>	1.	Inițierea de acțiuni vizând accesarea fondurilor comunitare	Permanent	Director Comisia de proiecte și programe educative școlare și extrașcolare	Rapoarte sintetice Proiecte
	2.	Participări ale elevilor/ preșcolarilor la diferite activități competiționale	Conform calendarului	Director Director adjunct Coordonatorul de proiecte și programe educative școlare și extrașcolare	Numărul de concursuri Statistici cu rezultatele obținute
<b>VII. FORMARE DEZVOLTARE PROFESIONALĂ ȘI PERSONALĂ</b>	1.	Întreținerea și dezvoltarea patrimoniului școlar pentru crearea unui ambient favorizant procesului de învățământ	Permanent	Director Administrator patrimoniu	Rapoarte sintetice

**Întocmit,**

**Director prof. Laura – Ionela Bălăngean**