



MINISTERUL EDUCAȚIEI

INSPECTORATUL ȘCOLAR JUDEȚEAN CONSTANȚA



Școala Gimnazială „George Enescu” Năvodari  
Strada Culturii, nr. 25, Năvodari, Județul Constanța  
Telefon: 0735 565 009, 0771 521 277  
E-mail: [navodari1@isjcta.ro](mailto:navodari1@isjcta.ro), [scoala.enescu@sc1nav.ro](mailto:scoala.enescu@sc1nav.ro)  
Site: [www.scgeorgeenescu.ro](http://www.scgeorgeenescu.ro)

Nr.2476/07.10.2024

# PLAN MANAGERIAL AL ȘCOLII GIMNAZIALE „GEORGE ENESCU”

An școlar 2024-2025

Director,  
prof. Robert PERERVA

## ARGUMENT

- Prezenta ofertă managerială este elaborată din perspectiva asigurării calității sistemului de educație în concordanță cu noile cerințe ale integrării învățământului românesc în spațiul european, propunându-și să concentreze atenția tuturor partenerilor asupra finalităților educației, să pună în valoare domeniile funcționale ale managementului, să întărească parteneriatele în interiorul școlii și dintre școală și alte instituții, să permită realizarea unei viziuni pe termen lung a școlii, prin stabilirea unor obiective concrete.
- Echipa managerială își propune pentru anul școlar 2024-2025 implementarea priorităților prevăzute de politicile educaționale de la nivel guvernamental, de cadrul strategic național pentru educație și formare profesională și de reperele metodologice și tematice transmise de Inspectoratul Școlar Județean Constanța.
- În elaborarea planului managerial s-au avut în vedere posibilitățile reale ale unității de învățământ, resursele materiale, umane și financiare, oportunitățile oferite de relația cu partenerii implicați în domeniul educației, finanțări din fonduri europene, în scopul creșterii calității în educație. Pentru evaluarea gradului de realizare a obiectivelor stabilite, au fost stabilite modalitățile de monitorizare-evaluare utilizate pentru realizarea obiectivelor propuse. Acesta va fi actualizat, în funcție de nevoile identificate în urma schimbărilor legislative.
- Premisa fundamentală este aceea că învățământul trebuie să joace un rol esențial în promovarea echității, a coeziunii sociale și a cetățeniei active.
- În acest context, beneficiarii tuturor activităților desfășurate în școală, elevii noștri, trebuie să se bucure de o ofertă educațională cât mai eficientă și adaptată cerințelor și intereselor lor, iar pentru aceasta este necesar să implicăm toți factorii care pot contribui la realizarea obiectivelor școlii: cadre didactice, părinți, autorități locale, alte instituții ale comunității.
- Numai valorificând ceea ce este necesar și util pentru elevii noștri putem hotărî ce trebuie schimbat în școala noastră, astfel încât aceasta să devină o școală pentru fiecare, o școală pentru comunitate, o școală cu adevărat europeană.
- Evoluția ascendentă a Școlii Gimnaziale “George Enescu” Năvodari din ultimii ani ne-a determinat să ne concentrăm asupra finalităților educației, mai precis asupra:

- dobândirii de abilități, atitudini, cunoștințe, aptitudini, credințe și valori;
- eficientizării tuturor domeniilor funcționale ale managementului: curriculum, resurse material – financiare, resurse umane, relații sistemice și comunitare;
- asigurării coerenței transpunerii strategiei pe termen lung a școlii într-o listă de obiective pe termen scurt, ce pot fi ușor înțelese și monitorizate de către toți beneficiarii educației;
- creșterii încrederii în capacitățile și forțele proprii ale corpului profesoral prin dezvoltarea personală și profesională;
- inițierii, participării și dezvoltării de proiecte și parteneriate naționale și internaționale cu scopul creșterii vizibilității unității de învățământ.

## CONTEXTUL LEGISLATIV

- Constituția României;
- Legea nr. 198/2023 - Legea Învățământului Preuniversitar;
- Regulamentul-cadru de organizare și funcționare a unităților de învățământ preuniversitar, aprobat prin O.M.E. nr. 5726/06.08.2024;
- O.U.G. nr. 141/2020 privind instituirea unor măsuri pentru buna funcționare a sistemului de învățământ și pentru modificarea și completarea Legii educației naționale nr. 1/2011;
- Metodologia-cadru privind desfășurarea activităților didactice prin intermediul tehnologiei și al internetului, precum și pentru prelucrarea datelor cu caracter personal, aprobată prin O.M.E.C. nr. 5545/10.09.2020;
- Statutul elevului, aprobat prin Ordinul ministrului educației naționale și cercetării științifice nr. 5707/01.08.2024;
- Legea 272/2004, privind Protecția și promovarea drepturilor copilului;
- Ordinului S.G.G. nr. 600/2018 pentru aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice;
- Regulamentul de inspecție a unităților de învățământ preuniversitar aprobat prin O.M.E.C. nr. 6106/03.12.2020;
- Legea 35/2006 privind creșterea siguranței în unitățile de învățământ;
- Legea nr. 53/2003 - Codul muncii, republicată, cu modificările și completările ulterioare;

- Legea securității și sănătății în muncă nr. 319/2006 și art. 60, 63 din HG 1425/2006 modificată și completată cu HG 955/2010;
- Planul managerial nr.6487A/30.09.2024 al Inspectoratului Școlar Județean Constanța pentru anul școlar 2024-2025;
- Alte acte normative care fac referire la activitatea instituțiilor de învățământ;
- Ordine, note, notificări și precizări ale Ministerului Educației și I.Ș.J. Constanța.

## VIZIUNEA, MISIUNEA, VALORILE ȘCOLII

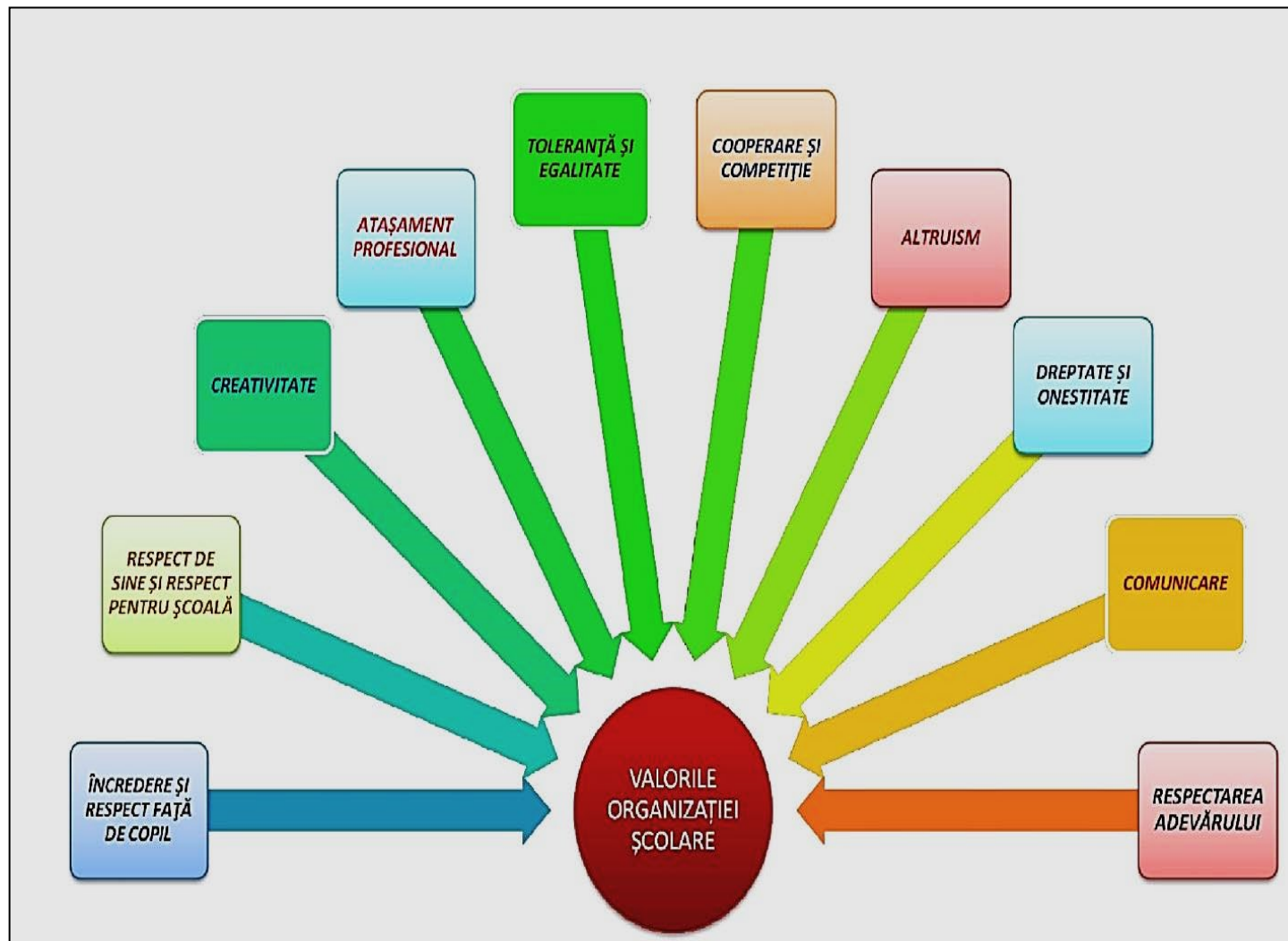
### *Viziune*

Într-o societate competitivă, mereu în schimbare, Școala Gimnazială „George Enescu” Năvodari, o instituție ce se distinge prin tradiția unui învățământ performant de peste un secol, va oferi experiențe de învățare provocatoare, de înaltă calitate, și va crea un mediu de învățare centrat pe elev, sigur și eficient, adaptat nevoilor secolului XXI.

### *Misiune*

- *Să devenim o școală deschisă pentru toți cei care au nevoie de educație, oferind șanse egale de dezvoltare din punct de vedere educațional, social și emoțional.*
- *Să valorificăm potențialul fiecărui copil și să creăm contexte favorabile pentru ca aceștia să deprindă și să exerseze noi moduri de a gândi, de a simți și de a acționa, pentru a avea contribuții pozitive în societate.*

# Valorile școlii



## ANALIZĂ PEST(E)

Factori	Argumentație
<p>A. Politici</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Politici educaționale care promovează descentralizarea în învățământul preuniversitar</li></ul>	Disponibilitatea comunității locale de a se implica activ în viața școlii;
<p>B. Economici</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Situația economică actuală</li><li>• Situația materială a familiilor</li></ul>	Criza economică se răsfrânge direct asupra pieței forței de muncă și, drept urmare, școala are un rol dificil în a influența integrarea absolvenților pe piața muncii; Are consecințe negative asupra interesului elevilor și a implicării părinților în viața școlii.
<p>C. Sociali</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Mesaj educațional</li><li>• Implicarea părinților</li></ul>	Mijloacele mass-media reprezintă principalul intermediar în comunicarea dintre unitatea școlară și actorii educaționali (părinți, elevi, cadre didactice), substituindu-se uneori instituțiilor abilitate care trebuie să asigure informarea corectă a beneficiarilor educației; Considerăm decisivă implicarea părinților în actul decizional, fapt ce ar putea determina motivarea acestora.
<p>D. Tehnologici</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Infrastructura</li><li>• Utilizarea tehnologiei informaționale</li></ul>	Utilizarea TIC drept mijloc de comunicare; integrarea noilor tehnologii în procesul instructiv-educativ asigură desfășurarea unui învățământ de calitate.
<p>E. Ecologici</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Protejarea mediului</li></ul>	Școala participă și derulează activități cu tematică specifică, pentru a genera schimbări comportamentale și atitudinale în rândul elevilor.

## ANALIZĂ SWOT

A fost realizată pentru o bună diagnoză a organizației școlare, având în vedere atât mediul intern cât și mediul extern, pe următoarele paliere: *curriculum, resurse umane, resurse materiale și financiare, relațiile cu comunitatea.*

În anul școlar 2023-2024, procesul instructiv-educativ a fost asigurat de o echipă de 74 cadre didactice calificate, 6 cadre didactice auxiliare și 10 angajați - personal nedidactic.

Datele cuprinse în această analiză – referitoare la cadre didactice, bază materială, resurse financiare – sunt corespunzătoare situației unității de învățământ în anul școlar 2023-2024.

	PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
Curriculum	<ul style="list-style-type: none"><li>• Respectarea legislației în vigoare în proiectarea didactică, în organizarea și desfășurarea procesului de învățământ;</li><li>• Activitatea cadrelor didactice orientată spre obținerea performanțelor școlare de către toți elevii, în contextul realizării unui învățământ de calitate;</li><li>• Accebilizarea conținuturilor învățării pentru elevii cu CES sau cu dificultăți în învățare;</li><li>• Utilizarea platformei educaționale G Suite for Education pentru comunicarea online cu elevii, dar și pentru completarea conținuturilor propuse acestora cu materiale educaționale în format electronic;</li><li>• Derularea de proiecte educaționale incluse în CAEN („Spiritul lui Caragiale”, „Diversitas”).</li><li>• Cele mai bune rezultate obținute la Evaluarea Națională în ultimii 5 ani, rezultate foarte</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Eficiența scăzută și formalismul programelor de formare continuă parcurse de cadrele didactice;</li><li>• Pregătirea insuficientă a cadrelor didactice în abordarea elevilor cu CES la clasă;</li><li>• Includerea în activitatea didactică a unui număr relativ redus de elemente interdisciplinare și transdisciplinare la clasele de gimnaziu;</li><li>• Număr mic de programe școlare elaborate la nivelul școlii pentru CDS, programe ce nu sunt orientate și spre elevii claselor din învățământ primar;</li><li>• Oferta educațională a școlii nu satisface nevoile tuturor elevilor;</li></ul>

	bune obținute la concursurile și olimpiadele școlare locale, județene, naționale;													
<b>Resurse umane</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Personal didactic calificat 100%, din care 45 cu gradul didactic I, 7 cu gradul didactic II, 15 cu definitivat, 7 debutanți ;</li> <li>Buna pregătire metodică-științifică a cadrelor didactice: 4 profesori cu doctorat, 3 profesori metodiști, 4 profesori responsabili de cerc pedagogic, 6 profesori membri ai consiliului consultativ pe discipline;</li> <li>Interesul manifestat de majoritatea cadrelor didactice pentru buna desfășurare a procesului educațional prin organizarea și desfășurarea unor activități didactice atractive;</li> <li>Climat educațional deschis, stimulat, de colaborare între cadrele didactice, în vederea îmbunătățirii performanțelor elevilor, în concordanță cu nevoile și interesele lor;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fluctuația anuală a cadrelor didactice suplinoare, ca urmare a etapelor de mobilități ale personalului didactic, pe acele norme didactice care nu pot fi propuse spre titularizare;</li> </ul>												
		<table border="1"> <thead> <tr> <th>An școlar</th> <th>2019 2020</th> <th>2020- 2021</th> <th>2021 2022</th> <th>2022 2023</th> <th>2023 2024</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Cadre didactice suplinoare</td> <td>12</td> <td>18</td> <td>19</td> <td>18</td> <td>18</td> </tr> </tbody> </table>	An școlar	2019 2020	2020- 2021	2021 2022	2022 2023	2023 2024	Cadre didactice suplinoare	12	18	19	18	18
		An școlar	2019 2020	2020- 2021	2021 2022	2022 2023	2023 2024							
		Cadre didactice suplinoare	12	18	19	18	18							
<ul style="list-style-type: none"> <li>Motivația unor cadre pentru propria dezvoltare profesională în detrimentul aplicării la clasă a unor strategii didactice adecvate, care să vizeze ameliorarea performanțelor elevilor;</li> <li>Cadre didactice debutante, insuficient pregătite pentru managementul clasei, care necesită îndrumare didactică permanentă;</li> </ul>														



<b>Resurse materiale și financiare</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existența unor spații de învățământ corespunzătoare desfășurării cursurilor în condiții optime (27 săli de clasă, 2 laboratoare, sală de sport, 2 terenuri de sport, 5 cabinete metodice, bibliotecă, amfiteatru, cabinet medical);</li> <li>• Dotarea sălilor de clasă cu mobilier individual, nou și modern, adaptat elevilor;</li> <li>• Spațiu amenajat și dotat în unitate pentru desfășurarea programului „Școală după școală”;</li> <li>• Sistem de supraveghere audio-video și sistem radio în toate spațiile unității;</li> <li>• Existența unei platforme educaționale online utilizată de toate cadrele didactice și de elevi, susținută de aparatură electronică de ultimă generație (4 table inteligente, 31 laptop-uri, 55 tablete, 23 camere video pentru transmiterea lecțiilor online din sălile de clasă);</li> <li>• Atragerea resurselor financiare din fonduri proprii (închirieri spații din incinta instituției);</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lipsa proiectelor de accesare a fondurilor europene și a unor cadre specializate în elaborarea unor astfel de proiecte;</li> <li>• Baza materială a unității necesită unele lucrări de reparații și reamenajare (fațada clădirii școlii, amenajarea unui spațiu de relaxare pentru elevi în curtea școlii, amenajarea unui spațiu de joacă pentru elevii din învățământul primar, schimbarea ușilor la toate sălile de clasă)</li> <li>• Fonduri insuficiente pentru desfășurarea activităților educative școlare și extrașcolare;</li> <li>• Fonduri insuficiente pentru reabilitarea termică a școlii și alte lucrări de reparații;</li> <li>• Personal didactic auxiliar și nedidactic insuficient;</li> </ul>
<b>Relațiile cu comunitatea</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buna colaborare cu autoritățile locale și structurile reprezentative ale părinților;</li> <li>• Acorduri de parteneriat încheiate anual cu numeroase școli, ONG din țară pentru desfășurarea unor proiecte educative naționale;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicarea ineficientă / insuficientă între cadrele didactice și părinți, în detrimentul asigurării progresului școlar al fiecărui elev;</li> <li>• Implicarea insuficientă a părinților în activitățile școlare și extrașcolare la nivelul școlii.</li> </ul>

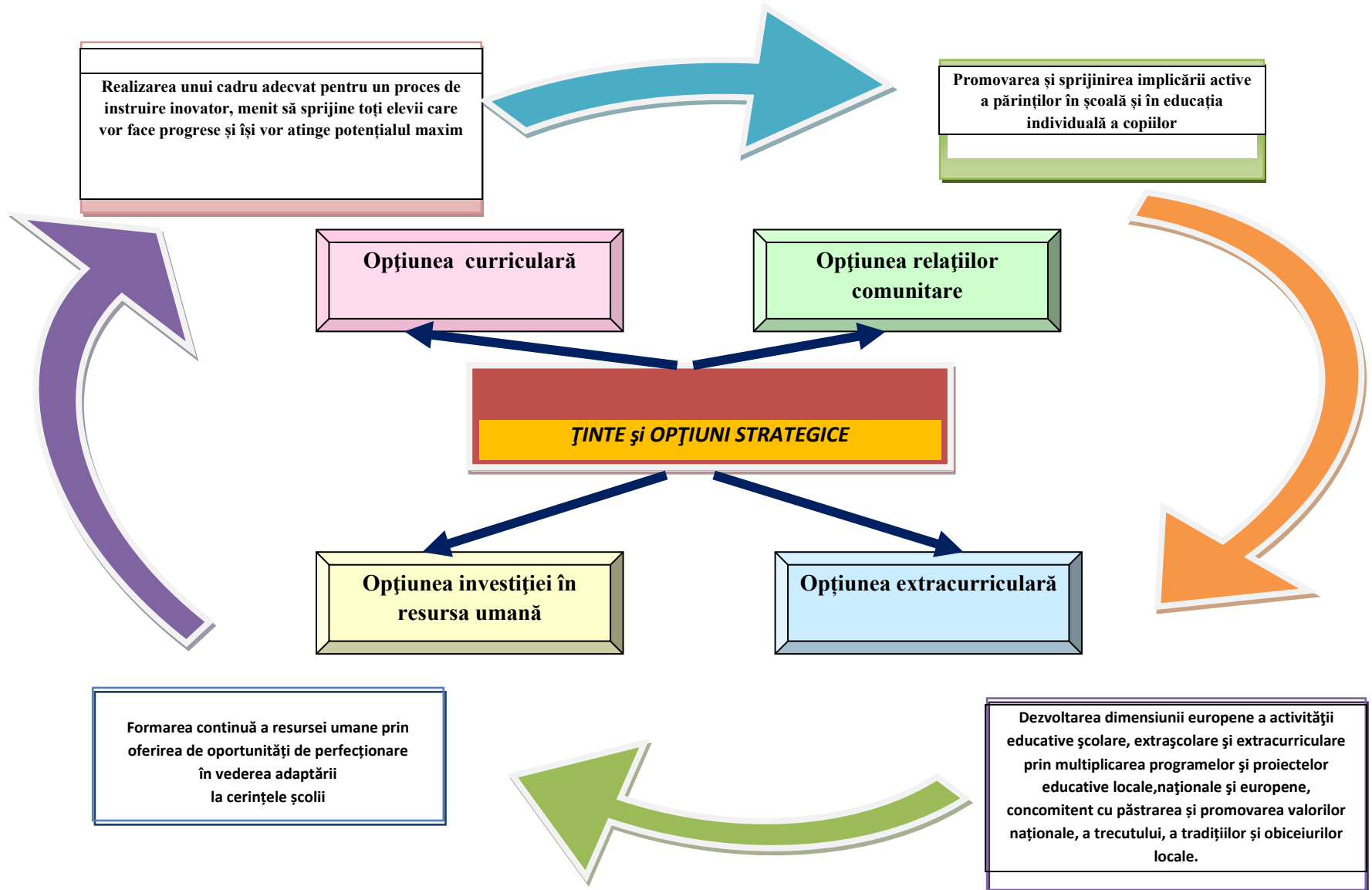
	<b>OPORTUNITĂȚI</b>	<b>AMENINȚĂRI</b>
<b>Curriculum</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reducerea numărului de elevi la clasă duce la creșterea calității actului educațional;</li> <li>• Predarea intensivă a limbii engleze la gimnaziu;</li> <li>• Alocarea de fonduri pentru programe de formare organizate la nivelul unității;</li> <li>• Desfășurarea orelor de pregătire suplimentară a elevilor pentru examenul de Evaluare Națională și concursurile școlare;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instabilitatea legislativă și a curriculum-ului în sistemul de învățământ;</li> <li>• Scăderea încrederii societății în capacitatea școlii de a asigura o educație de calitate, adaptată societății contemporane.</li> </ul>
<b>Resurse umane</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interesul crescut al cadrelor didactice pentru perfecționare continuă în specialitate și managementul colectivului de elevi;</li> <li>• Posibilitatea selecționării personalului didactic de către unitatea școlară, în anumite etape de mobilitate (pretransfer, detașare), prin stabilirea unor criterii specifice de selecție;</li> <li>• Vizibilitatea și renumele școlii în comunitate influențează creșterea populației școlare;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fluctuația demografică, emigrarea;</li> <li>• Statutul social marginalizat al cadrelor didactice;</li> <li>• Tendința de scădere a interesului familiilor față de actul educațional;</li> <li>• Declinarea responsabilităților asumate de către unii părinți, privind rolul lor, de principal partener educațional, al școlii;</li> <li>• Scăderea preocupării unor cadre didactice titulare pentru pregătirea suplimentară a elevilor;</li> </ul>
<b>Resurse materiale și financiare</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posibilități multiple de sponsorizare /finanțare suplimentară din partea agenților economici;</li> <li>• Posibilitatea accesării programelor de formare prin proiecte finanțate din fonduri europene;</li> <li>• Existența Asociației de părinți și colaborarea eficientă a echipei</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistem legislativ restrictiv în privința utilizării optime a resurselor financiare de către conducerea unității școlare;</li> <li>• Alocarea de fonduri insuficiente pentru investiții;</li> <li>• Uzura fizică și morală a mijloacelor fixe, datorată folosirii neraționale și neadecvate;</li> </ul>

	manageriale cu aceasta în ultimii 4 ani, în folosul elevilor (sprijin financiar)	
<b>Relațiile cu comunitatea</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Colaborare foarte bună între Primărie, Consiliul Local și Școală (consilierii locali implicați în activitățile extracurriculare organizate de școală în ultimii 4 ani), dar și cu părinții;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instabilitatea mediului economic poate genera o migrație a părinților și implicit a copiilor;</li> <li>• Timpul limitat al părinților conduce la o slabă implicare a acestora în viața școlii.</li> <li>• Influența exercitată de școlile din zonă, evoluția acestora, poate crește concurența;</li> </ul>

## NEVOI IDENTIFICATE

- Promovarea unor programe specifice în scopul diminuării absenteismului, a abandonului școlar și a părăsirii timpurii a sistemului de educație .
- Organizarea de activități de informare asupra noutăților privind legislația școlară în care să fie cuprinse cât mai multe categorii de personal.
- Organizarea de activități de formare profesională pentru întreg personalul unității, precum și sprijinirea acestuia în vederea participării la astfel de cursuri.
- Mediatizarea exemplelor de bună practică și promovarea rezultatelor deosebite ale activității cadrelor didactice, cu scop de creștere a motivării.
- Evaluarea inițială și finală a elevilor cu scop de orientare și optimizare a învățării .
- Susținerea elevilor capabili de performanță, prin programe de pregătire suplimentară, dar și a elevilor cu ritm redus/dificultăți de învățare, prin programe de recuperare.
- Organizarea de consultații cu elevii pentru îmbunătățirea performanțelor la examenul de Evaluare Națională .

# ȚINTE ȘI OPȚIUNI STRATEGICE



# ȚINTA 1

**Realizarea unui cadru adecvat pentru un proces de instruire inovator, menit să provoace și să sprijine toți elevii, asigurându-ne astfel că aceștia vor face progrese și că își vor atinge potențialul maxim, indiferent de punctul de plecare**

<i>Obiective asociate direcțiilor de acțiune</i>	<i>Acțiuni</i>	<i>Termen orientativ</i>	<i>Responsabili</i>	<i>Indicatori de realizare</i>
<p><b>1.a.</b> Eficientizarea activității manageriale prin identificarea punctelor slabe în activitatea și comunicarea departamentelor</p> <p><b>1.b.</b> Optimizarea cadrului instituțional prin implementarea și dezvoltarea sistemului de control managerial intern</p>	<p>- Analiza SWOT și diagnoza realistă, urmată de elaborarea planului managerial la nivelul unității școlare, al comisiilor și departamentelor</p> <p>- Implementarea unei proceduri de comunicare instituțională pentru eficientizarea fluxului informațional în unitate</p> <p>- Completarea fișelor de post cu sarcini pentru eficientizarea activității potrivit specificului unității</p> <p>- Elaborarea graficelor de monitorizare și control și implementarea efectivă a măsurilor ce se impun în urma verificărilor / inventarelor / controalelor efectuate</p>	<p>Octombrie 2024</p> <p>permanent</p> <p>septembrie 2024</p> <p>permanent</p>	<p>director</p> <p>director adjunct</p> <p>responsabili departamente și comisii</p> <p>membri CEAC și SCIM</p> <p>membri consiliu de administrație</p> <p>director</p> <p>director adjunct</p>	<p>- rezultate analiză, listă nevoi identificate, planuri manageriale adaptate specificului unității, decizii interne</p> <p>- diminuarea numărului de plângeri înregistrate în unitate, urmare a îmbunătățirii sistemului de comunicare internă, precum și a calității activității didactice și a performanțelor elevilor</p>
<p><b>2.a.</b> Asigurarea calității demersului educațional prin aplicarea corectă a curriculumului național și prin sprijinul suplimentar oferit elevilor de</p>	<p>- Verificarea aplicării corecte a programelor școlare prin monitorizarea activității de proiectare didactică, dar și de aplicare la clasă</p> <p>- Evaluarea periodică, obiectivă, a cadrelor didactice, conform graficului de inspecții elaborat de către director, cu implicarea CEAC și a comisiei pentru curriculum</p>	<p>Permanent</p> <p>conform graficelor elaborate</p> <p>conform orarului specific</p>	<p>director</p> <p>director adjunct</p> <p>membri comisie curriculum, CEAC</p>	<p>- planificări și proiecte didactice corect întocmite</p> <p>- calificative obținute de cadrele didactice inspectate</p>

<p>fiecare cadru didactic</p> <p><b>2.b.</b> Implementarea strategiilor de evaluare cu rol de orientare și optimizare a învățării</p> <p><b>2.c.</b> Motivarea cadrelor didactice și a elevilor pentru înalta performanță și excelență</p> <p><b>2.d.</b> Prevenirea și reducerea absenteismului și a abandonului școlar</p>	<p>- Stabilirea unui orar de pregătire suplimentară adresat tuturor elevilor și desfășurarea orelor de pregătire remedială și de performanță, îndeosebi pentru EN VIII</p> <p>- Elaborarea unei proceduri unitare privind evaluarea elevilor la nivelul școlii, monitorizarea aplicării respectivei proceduri, precum și stabilirea și implementarea de măsuri pentru perioada următoare</p> <p>- Sprijin oferit cadrelor didactice prin asigurarea resurselor financiare necesare unei activități vizând performanța, inclusiv acces la internet și table inteligente în toate sălile de curs</p> <p>- Identificarea de resurse necesare recompensării elevilor cu rezultate bune și foarte bune</p> <p>-Monitorizarea lunară a absențelor elevilor și analiza cauzelor, în cooperare cu familiile acestora, în paralel cu ore de consiliere realizate în colaborare cu psihologul școlar</p> <p>-Implicarea cu prioritate a elevilor cu risc de abandon școlar în activități extrașcolare, inclusiv de tip SDS</p>	<p>octombrie 2024</p> <p>septembrie 2024</p> <p>lunar</p> <p>permanent</p> <p>lunar</p>	<p>cadre didactice</p> <p>directori</p> <p>Comisie curriculum</p> <p>CEAC</p> <p>directori, administrator financiar, membri consiliu de administrație</p> <p>membri comisie violență</p> <p>psiholog școlar</p> <p>responsabil CPPE, cadre didactice</p>	<p>-rezultate teste elevi participanți la activități de pregătire remedială/ de performanță</p> <p>-analize comparative ale aplicării la clasă a unor instrumente de evaluare unitare</p> <p>-rezultate obținute de elevii capabile de performanță la concursuri și olimpiade școlare</p> <p>- diminuarea numărului de elevi în risc de abandon școlar</p>
--	--	---	--	--

<p><b>3. Creșterea accesului la o educație de calitate printr-o ofertă educațională individualizată bazată pe egalitate și echitate, cu accent pe formarea de competențe-cheie, în acord cu nevoile și așteptările beneficiarilor</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analiza ofertei CDS la nivelul comisiei pentru curriculum și adaptarea acesteia după consultarea părinților și a elevilor, pentru a răspunde nevoilor beneficiarilor direcți</li> <li>- Flexibilizarea ofertei curriculare, având în vedere principiul educației incluzive</li> <li>- Derularea, în cadrul disciplinelor opționale aprobate, a unor activități de promovare a valorilor interculturale, pentru diminuarea fenomenului de discriminare/segregare</li> </ul>	<p>Conform graficului</p> <p>permanent</p>	<p>directori</p> <p>membri comisie curriculum</p> <p>responsabil CEAC și CPPE</p> <p>cadre didactice</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- chestionare adresate elevilor și părinților acestora privind oferta CDS</li> <li>- discipline opționale propuse de reprezentanții tuturor ariilor curriculare, cu accent pe formarea de competențe-cheie</li> </ul>
<p><b>4. Dezvoltarea unui sistem de informare, monitorizare și comunicare în domeniul prevenirii și combaterii fenomenelor de violență în școală, al asigurării siguranței și securității elevilor, conform devizei : <b>Școală cu toleranță zero la violență și bullying</b></b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dublarea pazei și protecției elevilor prin intermediul personalului angajat (completări la fișa postului) și a unei firme specializate în domeniu</li> <li>- Susținerea unor activități extrașcolare pentru prevenirea violenței și bullying-ului în mediul școlar, cu implicarea unor instituții partenere</li> <li>- Aplicarea strictă a regulamentelor școlare (nivel primar și gimnazial), după informarea corectă a elevilor și părinților</li> <li>- Consilierea individuală și de grup a elevilor în vederea prevenirii comportamentelor agresive.</li> </ul>	<p>permanent</p> <p>conform graficului elaborat</p> <p>permanent</p>	<p>director adjunct</p> <p>personal nedidactic</p> <p>cadre didactice</p> <p>reprezentanți instituții partenere</p> <p>responsabil comisie violență</p> <p>consilier școlar</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-fișe de post cu atribuții suplimentare</li> <li>-parteneriate încheiate și activități desfășurate pe parcursul unui an școlar</li> <li>- reducerea numărului cazurilor de violență fizică și verbală</li> </ul>

## **MODALITĂȚI DE EVALUARE A EFECTELOR ATINSE PRIN SCHIMBĂRILE PROPUSE:**

- 1.a. corelarea planurilor manageriale ale compartimentelor și comisiilor, număr de proceduri corect implementate, chestionare de satisfacție a beneficiarilor indirecti
- 1.b. număr de verificări/controale efectuate de echipa managerială la nivelul compartimentelor, urmate de eficientizarea vizibilă a activității lor
- 2.a. număr cadre didactice inspectate cu calificative maxime / an școlar
- 2.b. rezultatele pozitive ale analizei periodice a progresului școlar la elevi
- 2.c. număr de recompense financiare oferite elevilor performanți / cu rezultate notabile
- 2.d. eliminarea cazurilor de abandon școlar la nivelul unității
3. număr de discipline opționale (propușe de cadre, la inițiativa părinților/elevilor), aprobate și aplicate la clasă
4. scăderea considerabilă a numărului de cazuri de violență înregistrate în unitatea de învățământ



## ȚINTA 2

### Promovarea și sprijinirea implicării active a părinților în școală și în educația individuală a copiilor

Acțiuni	Activități	Termen orientativ	Resurse	Responsabili/coordonatori	Indicatori de realizare
1. Analiza de nevoi	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analiza SWOT</li> <li>Chestionare aplicate părinților, elevilor, cadrelor didactice</li> <li>Identificarea barierelor de comunicare</li> <li>Fișa părintelui</li> <li>Grile de focus grup</li> </ul>	septembrie-octombrie 2024	Cadre didactice	Directori Subcomisia diriginților	Rezultate analiză SWOT  Listă nevoi existente, bariere de comunicare identificate
2. Dezvoltarea unui sistem de comunicare	<ul style="list-style-type: none"> <li>Buletin informativ – apariție regulată                             <ul style="list-style-type: none"> <li>Transmis elevilor, personalului, părinților</li> <li>Oferă informații despre: activități care au avut loc în școală, realizări, succese, evenimente planificate, anunțuri etc.</li> </ul> </li> <li>Comunicare prin e-mail – din ambele direcții</li> <li>Rubrică dedicată părinților pe site-ul școlii</li> <li>Introducerea catalogului electronic</li> </ul>	octombrie 2024  permanent	Comisie imagine  Consiliul reprezentativ al părinților, Asociația de părinți	Directori, Consiliul de administrație  Catedra de limba română  Cadre didactice	Număr de părinți, elevi informați
3. Crearea de oportunități pentru participarea părinților, în diferite forme, la activitățile școlii	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inițierea proiectului „Hai la școală!”, dedicat părinților                             <ul style="list-style-type: none"> <li>Participarea părinților la activități de instruire demonstrative organizate în școală.</li> </ul> </li> </ul>	octombrie 2024 - iunie 2025	Echipă de proiect Consiliul reprezentativ al părinților, Asociația de părinți	Coordonatori proiect	Număr de activități desfășurate (minim 1 activitate/clasă)  Minim 50% din părinți participanți la activități
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organizarea unor grupuri de discuții despre nevoile copiilor și așteptările părinților</li> </ul>	permanent	Echipă de proiect Părinți	Coordonatori proiect Psiholog școlar	Număr de activități

Acțiuni	Activități	Termen orientativ	Resurse	Responsabili/ coordonatori	Indicatori de realizare
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organizarea unor întâlniri, evenimente, informări, sesiuni de consiliere individuală și de grup cu părinții, cu tema „Regimul de viață al școlarului, programul școlar al unui elev”</li> </ul>	lunar	Echipă de proiect Părinți	Coordonatori proiect Psiholog școlar	Număr de părinți implicați
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organizarea unor evenimente la care să participe reprezentanți ai comunității locale, care să prezinte experiențe de viață, motivația și parcursul pe care l-au avut pentru a ajunge să fie respectați în comunitate.</li> </ul>	lunar	Echipă de proiect Părinți	Coordonatori proiect	Număr de evenimente Fișe de monitorizare a activității
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implicarea părinților în activitățile umanitare și de voluntariat organizate de școală</li> </ul>	decembrie 2024 aprilie -mai 2025	Echipă de proiect Părinți	Coordonatori proiect	Număr de activități desfășurate (minim 1activitate/clasă)

### **MODALITĂȚI DE EVALUARE A EFECTELOR ATINSE PRIN SCHIMBĂRILE PROPUSE:**

- *Se va evalua* modul în care au fost încurajați părinții să se implice în educația copiilor, felul în care s-a realizat schimbul de informații între părinți și școală și în ce măsură răspund părinții la cerințele școlii.

Sursele de informare sunt: chestionarele aplicate părinților, elevilor, cadrelor didactice, lectoratele cu părinții.

- *Se va evalua* atitudinea elevilor față de activitatea școlară, implicarea în activitățile extrașcolare inițiate la nivelul unității de învățământ.

Sursele de informare sunt: statistici privind frecvența, comportamentul și notele elevilor, rezultatele la testările stabilite de unitatea școlară, observarea comportamentului elevilor în clasa și în afara ei, relațiile dintre ei.

## ȚINTA 3

Dezvoltarea dimensiunii europene a activității educative școlare, extrașcolare și extracurriculare prin multiplicarea programelor și proiectelor educative locale, naționale și europene, concomitent cu păstrarea și promovarea valorilor naționale, a trecutului, a tradițiilor și obiceiurilor locale.

Obiective	Acțiuni	Termen orientativ	Responsabili/ grup țintă	Indicatori de realizare
1. Reconsiderarea statutului educației nonformale ca parte esențială a educației obligatorii și implicit a ofertei educaționale a unității școlare, din prisma activităților extrașcolare și extracurriculare propuse elevilor	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaborarea planului managerial al activității educative școlare și extrașcolare</li> <li>Elaborarea calendarului activităților educative școlare și extrașcolare</li> <li>Stabilirea responsabilităților la nivelul instituției</li> <li>Elaborarea de proceduri care să asigure o organizare și comunicare eficiente</li> <li>Strategie unitară elaborată la nivelul școlii pentru activitățile organizate anual în săptămâna <i>Școala Altfel</i>, în completarea ofertei educaționale propuse anual</li> </ul>	Sept.-oct.	Directori Subcomisia învățătorilor și diriginților	Plan managerial implementat 100% Fișe de atribuții și proceduri specifice respectate
2. Utilizarea experienței dobândite deja de personalul didactic cu experiență în domeniul activităților educative extrașcolare pentru inițierea unor proiecte noi	<ul style="list-style-type: none"> <li>Continuarea și îmbogățirea proiectelor deja inițiate de unitate la nivel local, regional și național</li> <li>Atragerea de noi membri în echipele de proiect, pentru fiecare dintre acestea</li> </ul>	permanent	Echipe de proiect	toate proiectele deja inițiate sunt în derulare anual 1 proiect nou/anual
3. Instruirea /pregătirea personalului didactic în vederea dobândirii competențelor necesare dezvoltării unor proiecte educative la nivel local,	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sprrijinirea unui număr cât mai mare de cadre didactice din unitatea școlară în vederea participării la programe de formare în domeniul educației nonformale</li> <li>Organizarea, la nivelul unității, a unor seminare, schimburi de experiență interșcolare, diseminări ale unor proiecte educative cu impact național și internațional</li> </ul>	permanent	Responsabil formare cadre didactice Cadre didactice	80% din cadre didactice formate Minim 3 diseminări/ semestru la nivelul unității

Obiective	Acțiuni	Termen orientativ	Responsabili/ grup țintă	Indicatori de realizare
regional, național și internațional				
4. Crearea de echipe interdisciplinare pentru inițierea, organizarea și implementarea proiectelor educative	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existența și funcționarea eficientă a unei echipe pentru fiecare proiect derulat de unitate</li> <li>Implicarea unui număr cât mai mare de cadre didactice în echipele de proiect</li> </ul>	permanent	Echipe de proiect	Minim 40% din cadre didactice implicate în echipe de proiect
5. Asigurarea vizibilității actului educațional în comunitate prin mediatizarea activităților extrașcolare și extracurriculare desfășurate cu elevii	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nominalizarea unui reprezentant al unității școlare în relația cu presa pentru mediatizarea promptă a tuturor activităților derulate</li> <li>Diseminarea proiectelor educative derulate pe parcursul unui an școlar în întâlnirile cu părinții, partenerii educaționali, la nivelul cercurilor metodice .</li> </ul>	Septembrie permanent	Directori Responsabil cu imaginea	Minim 1 comunicat de presă / fiecare proiect

### **MODALITĂȚI DE EVALUARE A EFECTELOR ATINSE PRIN SCHIMBĂRILE PROPUSE:**

- Număr de proiecte educative locale, naționale, internaționale derulate de unitate pe parcursul unui an școlar, ca și coordonator sau partener
- Număr de cadre didactice și de elevi implicați în derularea respectivelor proiecte
- Îmbunătățirea imaginii școlii în comunitate, ca rezultat al promovării unității prin calitatea activităților educative derulate în fiecare an școlar
- Implicarea unui număr mai mare de părinți în desfășurarea proiectelor unității de învățământ, dar și a unor organizații non-profit ce se pot implica în astfel de activități educative extrașcolare

## ȚINTA 4

Formarea continuă a resursei umane prin oferirea de oportunități de perfecționare în specialitate și în gestionarea colectivelor de elevi, în vederea adaptării la cerințele școlii secolului XXI.

Ațiuni	Activități	Termen orientativ	Responsabili/ Grup țintă	Indicatori de realizare
1. Identificarea corectă a nevoilor de formare ale tuturor cadrelor didactice din unitate, cu accent pe educație incluzivă, nonformală, europeană	<ul style="list-style-type: none"> <li>Actualizarea anuală a bazei de date privind formarea personalului didactic</li> <li>Analiza de nevoi privind punctele sensibile în formarea personalului didactic</li> <li>Chestionare adresate cadrelor didactice</li> <li>Identificarea barierelor de comunicare la nivelul comisiilor metodice și echipelor de proiect</li> </ul>	<p>anual</p> <p>permanent</p>	<p>Directori</p> <p>Subcomisia diriginților</p>	<p>rezultate analiză SWOT</p> <p>listă nevoi existente</p> <p>bariere de comunicare identificate și eliminate</p>
2. Asigurarea accesului personalului didactic la ofertele de formare ale instituțiilor autorizate în domeniu	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nominalizarea unui responsabil pentru formarea continuă la nivelul unității</li> <li>Elaborarea unei proceduri interne de comunicare în timp util a ofertelor de formare</li> <li>Transmiterea informațiilor privind ofertele de formare în timp real, către întreg colectivul școlii</li> </ul>	<p>Septembrie</p> <p>permanent</p>	<p>Responsabil formare continuă</p> <p>serviciul secretariat</p>	<p>Proceduri implementate</p>
3. Sprijinirea cadrelor didactice în vederea susținerii la timp a examenelor pentru obținerea definitivatului și a gradelor didactice	<ul style="list-style-type: none"> <li>Activitate de mentorat asigurată de echipa managerială și cadrele didactice cu experiență din unitatea școlară, în folosul colegilor cu mai puțină experiență</li> <li>Diseminarea exemplelor de bună practică în proiectare didactică și activitate efectivă la clasă prin lecții deschise, interesistențe la ore</li> </ul>	<p>permanent</p>	<p>Echipa managerială</p> <p>Cadre didactice cuprinse în activități de mentorat</p>	<p>Toți debutanții sunt cuprinși în activități de mentorat</p>

Acțiuni	Activități	Termen orientativ	Responsabili/ Grup țintă	Indicatori de realizare
3.Organizarea, la nivelul unității, de cursuri de formare continuă în specialitate și în managementul clasei, cu finanțare asigurată de școală, în limita bugetului disponibil	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alocarea unor fonduri mai mari în fiecare an școlar destinate formării personalului didactic din unitate</li> <li>• Identificarea altor surse de finanțare pentru formarea personalului unității, inclusiv programe cu fonduri europene</li> <li>• Parteneriate concrete cu instituțiile specializate în formarea personalului didactic în vederea organizării de cursuri pentru tot personalul didactic al unității</li> </ul>	Permanent	Directori, administrator financiar  Reprezentanți instituții de formare	Creșterea anuală a fondurilor unității cu destinația formare cadre didactice

### **MODALITĂȚI DE EVALUARE A EFECTELOR ATINSE PRIN SCHIMBĂRILE PROPUSE:**

- Număr de cadre didactice pentru care s-a asigurat anual mentoratul la nivelul unității școlare
- Număr de cadre didactice încadrate în unitate care susțin în fiecare an școlar examene pentru obținerea definitivatului în învățământ sau pentru gradele didactice
- Număr de cadre didactice cuprinse în experiențe de formare naționale și internaționale, altele decât cele necesare susținerii gradelor didactice
- Numărul acțiunilor organizate de unitatea de învățământ în vederea diseminării experiențelor didactice ale cadrelor formate

# Componenta operațională

## Obiective corelate cu obiectivele generale ale M.E. și ale I.Ș.J. Constanța

OBIECTIVE GENERALE	OBIECTIVE SPECIFICE
<b>1. Asigurarea respectării standardelor de calitate optime în unitatea de învățământ. Cultivarea respectului pentru performanța înaltă și excelență</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>1. a. Centrarea demersurilor educaționale pe formarea de competențe cheie</li><li>1. b. Asigurarea calității procesului educațional concretizată în rezultatele obținute la examenele naționale</li><li>1. c. Dezvoltarea competențelor profesionale ale cadrelor didactice</li><li>1. d. Utilizarea eficientă a resurselor materiale și financiare</li><li>1. e. Diversificarea ofertei curriculare</li></ul>
<b>2. Asigurarea accesului egal la educație pentru toți elevii școlii, printr-o ofertă educațională individualizată, bazată pe egalitate și echitate</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>2. a. Creșterea ratei de participare la educație prin asigurarea accesului egal și universal la educație de calitate</li><li>2. b. Îmbunătățirea frecvenței și participării elevilor prin implementarea unei politici de siguranță a elevilor, de prevenire a abandonului școlar, a fenomenelor de violență</li><li>2. c. Promovarea și dezvoltarea dimensiunii europene la nivelul unității de învățământ prin proiecte educaționale de impact, cu finalități pe termen lung</li><li>2. d. Stimularea participării elevilor la activități educative și extrașcolare</li></ul>
<b>3. Realizarea managementului instituțional pe principii de comunicare eficientă, transparență și responsabilitate publică</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>3. a. Asigurarea cadrului legal și procedural necesar desfășurării activității la nivelul Școlii Gimnaziale "G. Enescu" Năvodari</li><li>3. b. Eficientizarea managementului prin utilizarea unor instrumente manageriale în concordanță cu standardele de calitate</li><li>3. c. Utilizarea eficientă a resurselor materiale și financiare, în concordanță cu noile politici educaționale și de finanțare</li><li>3. d. Îmbunătățirea managementului la nivelul clasei prin formarea continuă a cadrelor didactice</li></ul>

## Obiective pe domenii funcționale

### I. CURRICULUM

1. Asigurarea calității educației prin oferirea programelor de educație care să satisfacă așteptările beneficiarilor, precum și standardele de calitate.
2. Implementarea curriculum-ului național la nivelul unității de învățământ, al fiecărei catedre, al fiecărui cadru didactic, precum și asigurarea corelației dintre acestea și C.D.Ș.
3. Analiza criteriilor folosite de școală la stabilirea curriculum-ului și relația dintre curriculum-ul național și cel local.
4. Analiza strategiilor de evaluare și a concordanței între evaluările elevilor și cerințele curriculum-ului unității școlare.
5. Îmbunătățirea calității triadei predare-învățare-evaluare, încurajarea profesorilor în dezvoltarea de grupe și clase de studiu în care activitatea să se desfășoare pe baza metodelor alternative astfel încât să se asigure șanse egale tuturor elevilor, atingerea standardelor curriculare de performanță, pregătirea elevilor pentru o societate în schimbare.

Funcții manageriale	Activități	Termen	Resurse umane/ materiale/ financiare	Indicatori de performanță
<b>Proiectare si organizare</b>	1. Procurarea programelor școlare la toate disciplinele din planurile de învățământ.	Septembrie 2024	Consiliul de administrație Consiliul profesoral	Dosarele comisiilor metodice
	2. Asigurarea manualelor școlare pentru toate disciplinele și nivelele de învățământ	Septembrie 2024	Director Bibliotecar	Setul complet de manuale pentru fiecare elev
	3. Întocmirea rapoartelor de analiză pentru anul școlar precedent	Septembrie/ octombrie	Director	Raportări, date statistice Grafice de activitate
	4. Elaborarea graficului de desfășurare a pregătirii pentru examenele naționale și concursuri școlare	Decembrie 2024	Director/C.A. / C.P. Director	Oferta curriculară Programele valabile
	5. Elaborarea proiectului C.D.Ș. ținând cont de opțiunile elevilor privind admiterea în învățământul liceal	Octombrie 2024	Profesorii diriginți Director	
	6. Informarea elevilor din clasele a VIII-a cu privire la metodologia pentru susținerea examenelor naționale	Conform planificării	Directori Cadre didactice	
	7. Monitorizarea și valorificarea rezultatelor elevilor la evaluările interne și externe	Conform calendar		Materiale de analiză Programe de pregătire Metodologii, programe
	8. Organizarea simulărilor pentru evaluările naționale la clasele a VIII – a	I.S.J.		



<b>Coordonare și monitorizare</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Întocmirea orarului conform normelor psihopedagogice</li> <li>2. Monitorizarea parcurgerii curriculumului TC și CDS</li> <li>3. Monitorizarea testării inițiale și a celor de parcurs pentru urmărirea progresului școlar</li> <li>4. Îndrumarea și coordonarea elaborării C.D.S. pentru clasele gimnaziale și avizarea acestora</li> <li>5. Analiza ritmicității notării și a frecvenței elevilor</li> </ol>	<p>Septembrie</p> <p>Permanent</p> <p>Permanent</p> <p>Lunar</p>	<p>Comisia de întocmire a orarului Director Comisia pentru curriculum</p> <p>Director adjunct</p> <p>Comisia numită prin decizie la nivelul unității</p>	<p>Respectarea recomandărilor psihopedagogice privind orarul școlii Grafic de asistențe la ore</p> <p>Documente oficiale</p> <p>Raport privind ritmicitatea notării și a frecvenței elevilor</p>
<b>Control și evaluare</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Analiza semestrială și anuală a întregii activități desfășurate</li> <li>2. Întocmirea documentației necesare pentru susținerea examenelor naționale</li> <li>3. Întocmirea documentelor și a rapoartelor tematice curente și speciale solicitate de I.S.J., M.E. și alți parteneri educaționali</li> <li>4. Arhivarea și păstrarea documentelor școlare</li> <li>5. Urmărirea asigurării calității educației, a modului în care se realizează atribuțiile manageriale la nivelul comisiilor metodice și fiecărui cadru didactic în parte: controlul parcurgerii ritmice a materiei; analiza obiectivă a nivelului de pregătire a elevilor, cu măsuri concrete de ameliorare a situațiilor necorespunzătoare; controlul evaluării continue și corecte a elevilor; desfășurarea lucrărilor semestriale</li> </ol>	<p>Începutul semestrului și anului școlar</p> <p>Permanent</p> <p>Conform termenelor legale</p> <p>Conform planificării</p>	<p>Director Consiliul de administrație Director Secretariat, Dirigenții claselor a VIII-a Director Secretariat</p> <p>Director Secretariat</p> <p>Director Director adjunct Comisia de evaluare și asigurare a calității</p>	<p>Materiale de analiză ale C.P și C.A Dosarele de înscriere ale absolvenților claselor a VIII-a Documente elaborate conform standardelor și în termenele solicitate</p> <p>Arhivarea și păstrarea documentelor școlare</p> <p>Documente școlare Asistențe la ore</p>
<b>Comunicare și motivare</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Consultarea părinților și a elevilor în vederea repartizării orelor din C.D.Ș.</li> </ol>	<p>Ianuarie 2025</p>	<p>Director, învățători, profesori dirigenți</p>	<p>Formulare de opțiuni cu semnăturile elevilor, cererile</p>

	<p>2. Participarea tuturor cadrelor didactice la activitățile desfășurate de I.S.J., C.C.D., M.E.C. în cadrul programului de formare continuă: pregătire pentru grade didactice, formatori, mentori, metodiști</p> <p>3. Promovarea examenelor de grad de către toate cadrele didactice.</p> <p>4. Organizarea comisiilor de lucru, a comisiilor pentru organizarea examenelor de admitere și a comisiei de acordare a burselor și a altor ajutoare materiale elevilor</p>	<p>Permanent</p> <p>Conform graficului de desfășurare a gradelor</p> <p>Septembrie 2024</p>	<p>Responsabilul formare continuă Director</p> <p>Responsabil formare continuă</p> <p>Directori C.A. / C.P.</p>	<p>părinților, P.V. ședinte cu părinții</p> <p>Certificate/adeverințe care atestă participarea la aceste stagii</p> <p>Atestatele de obținere a gradelor didactice</p> <p>Componența comisiilor de lucru în anul școlar 2023/2024</p> <p>Funcționarea corespunzătoare a comisiilor</p>
--	--	---	---	--

## II. RESURSA UMANĂ

1. Promovarea unui management al resurselor umane care să asigure creșterea calității și eficiența activității în învățământ
2. Consilierea directorilor și cadrelor didactice în vederea accesului acestora la proiecte cu finanțare externă, care pot asigura și formarea profesională a cadrelor didactice.
3. Elaborarea și prezentarea unor oferte de formare a personalului didactic din învățământul preuniversitar prin Casa Corpului Didactic și alți ofertanți de formare

Funcții manageriale	Activități	Termen	Resurse umane/ materiale/ financiare	Indicatori de performanță
<p><b>Proiectare și organizare</b></p>	<p>Elaborarea planului de școlarizare în concordanță cu strategia de dezvoltare și dotarea materială a școlii.</p> <p>Elaborarea proiectului de încadrare în conformitate cu structura planului de școlarizare și a planului cadru de învățământ</p> <p>Realizarea consilierii și orientării școlare a elevilor</p> <p>Crearea și actualizarea continuă a bazei de date electronice unice pentru evidența personalului didactic, didactic auxiliar și nedidactic</p>	<p>Conform precizărilor I.S.J.</p>     <p>Permanent</p>	<p>Director C.A. și C.P.</p> <p>Directori C.A. , Secretariat</p> <p>Profesori diriginți</p> <p>Resurse umane</p>	<p>Proiectul planului de școlarizare</p> <p>Corectitudinea proiectului de încadrare cu personal didactic cu respectarea legislației în vigoare</p> <p>Planificarea orelor de dirigenție/consiliere</p> <p>Logistica, baze de date existente</p>

<b>Coordonare și monitorizare</b>	<p>Încadrarea personalului didactic conform planului cadru și prevederilor statutului personalului didactic privind norma didactică</p> <p>Repartizarea profesorilor diriginți la clase</p> <p>Organizarea colectivelor de catedră</p> <p>Realizarea fișelor posturilor pentru personalul didactic și nedidactic</p> <p>Organizarea și desfășurarea ședințelor cu părinții pe clase în vederea constituirii comitetelor de părinți pe clase</p> <p>Constituirea Consiliului părinților pe școală și întâlnirea acestora în vederea stabilirii responsabilităților</p> <p>Revizuirea și actualizarea Regulamentului de Ordine Interioară</p>	<p>Septembrie 2024</p> <p>Septembrie 2024</p> <p>Septembrie 2024</p> <p>Septembrie 2024</p> <p>Septembrie 2024</p> <p>Septembrie 2024</p>	<p>Directori</p> <p>Director Consiliul de administrație Directori, C.A. și C.P.</p> <p>Directori</p> <p>Directori</p> <p>Director și C.A.</p>	<p>Documente oficiale întocmite în conformitate cu metodologia ME</p> <p>Funcționarea eficientă a colectivelor de catedră</p> <p>Secretariat Fișele postului</p> <p>Graficul ședințelor Procese verbale ale ședințelor</p> <p>Corelarea Regulamentului de Ordine Interioară cu ROFUIP și cu hotărârile C.A., C.P.</p>
<b>Control și evaluare</b>	<p>Evaluarea anuală a personalului didactic și nedidactic din subordine</p> <p>Întocmirea documentelor, a rapoartelor tematice curente și speciale solicitate de I.S.J., M.E., C.C.D., autorități locale</p> <p>Întocmirea documentelor legale privind managementul resurselor umane: cataloage, registre matricole, foi matricole, condici de prezență</p>	<p>Conform metodologiei</p> <p>Permanent</p> <p>Octombrie 2024</p>	<p>Director</p> <p>Director Secretariat</p> <p>Director Secretariat</p>	<p>Evaluarea anuală a personalului didactic și nedidactic din subordine</p> <p>Rapoarte, procese verbale elaborate la termen</p> <p>Documentele școlare completate și verificate în conformitate cu legislația în vigoare</p>
<b>Comunicare și motivare</b>	<p>Asigurarea cadrului instituțional pentru participarea personalului la procesul decizional prin colectivele de catedră, Consiliul pentru Curriculum, Consiliul de administrație și Consiliul profesoral</p> <p>Încurajarea unei culturi organizaționale care să stimuleze comunicarea deschisă</p> <p>Formarea continuă prin participarea la cursurile organizate de instituțiile abilitate</p>	<p>Permanent</p> <p>Permanent</p> <p>Permanent</p>	<p>Consiliul profesoral</p> <p>Cadrele didactice</p>	<p>Procesele verbale de la consiliul profesoral și consiliul de administrație</p> <p>Plan managerial</p> <p>Adeverințe de participare la stagiile de perfecționare</p>

	Asigurarea consilierii elevilor privind orientarea școlară și profesională Aplicarea sistemului de perfecționare prin credite profesionale transferabile	Conform planificării  Permanent	Responsabilul comisiei de formare continuă Directori, Diriginți  Responsabilul comisiei de formare continuă	Parteneriate  Legislație specifică, furnizori abilitați
--	---	---------------------------------------	--	---

### III.RESURSE MATERIALE

1. Modernizarea infrastructurii școlii inclusiv prin creșterea gradului de informatizare a procesului de învățământ (dotarea școlii cu calculatoare, echipamente multimedia, soft-uri educaționale);
2. Reglementarea parteneriatului dintre școală și administrația publică locală în domeniul conducerii și finanțării învățământului;
3. Gestionarea și dezvoltarea resurselor existente

Funcții manageriale	Activități	Termen	Resurse umane/ materiale/ financiare	Indicatori de performanță
<b>Proiectare și organizare</b>	Efectuarea analizei privind stadiul lucrărilor de reparații și investiții	Permanent	Directori	Situații
	Elaborarea unui plan privind asigurarea cu tipizate, carnete de note		Director adjunct	Situații/ note de fundamentare
	Procurarea rechizitelor gratuite pentru elevi la începutul anului școlar		Director	Situații
	Valorificarea, actualizarea și exploatarea bazelor de date		Director	Baze de date și logistică
<b>Coordonare și monitorizare</b>	Pregătirea sălilor de clasă în vederea desfășurării procesului de învățământ în bune condiții (săli de clasă, laboratoare, sală de sport)	Septembrie 2024	Directori	Pregătirea sălilor de clasă corespunzător standardelor în vederea asigurării calității în educație
	Asigurarea de manuale pentru toți elevii și repartizarea lor prin biblioteca școlară	Septembrie 2024	Bibliotecar Învățători Profesori diriginți	Existența manualelor Listele cu repartizarea manualelor pe clase și elevi
	Aprovizionarea cu materiale consumabile necesare asigurării igienizării zilnice a spațiilor în care se desfășoară activități Asigurarea funcționării liniei INTERNET	Permanent	Directori, administrator de patrimoniu Director	Existența materialelor consumabile

<b>Control și evaluare</b>	Urmărirea alocării fondurilor după priorități în scopul asigurării condițiilor materiale necesare	Conform calendarului	Director	Legislația specifică
<b>Comunicare și motivare</b>	Asigurarea participării la cursuri de management financiar și alte perfecționări în domeniu pentru personalul nedidactic și didactic auxiliar Argumentarea utilizării fondurilor astfel încât să se evite crearea unor conflicte la nivelul unității școlare	Anual	Director	Oferta de formare
		În funcție de oferte	Director	Comunicare instituțională

#### IV. MANAGEMENT ȘCOLAR

1. Asigurarea asistentei manageriale și de specialitate prin inspecția școlară.
2. Elaborarea proiectului planului de școlarizare.
3. Monitorizarea folosirii resurselor umane, materiale și financiare în vederea atingerii scopurilor educaționale stabi

<b>Funcții manageriale</b>	<b>Activități</b>	<b>Termen</b>	<b>Resurse umane/ materiale/ financiare</b>	<b>Indicatori de performanță</b>
<b>Proiectare și organizare</b>	Refacerea organigramei școlii în conformitate cu modificările legislative din domeniu	Septembrie 2024	Director adjunct	Standarde specifice
	Elaborarea documentelor de catedră și ale comisiilor metodice	Septembrie 2024	Șefii de catedră și responsabilii de comisii	Documentele elaborate
	Asigurarea resurselor umane și materiale necesare desfășurării activității		Director, Șefii de catedră și responsabilii de comisii	Proiectul de dezvoltare instituțională ROFU
	Numirea diriginților la clase	Septembrie 2024	Consiliul de administrație	ROFUIP
	Numirea echipei de întocmire a orarului școlii, verificarea și aprobarea acestuia de către director	Septembrie	Consiliul de administrație	
	Numirea șefilor de catedră și de comisii metodice, ai compartimentelor funcționale, ai comisiilor și colectivelor pe domenii	Conform calendarului	Consiliul de administrație	

	Monitorizarea participării cadrelor didactice la consfătuiri pentru informarea acestora în scopul aplicării legislației în vigoare, pentru cunoașterea documentelor manageriale la nivelul catedrei de specialitate		Șefii de catedră	Legislație
<b>Coordonare și monitorizare</b>	Transmiterea modificărilor survenite în încadrarea cu personal imediat către I.S.J. Realizarea unor întâlniri – dezbateri – cu responsabilii comisiilor metodice și cadrele didactice Asigurarea menținerii condițiilor igienico-sanitare în unitate	Permanent	Director Director Director	Logistică  Grafice de acțiuni și logistică  Materiale
<b>Control și evaluare</b>	Întocmirea graficului activității de îndrumare și control Elaborarea măsurilor în vederea remedierii deficiențelor constatate cu prilejul controlului	Septembrie 2024  Lunar	Director  Director	Graficul activității de îndrumare și control
<b>Comunicare și motivare</b>	Stimularea cadrelor didactice cu o activitate profesională și o activitate deosebită și recomandarea acestora pentru implicarea în diferite activități și premierea lor Prelucrarea actelor normative la nivelul conducerii unității școlare Promovarea colaborării în cadrul echipelor de lucru, acordarea de atenție opiniilor colegilor de echipă, ținând seama de observațiile lor	Permanent  Permanent  Pe parcursul anului	C.A.  Director  Șefii comisiilor de lucru	Reglementări legale  Reglementări legale Metodologii

## V.PARTENERIATE ȘI PROGRAME

1. Coordonarea și organizarea proiectelor de parteneriat;
2. Colaborarea cu instituții guvernamentale abilitate în delurarea de proiecte și programe comune;
3. Crearea condițiilor necesare încheierii de parteneriate între Școala Gimnazială „G. Enescu” și comunitatea locală, organizații non-guvernamentale, companii.

<b>Funcții manageriale</b>	<b>Activități</b>	<b>Termen</b>	<b>Resurse umane/ materiale/ financiare</b>	<b>Indicatori de performanță</b>
<b>Proiectare și organizare</b>	Coordonarea și evaluarea derulării proiectelor de parteneriat Planificarea colaborării școlii cu poliția, pompierii, instituții culturale, agenți economici Realizarea proiectelor în parteneriat școalăcomunitate în folosul ambelor părți Colaborarea cu alte instituții, asociații, organizații nonguvernamentale în domeniul activității educative și extrașcolare Procurarea de materiale informative privind oportunitățile încheierii de diverse parteneriate	Permanent  Permanent  Conform calendarului  Permanent	Directori/Cadrele didactice  Directori Director/C.P.P.E.  C.P.P.E.  Director	Proiecte și rapoarte de colaborare  Legislație specifică  Legislație și comunicare  Calendar activități  Logistica
<b>Coordonare și monitorizare</b>	Colaborarea cu I.S.J. în inițierea, derularea și proiectelor școlare Colaborarea cu Primăria pentru finanțarea și derularea proiectelor inițiate și / sau a altora noi Colaborarea cu sindicatul în vederea respectării legislației muncii	Permanent  Permanent  Permanent	Directori  Directori Consiliu de administrație/Sindicat	Programele existente  Programele existente  Legislația specifică
<b>Control și evaluare</b>	Elaborarea și transmiterea către I.S.J. a rapoartelor privind activitatea unității în domeniul proiectelor și programelor, acestea urmând a fi aduse la cunoștința părinților și elevilor unității	Conform calendarului	Directori	Legislația specifică
<b>Comunicare și motivare</b>	Identificarea și valorificarea eficientă a resurselor comunității Stimularea colectivelor de părinți și a consiliului reprezentativ al părinților în rezolvarea problemelor școlii	Permanent  Conform calendarului	Directori/membri C.P.P.E.  Directori/membri C.P.P.E.  Directori/ C.P.P.E.	Planuri de colaborare  Planuri de colaborare  Conform specificărilor M.E.

Participarea la activitățile extracurriculare înscrise în calendarul M.E. pentru anul școlar 2023/2024 Rezolvarea amiabilă a eventualelor conflicte între școală și comunitate	Permanent	Director	Comunicare eficientă
---	-----------	----------	----------------------

## VI. DEZVOLTARE ORGANIZAȚIONALĂ ȘI RELAȚII COMUNITARE

1. Intensificarea colaborării școlii cu instituțiile abilitate ale statului (Primăria, Direcția de Sănătate Publică, Poliția), cu ONG-urile care acționează în mediul educațional și au acordul M.E., cu asociații ale minorităților, în vederea asigurării unui mediu școlar atractiv
2. Dezvoltarea parteneriatelor instituționale, comunitare
3. Promovarea imaginii școlii
4. Prezentarea unor exemple de bună practică cu sprijinul participanților la proiecte încheiate cu succes

Funcții manageriale	Activități	Termen	Resurse umane/ materiale/ financiare	Indicatori de performanță
<b>Proiectare și organizare</b>	Elaborarea programului de inspecții și interasistențe și valorificarea fișelor de evaluare a activității didactice Elaborarea ofertei educaționale pentru anul școlar 2023 – 2024 Elaborarea și coordonarea aplicării procedurilor și activităților de evaluare și asigurare a calității	Octombrie 2024  februarie 2024 octombrie 2024	Directorii Șefii de comisii metodice  Director Responsabilii comisiilor metodice CEAC	Graficul de asistențe Planul de activități al comisiilor metodice Fișe de evaluare Participarea la târgul de oferte educaționale Oferta educațională a școlii Baza de date și informații privind calitatea serviciilor educaționale furnizate
<b>Coordonare și monitorizare</b>	Desfășurarea activităților metodice prin organizarea de activități demonstrative în cadrul catedrelor, editarea de materiale metodice și de specialitate Elaborarea unor programe speciale de stimulare a elevilor cu performanțe în vederea participării la concursuri școlare și extracurriculare de educare a comportamentului civilizată, de întărire a ordinii și disciplinei	Permanent  Permanent	Director, Responsabilii comisiei metodice  Responsabilii comisiei metodice	Planurile de activitate ale comisiei metodice, Materiale elaborate de cadrele didactice  Graficul ședințelor de pregătire și materialele realizate pentru pregătirea suplimentară a elevilor



	<p>Elaborarea planurilor strategice privind măsurile de îmbunătățire a calității</p> <p>Organizarea ședințelor-lectorate cu părinții, dezbateri pentru prezentarea noii legislații din domeniul învățământului</p> <p>Popularizarea rezultatelor obținute de elevii școlii la examene, olimpiade, concursuri</p>	<p>Permanent conform graficului</p> <p>Permanent</p>	<p>CEAC</p> <p>Director Șefii de catedră</p> <p>Directori, diriginți</p>	<p>Raport de autoevaluare instituțională</p> <p>Diseminarea corectă a tuturor informațiilor privind legislația școlară</p> <p>Raportul privind starea calității procesului de instruire și educare</p>
<b>Control și evaluare</b>	<p>Analiza activității desfășurate în școală, pe comisii metodice și în Consiliul de Administrație</p> <p>Elaborarea listelor cu criterii de evaluare pentru unitățile școlare, cadre didactice și concursuri școlare</p>	<p>Periodic</p>	<p>Director Șefii de catedră</p> <p>Șefii de comisii metodice</p>	<p>Plan de măsuri eficiente</p> <p>Criterii de evaluare adaptate unității noastre</p>
<b>Comunicare și motivare</b>	<p>Asigurarea condițiilor pentru cei ce doresc obținerea participării la diverse cursuri de formare</p> <p>Invitarea reprezentanților comunității locale la activitățile festive ale școlii – deschiderea anului școlar, ziua școlii, serbări școlare</p> <p>Rezolvarea rapidă, transparentă și eficientă a conflictelor cu reprezentanții autorităților locale și cu cei ai furnizărilor de servicii</p>	<p>În funcție de solicitări</p> <p>Ocazional</p> <p>Permanent</p>	<p>Director</p> <p>Directori</p> <p>Directori</p>	<p>Cereri de înscriere</p> <p>Invitații speciale pentru reprezentanții comunității locale</p> <p>Comunicare eficientă cu autoritățile locale și furnizorii de servicii</p>

# MECANISME ȘI INSTRUMENTE DE MONITORIZARE ȘI EVALUARE

*Rezultatele așteptate vizează următoarele:*

## **Performanțele școlare**

- îmbunătățirea rezultatelor școlare la toate disciplinele
- creșterea numărului de elevi care participă la concursuri și olimpiade școlare
- creșterea numărului de premii obținute
- formarea la elevi a deprinderilor și abilităților în utilizarea tehnologiei de vârf la toate disciplinele valorificând la maxim potențialul creativ al elevilor

## **Creșterea calității actului didactic**

- îmbunătățirea ofertei educaționale prin schimbarea ponderii în ceea ce privește curriculumul la decizia școlii, negociat cu părinții și comunitatea locală
- dezvoltarea profesională și perfecționarea prestației didactice prin derularea programelor de formare continuă
- număr persoane implicate în formarea continuă și periodică
- formarea de abilități de comunicare și lucru în echipă cadre didactice – părinți –elevi
- implicarea părinților în derularea programelor educaționale
- tradiția locală multiculturală vizibilă în școală și în comunitate

## **Încheierea de noi parteneriate naționale și internaționale**

- Dezvoltarea spiritului civic, antreprenorial
- Revista școlii/alte publicații distribuite în școală și comunitate
- Obținerea de finanțări pe baza proiectelor

*Procesul de evaluare și monitorizare va avea patru etape:*

- ✓ stabilirea indicatorilor de performanță
- ✓ supravegherea continuă a evoluției proiectului
- ✓ compararea performanței cu indicatorii stabiliți pentru a verifica dacă totul se desfășoară conform planificării
- ✓ adoptarea unor măsuri sau acțiuni corespunzătoare, în cazul în care se constată că planul inițial a fost “abandonat”.

**Monitorizarea** constă în supervizarea transformării “intrărilor” sistemului în “ieșirile” scontate folosind: procesele de comunicare interpersonală, cât și activitatea concretă legată de atingerea obiectivelor. Aceasta presupune:

- decizia curentă referitoare la derularea concretă a acțiunilor
- rezolvarea de probleme – procedurile de generare, evaluare și selecție aplicate succesiv situațiilor problematice, soluțiilor și căilor de implementare a acestora.

- stiluri manageriale – moduri alternative de abordare a situațiilor concrete.

**Scopul monitorizării** este furnizarea unor informații relevante pentru evaluare. Ea va fi de tip sistemic, căutându-se indicatori evaluabili referitori la nevoile la care răspunde PDI-ul, caracterul necesar / realizabil al obiectivelor stabilite, la competențele organizației și ale membrilor ei, la resursele materiale, financiare, de timp alocate, la reacțiile părților interesate, precum și la schimbările la nivelul comportamentului de grup organizațional și cultură organizațională.

**Monitorizarea are ca obiective:**

- progresul (gradul de avansare în raport cu obiectivele și termenele propuse), costurile (concordanța : planificat – înregistrat pe domeniile finanțe, timp, dotare),
- calitatea (atingerea scopului propus),
- performanța (concordanța: obiectiv propus - obiectiv atins)

**Evaluarea** este acțiunea finală ce constă în coroborarea rezultatelor verificărilor anterioare ale progresului și formularea pe baza lor a unei concluzii finale. Criteriile de evaluare vor fi urmărite de către toți membrii echipei de lucru. Se referă la gradul de atingere a obiectivelor propuse, gradul de implicare a factorilor principali și secundari, impactul asupra mediului intern/extern, nivelul costurilor (finanțe, timp, dotare), oportunitatea diversificării acțiunilor.

**Tipuri de instrumente de evaluare/ măsurare pentru atingerea indicatorilor de performanță**

Vom folosi următoarele instrumente cuprinse în portofoliul de evaluare:

- fișe de autoevaluare
- declarații de intenție ale comisiilor metodice din școală
- chestionare
- ghiduri pentru interviuri și de observație
- rapoarte scrise ale comisiilor
- planul operațional
- fișe de analiză a documentelor școlii

**Se vor face aprecieri** asupra următoarelor aspecte:

**1. Nivelul atingerii standardelor educaționale de către elevi**

**Se va evalua** ce știu, ce înțeleg și ce pot face elevii pe baza următoarelor surse de informare : rezultate la teste , discuții cu elevii , caiete de teme și de notițe , date colectate prin observarea lecțiilor.

**2. Modul în care este sprijinită și încurajată dezvoltarea personală a elevilor**

**Se va evalua modul în care managerul clasei acordă consiliere și sprijin elevilor pentru ca aceștia să capete încredere în ei înșiși, ajutându-i să se maturizeze ca adulți echilibrați și buni cetățeni.**

Surse de informare : planul de activitate al grupului, discuții cu profesorii și elevii, dacă elevilor li se acordă responsabilități și li se dă ocazia să ia decizii, codul de conduită a elevilor, modul în care percep părinții colectivul de elevi, resursele extracurriculare care să fie folosite pentru lărgirea experienței elevilor.

### **3. Calitatea activității personalului didactic**

**Se va evalua calitatea predării la nivelul școlii, eficiența muncii fiecărui cadru didactic:**

Sursele de informare pot fi diverse documente: strategii și planuri, planificări, caiete de teme și notițe ale elevilor, evaluări, teste, cataloage, dovezi ale progresului școlar, lucrări ale elevilor expuse în școală, discuții cu șefii de comisii/catedre, cu profesorii, cu elevii, observarea lecției.

### **4. Relațiile cu părinții**

**Se va evalua modul în care sunt încurajați părinții să se implice în educația copiilor, felul în care se realizează schimbul de informații între părinți și școală și în ce măsură răspund părinții la cerințele școlii.**

Surse de informare pot fi: discuții cu părinții, informații furnizate de comitetele de părinți, carnetele de note ale elevilor, măsurile disciplinare luate împotriva unor elevi, materiale informative trimise părinților.

### **5. Atitudinea elevilor față de educația pe care le-o furnizează școala**

**Se va evalua atitudinea elevilor față de învățatură.**

Surse de informare sunt: statistici privind frecvența, comportamentul și notele elevilor, rezultatele la testările stabilite de unitatea școlară, observarea comportamentului elevilor în clasa și în afara ei, relațiile dintre ei.

În evaluarea proiectului se va studia și impactul asupra: grupului țintă la nivelul cunoașterii, al atitudinilor și al comportamentelor individuale și de grup; asupra resurselor disponibile în sensul creșterii acestora pentru continuarea sau multiplicarea efectelor produse de proiect; asupra partenerilor instituționali ai proiectului, cooperării cu alte instituții, cât și asupra mediului concurențial.

**Asigurarea calității educației** se referă la următoarele domenii și criterii:

**Capacitatea instituțională**, care rezultă din organizarea internă, din infrastructura disponibilă, definită prin următoarele criterii:

- structurile instituționale, administrative și manageriale;
- baza materială;
- resursele umane;

**Eficacitatea educațională** constă în mobilizarea de resurse cu scopul de a se obține rezultatele așteptate ale învățării, concretizată prin următoarele criterii:

- conținutul programelor de studiu;
- rezultatele învățării;

- activitatea de cercetare științifică sau metodică, după caz;
- activitatea financiară a organizației;

**Managementul calității** se concretizează prin următoarele criterii:

- strategii și proceduri pentru asigurarea calității;
- proceduri privind inițierea, monitorizarea și revizuirea periodică a programelor și activităților desfășurate;
- proceduri obiective și transparente de evaluare a rezultatelor învățării;
- proceduri de evaluare periodică a calității corpului profesoral;
- accesibilitatea resurselor adecvate învățării;
- baza de date actualizată sistematic, referitoare la asigurarea internă a calității;
- funcționalitatea structurilor de asigurare a calității educației, conform legii.

**Documente ce vor fi întocmite pe baza prezentului plan managerial:**

- *Tematica și graficul consiliului de administrație și al consiliului profesoral*
- *Planul managerial al directorului adjunct*
- *Planurile manageriale ale comisiilor constituite la nivelul unității de învățământ*
- *Graficul de asistențe la ore*
- *Graficul de activități extrașcolare*
- *Graficul activităților de formare și perfecționare*