



**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

Vizat director,
Prof. Laura-Ionela Bălăngean

Nr. 2663 din 10.11.2022

PLAN MANAGERIAL DIRECTOR ADJUNCT AN ȘCOLAR 2022 – 2023



Analizat în Consiliul Profesorat din 10.11.2022

Aprobat în Consiliul de Administrație din 10.11.2022

**Director adjunct,
prof. GABRIELA-MONICA POPA**

I. ARGUMENT

Prezentul document este elaborat astfel încât să fie o susținere și o completare a Planului Managerial elaborat de directorul Centrului Școlar pentru Educație Incluzivă CSEI „Constantin Pufan” Timișoara. Acest Plan managerial ajută la conturarea direcțiilor de acțiune ale activității instituției. La fel ca Planul Managerial elaborat la nivelul directorului unității și acesta se bazează pe principii precum: descentralizarea, resursele umane, învățarea continuă, oferta educațională, accesibilitatea la educație, diversitatea culturală, standardele europene. Obiectivele și activitățile din acest Plan Managerial pun accent pe un management participativ, gândire deschisă către cooperare și toleranță, eliminarea discriminării și segregării.

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. OBIECTIVE GENERALE/SPECIFICE

Obiective generale :

1. Realizarea managementului instituțional pe principii de eficiență, transparență și responsabilitate publică;

1.1 Eficientizarea activității manageriale printr-un management participativ

1.2 Centrarea deciziilor pe dezvoltare și îmbunătățirea rezultatelor, pe aspecte generatoare de progres

2. Creșterea calității procesului instructiv-educativ-recuperator;

2.1 Utilizarea noilor tehnologii în procesul de predare-învățare-evaluare

- 2.2 Diversificarea și adaptarea CDS 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. *Perfecționarea continuă a cadrelor didactice;***
 - 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. *Dezvoltarea serviciilor oferite de C.S.E.I. "Constantin Pufan";***
 - 4.1 Centrarea deciziilor pe dezvoltare, îmbunătățirea rezultatelor, pe aspecte generatoare de progres
- 5. *Dezvoltarea parteneriatelor comunitare;***
 - 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. Reducerea ratei părăsirii timpurii a școlii și promovarea învățării pe tot parcursul vieții.
 - 6.1 Încheierea unor parteneriate cu diverse instituții în vederea plasării pe piața de muncă a absolvenților centrului nostru școlar

III. 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.

IV. DIAGNOZA ANALIZA SWOT

CURRICULUM

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

RESURSE UMANE

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

RESURSE MATERIALE

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

RESURSE FINANCIARE:

Puncte tari	Puncte slabe
- Bani de la buget – alocații de Consiliul Județean Timiș prin BVC propriu	- Situația financiară precară a părinților copiilor școlii
Oportunitati	Amenintari
- 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
<ul style="list-style-type: none">- Avizare 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	<ul style="list-style-type: none">- 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 metoda 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
<ul style="list-style-type: none">- Achiziționarea de material didactic adecvat nevoilor elevilor (planșe, cărți, jocuri, softuri educaționale)- Adaptarea metodelor de lucru la capacitățile de asimilare ale elevilor- Posibilitatea aplicării unor programe individualizate în sprijinul învățării- Demersurile conducerii de a integra școala în programe de parteneriat cu alte instituții de învățământ- Posibilități de pregătire continuă a cadrelor didactice prin diverse ONG-uri și instituții de învățământ superior (masterate) din Timișoara	<ul style="list-style-type: none">- Oferta scăzută de manuale, materiale auxiliare, adecvate deficienței de auz, / deficienței mentale, grave, severe și/sau asociate.- Fluctuație și inconsecvență în legislația școlară- 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- Dificultatea realizării unei evidențe a copiilor cu deficiențe de auz, cărora unitatea școlară le poate oferi servicii- Comunicarea deficitară între cabinetele medicale ORL care depistează copiii, Direcția Județeană pentru Protecția Copilului și unitatea de învățământ

V. 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.

VI. DIRECȚII PRIORITARE DE ACȚIUNE

A. CURRICULUM

Obiective specifice:

- Elaborarea proiectului de curriculum, a planului de școlarizare și a proiectului de încadrare, în colaborare cu directorul școlii;
- Elaborarea curriculumului la decizia școlii în concordanță cu opțiunile elevilor, părinților și obiectivele de dezvoltare a comunității locale
- Elaborarea instrumentelor de monitorizare și evaluare a activităților instructiv-educative;
- Aplicarea planurilor de învățământ în vigoare, a programelor școlare și a metodologiei de evaluare a performanței școlare;
- Monitorizarea activității didactice și terapeutic-recuperatorii;
- Întocmirea rapoartelor de analiză și a documentelor solicitate de ISJ, ME și CJT;
- Îndeplinirea atribuțiilor stabilite prin alte regulamente și metodologii aprobate de ME;
- Întocmirea, eliberarea, reconstituirea, anularea, completarea, modificarea, rectificarea și gestionarea actelor de studii și a documentelor de evidență școlară și arhivarea acestora;
- Asigurarea consultanței privind curriculumul pentru cadrele didactice;
- Facilitarea utilizării unor instrumente și strategii moderne, interactive, centrate pe elev și utilizarea noilor tehnologii în procesul de predare- evaluare;

Funcția managerială	Activități	Responsabili	Resurse		Indicatori de performanță
			Umane	Temporale	
1. Proiectare și organizare	Realizarea analizei și a diagnozei mediului educațional	Director CA	Director adj.	Oct. 2022	Realizarea obiectivelor stabilite în planul managerial din anul anterior
	Întocmirea raportului privind Starea învățământului în anul școlar 2021 - 2022	CA CEAC Director	Director adj. Responsabil CEAC	Oct. 2022	Raport starea învățământului 2021-2022
	Elaborarea planurilor manageriale la toate nivelurile (al directorului adjunct, ale responsabililor comisiilor/compartimentelor)	Director Director adjunct	Responsabili de comisi	Oct.2022	Corelarea cu strategiile M.E.N.
	Elaborarea documentelor curriculare de proiectare și organizare a activității de învățământ pentru anul școlar 2022-2023	Director Director adjunct	Cadre didactice	Oct.2022	Planuri manageriale Planificări calendaristice
	Elaborarea Calendarului activităților educative și extrașcolare, pentru anul școlar 2022-2023	Director adjunct Consilier educativ	Cadre didactice	Oct.2022	Calendarul activităților educative școlare și extrașcolare

	Realizarea planului de școlarizare pentru anul 2023-2024	Director Director adjunct CA	Echipea managerială	Dec.2022	Realizarea formațiunilor de studiu în concordanță cu nevoile identificate
	Elaborarea proiectelor CDȘ pentru anul școlar 2023-2024, armonizarea curriculumului cu nevoile și interesele beneficiarilor direcți și indirecti.	Director adj. Responsabil comisia de curriculum	Elevi, părinți, cadre didactice	Ian.2023	Programe CDȘ avizate
	Elaborarea de proiecte privind diminuarea absenteismului și a abandonului școlar	Director adjunct Coordonator programe și proiecte educative	Cadre didactice	Oct. 2022	Eradicarea fenomenelor de absenteism și abandon școlar
	Întocmirea graficului de asistențe la activitățile didactice	Director adj	Cadre didactice	Oct.2022	Graficul de asistențe
	Înscrierea cursanților și organizarea Programului „A doua șansă”	Director adjunct	Asistent social Scretar Cadre didactice	Oct.2022 Februarie 2023	Numărul cursanților înregistrați
2. Coordonare și monitorizare	Monitorizarea parcurgerii Curriculum - ului Național și a celui din C.D.Ș.	Director adj Responsabil curriculum	Cadre didactice	Permanent	Planificari anuale și modulare
	Organizarea și desfășurarea concursurilor școlare și extracurriculare conform calendarului ISJ și ME	Director adj Consilier educativ	Cadre didactice elevi	Permanent	Rapoarte de activitate Portofoliul activităților educative
	Analiza notării ritmice și a evaluărilor formative	Director Director adj	Cadre didactice	Permanent	Cataloagele școlare Fișe de monitorizare a progresului
	Întocmirea situației privind absenteismul școlar	Director adj	Cadre didactice	Permanent	Situații școlare
3. Control și evaluare	Verificarea modului de completare a actelor de studii, cataloagelor școlare	Director Director adjunct	Cadre didactice Asistent social	Permanent	Raport de analiza
	Verificarea planificărilor anuale și modulare, a fișelor de monitorizare a progresului și a portofoliilor cadrelor diactice	Director adj.	Cadre didactice	Periodic	Portofoliile cadrelor didactice

	Întocmirea documentelor și a rapoartelor tematice curente și speciale solicitate de I.S.J., M.E.C și CJ	Director Director adj	Echipea managerială Secretariat Responsabili compartimente	Permanent	Rapoarte întocmite
4.Motivare și antrenare	Consultanță pentru întocmirea documentelor școlare, PIP-uri,	Director adjunct	Cadre didactice	Când este cazul	Numărul cadrelor didactice consiliate
	Participarea cadrelor didactice la cursuri de perfecționare, obținerea gradelor didactice.	Director Responsabil comisie de mentorat didactic	Cadre didactice	Permanent	Numărul de cadre didactice înscrise la grade didactice Numărul de cadre didactice care au urmat cursuri de formare

B. RESURSE UMANE

Obiective specifice:

- *Ocuparea posturilor și caterelor vacante cu personal didactic;*
- *Alegerea responsabililor comisiilor permanente și a responsabililor cu diferite domenii/acțiuni;*
- *Stabilirea echipelor didactice și a formațiunilor de studiu;*
- *Operaționalizarea și elaborarea fișei postului pentru cadre didactice, personal didactic auxiliar și nedidactic;*
- *Monitorizarea activității de formare continuă și dezvoltare profesională cu accent pe dezvoltarea competențelor digitale;*
- *Informarea periodică a personalului școlii în legătură cu cerințele ISJ/ME;*
- *Monitorizarea modului și corectitudinii documentelor școlare;*
- *Formarea specialiștilor implicați în procesul de recuperare al copilului cu diferite tipuri de dizabilități pentru a oferi suport și intervenție specifică la standarde performante;*
- *Instruirea personalului cu privire la aplicarea și respectarea normelor de igienă și siguranță a elevilor;*
- *Implementarea și dezvoltarea programelor, proiectelor și parteneriatelor educaționale, urmărind extinderea cooperării și îmbunătățirea imaginii școlii în comunitate;*

Funcția managerială	Activități	Responsabili	Resurse		Indicatori de performanță
			Umane	Temporale	
1. Proiectare și organizare	Elaborarea Proiectului de încadrare cu personal didactic în colaborare cu directorul unității.	Director Director adjunct CA	secretar	Anual	Proiect de încadrare Stat de funcții
	Refacerea organigramei în conformitate cu schimbările legislative	Director Director adj.	Secretar	Anual	Organigrama
	Ocuparea posturilor și a catedrelor vacante	Director Director adjunct	Responsabili de comisii	Conform calendarului de mobilitate	Fișa de încadrare
	Asigurarea asistenței sanitare și a protecției muncii	Director Director adjunct	Cabinet medical Responsabil SCIM si PSI	Permanent	Asigurarea condițiilor de sănătate și de securitate a muncii precum și pentru prenierea și stingerea incendiilor
	Stabilirea diriginților, a profesorilor psihopedagogi și a profesorilor-educatori pentru fiecare clasa/grupă	Director director adjunct CA	Cadre didactice	Sept.2022	Decizii de numire Procese verbale
	Stabilirea responsabililor și a componenței comisiilor cu caracter permanent, temporar și ocazional	Director Director adjunct CA	Cadre didactice	Sept..2022	Decizii de numire Procese verbale
	Constituirea Consiliului părinților pe școală și întâlnirea acestora în vederea stabilirii responsabilităților Asociația părinților	Director Director adj.	Elevi, părinți, cadre didactice	sept. 2022	Proces verbal
	Revizuirea și actualizarea ROF ȘI RI	Director Director adjunct	Echipa de lucru	Oct. 2022	Regulamentul de organizare și funcționare Regulamentul intern

2. Coordonare și monitorizare	Monitorizarea activității de formare continuă și dezvoltare profesională	Director Director adjunct	Comisia pentru mentorat didactic Cadre didactice CCD, ISJ	Periodic	Completarea machetei pentru evidența cursurilor de perfecționare
	Realizarea fișei postului pentru personalul din școală	Director Director adjunct	Secretar	Septembrie 2022	Fișa postului Fișa de atribuții
	Constituirea Consiliului părinților pe școală și întâlnirea acestora în vederea stabilirii responsabilităților Asociația părinților	Director Director adjunct	Consilier educativ Părinți	Sept. 2022	Proces verbal
3. Control și evaluare	Verificarea participării profesorilor la programele de perfecționare și formare continuă de la nivel local, județean, național și internațional	Director Director adjunct	Responsabil comisie de mentorat didactic	Periodic	Documente justificative Rapoarte
	Evaluarea periodică a personalului didactic și nedidactic	Director Director adjunct CA	Cadre didactice Personal nedidactic	Anual	Rapoarte de autoevaluare Fișe de evaluare
	Întocmirea documentelor și a rapoartelor solicitate de ISJ	Director Director adjunct	Comisii și colective de lucru	Când este cazul	Documente, statistici, rapoarte
	Arhivarea și păstrarea documentelor oficiale	Director Director adjunct Secretar	Secretar	Permanent	Respectarea legislației
	Întocmirea documentelor legale privind managementul resurselor umane: cataloage, registre matricole, foi matricole, condici de prezență	Director Director adjunct	Secretar Asistent social	Permanent	Respectarea legislației

4.Motivare și antrenare	Informarea periodică a personalului școlii în legătură cu sarcinile ce le revin din planurile de activitate și regulamentele școlare	Director Director adjunct	Cadre didactice CP	Periodic	Respectarea legislației
	Informarea beneficiarilor educației cu privire la ROI și ROF	Director Director adjunct	Cadre didactice Elevi Părinți	Oct.2022	Procese verbale
	Asigurarea cadrului instituțional pentru participarea personalului la procesul decizional prin colectivele și organele de conducere colectivă existente: CA și CP	Director Director adjunct	Responsabili de comisii și compartimente	Permanent	Participarea personalului la procesul decizional
	Menținerea unui sistem de comunicare intern rapid,eficient și transparent	Director Director adjunct	Responsabili compartimente	Permanent	Respectarea legislației
	Încurajarea unei culturi organizaționale care promovează comunicarea deschisă, participarea și implicarea	Director Director adjunct	Responsabili compartimente	Permanent	Implicarea cadrelor în activitatea organizației
	Rezolvarea rapidă, transparentă și eficientă a conflictelor în care pot fi implicați elevi, profesori, părinți	Director Director adjunct	Cadre didactice	Permanent	Existența în școală a unei atmosfere de lucru eficientă

C. RESURSE MATERIALE ȘI FINANCIARE

Obiective specifice:

- *Elaborarea împreună cu directorul unității a proiectului de buget și a planului de achiziții și dotare al școlii;*
- *Acordarea drepturilor bănești elevilor;*
- *Preocuparea pentru atragerea resurselor extrabugetare;*
- *Asigurarea unor condiții materiale adecvate dezvoltării programului de intervenție timpurie;*
- *Gestionarea eficientă a resurselor materiale; fluidizarea fluxului informațional;*

Funcția managerială	Activități	Responsabili	Resurse		Indicatori de performanță
			Umane	Temporale	
1. Proiectare și organizare	Elaborarea proiectului de buget și a proiectului de achiziții al unității școlare împreună cu directorul unității	Director Director adj CA	Contabilitate	Anual	Corelarea proiectului cu analiza de nevoi
	Identificarea surselor extrabugetare de finanțare, donații, sponsorizări	CA CEAC Director	Director adj. Responsabil CEAC	Permanent	Veniturile extrabugetare obținute
	Achiziționarea materialelor conform bugetului alocat pe capitole și articole bugetare	Director Director adjunct	Responsabili de comisii	Periodic	Corelarea repartiției bugetare cu lista de priorități
	Elaborarea documentației pentru reparații	Director Director adjunct	Cadre didactice	Periodic	Documentația întocmită
2. Coordonare și monitorizare	Repartizarea mijloacelor fixe și a obiectelor de inventar conform planificării	Director Director adjunct CA	Administrator	Trimestrial	Asigurarea condițiilor optime pentru un proces educațional de calitate Referate de necesitate
	Alocarea burselor și a celorlalte forme de ajutor stabilite prin lege	Director Director adjunct CA	Contabilitate	Semestrial	Respectarea criteriilor prevăzute de lege
	Pregătirea spațiilor școlare pentru buna desfășurare a procesului instructiv-educativ	Director Director adjunct	Administrator	Permanent	Pregătirea sălilor de clasă corespunzător standardelor în vederea asigurării calității în educație
	Realizarea execuției bugetare	Director Director adjunct CA	Contabilitate Administrator	Trimestrial	Respectarea legislației
	Realizarea planului de achiziții	Director Director adjunct	Contabilitate Administrator	Anual	Respectarea listei de priorități

		CA			
	Monitorizarea prezenței și consemnarea absențelor personalului. Păstrarea documentelor de evidență a învoirilor, concediilor de odihnă și a concediilor fără plată.	Director adjunct Director	Cadre didactice Personal nedidactic	Permanent	Condici de prezența Solicitări de învoire Cereri de concediu
3. Control și evaluare	Încheierea exercițiului financiar	Director Director adjunct CA	Contabilitate Administrator	Anual	Respectarea legislației
	Întocmirea documentelor și a rapoartelor tematice curente privind managementul financiar	Director Director adjunct	Contabilitate	Când este cazul	Documentația existentă
	Evaluarea realizării planului de achiziții și a utilizării fondurilor extrabugetare	Director Director adjunct CA	Contabilitate	Trimestrial	Corelarea cu lista de priorități
4. Motivare și antrenare	Asigurarea transparenței execuției bugetare	Director Director adjunct CA	Contabilitate	Permanent	Respectarea prevederilor legale

D. DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ ȘI RELAȚII COMUNITARE

Obiective specifice:

- *Revizuirea alături de director a planului de dezvoltare instituțională;*
- *Lansarea de proiecte în parteneriat local, național, internațional;*
- *Derularea proiectului Erasmus+ finanțat de Uniunea Europeană;*
- *Încheierea contractului de parteneriat cu părinții;*
- *Încheierea unor parteneriate cu instituții medicale (maternități, centre medicale pediatrice) din zona de vest a țării pentru dezvoltarea programului de intervenție timpurie;*
- *Dezvoltarea și promovarea unei imagini favorabile a școlii;*
- *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*

Funcția managerială	Activități	Responsabili	Resurse		Indicatori de performanță
			Umane	Temporale	
1. Proiectare și organizare	Identificarea nevoilor de educație a beneficiarilor direcți	Director Director adjunct CA	Comisia pentru curriculum	Permanent	Racordarea planului de școlarizare și a ofertei educaționale la nevoile beneficiarilor
	Elaborarea planurilor/ programelor de dezvoltare a școlii pentru satisfacerea nevoilor proprii	Director Director adjunct	Comisia pentru proiecte și programe educative	Anual	Numărul de parteneriate încheiate
	Inițierea de parteneriate cu instituții locale, județene, naționale	Director Director adjunct	Responsabili de comisii	Ocazional	Numărul de parteneriate încheiate
	Mediatizarea instituției în mass media privind activitatea școlii și serviciile oferite, site-ul școlii	Director Director adjunct	Cadre didactice	Permanent	Articole în presă, internet Actualizarea site-ului școlii
2. Coordonare și monitorizare	Încheierea unor protocoale de colaborare cu autoritățile locale, agenți economici, instituții de cultură și din domeniul educației pentru dezvoltarea ofertei educaționale	Director Director adjunct	Comunitatea locală Cadre didactice	Ocazional	Numărul protocoalelor încheiate
	Încheierea unor protocoale de colaborare cu poliția, pompierii, jandarmii pentru prevenirea și combaterea fenomenelor de bullying și violența în mediul școlar	Director Director adjunct	Comunitatea locală Cadre didactice	Ocazional	Numărul protocoalelor încheiate și al activităților derulate
	Implicarea părinților în activitățile școlare și extrașcolare	Director Director adjunct	Cadre didactice părinți	Periodic	Numărul activităților derulate Rapoarte de activitate
	Popularizarea în comunitatea locală a proiectelor europene în care este implicată școala	Director Director adjunct	Cadre didactice	Periodic	Diseminarea rezultatelor
3. Control și evaluare	Elaborarea instrumentelor de monitorizare și evaluare	Director Director adjunct CEAC	Cadre didactice	Periodic	Chestionare și fișe de evaluare Rapoarte de activitate

	Aplicarea instrumentelor de monitorizare și evaluare	Director Director adjunct CEAC	Cadre didactice	Periodic	Chestionare și fișe de evaluare Rapoarte de activitate
	Elaborarea rapoartelor privind calitatea ofertei educaționale	Director Director adjunct CEAC	Cadre didactice	Periodic	Rapoarte de activitate
	Elaborarea rapoartelor anuale de activitate a unității școlare	Director Director adjunct CEAC	Comisii cu caracter permanent	Anual	Rapoarte de activitate
4.Motivare și antrenare	Implicarea organizațiilor sindicale în procesul decizional	Director Director adjunct	Lideri sindicali	Permanent	Participare liderului de sindicat la ședințele CA
	Organizarea de întâlniri periodice cu reprezentanții comunității locale	Director Director adjunct	Comunitatea locală	Periodic	Procese verbale
	Organizarea de întâlniri periodice cu părinții elevilor	Director Director adjunct	Părinți Cadre didactice	Periodic	Procese verbale
	Diseminarea în media a rezultatelor unității de învățământ implicate în proiecte, evaluarea activităților, prezentarea exemplelor de bună practică.	Director Director adjunct	Cadre didactice Reprezentanți mass media	Periodic	Comunicate

Întocmit,

Director adjunct,

Prof. POPA GABRIELA-MONICA

