

Nr.3854/26.09.2022

Avizat in CP din 28.09.2022
Aprobat in CA din 30.09.2022
DIRECTOR ,
Prof. Ioana VIRTOSU

PLANUL MANAGERIAL AL LICEULUI TEHNOLOGIC „ION MINCU ,, TULCEA

ANUL ȘCOLAR 2022 - 2023

1. CADRUL LEGISLATIV

Planul managerial se fundamentează pe următoarele acte normative:

- Strategia M.E.N. de dezvoltare a învățământului preuniversitar;
 - Strategia privind reducerea părăsirii timpurii a școlii în România;
 - Legea nr. 1/2011 Legea Educației Naționale cu modificările și completările ulterioare și legislația secundară aferentă;
 - ROFUIP - aprobat prin O.M.E.C nr.4183/04.07.2022 cu modificările și completările ulterioare;
 - Programul de Guvernare, capitolul *Educație*;
 - Strategia M.E.N. privind descentralizarea învățământului preuniversitar;
 - Legea nr. 87/2006 pentru aprobarea Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 75/2005 privind asigurarea calității educației cu modificările și completările ulterioare
- Ordin nr. 5545/2020 pentru aprobarea Metodologiei-cadru privind desfășurarea activităților didactice prin intermediul tehnologiei și al internetului, precum și pentru prelucrarea datelor cu caracter personal.
- Metodologii, regulamente, ordine, notificari și precizări M.E.N.
 - Statutul elevului, aprobat prin O.M.E.N.C.Ș. nr. 4742/10 august 2016;
 - ORDINUL Nr. 600/2018 din 20 aprilie 2018 privind aprobarea Codului intern managerial al entităților publice;
 - OME nr. 3505 /2022 din 31 martie 2022 privind structura anului școlar 2022-2023.

ANALIZA SWOT
DIAGNOZA MEDIULUI INTERN

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
<ol style="list-style-type: none"> 1. Acreditarea LTIM cu o calificare profesionala de nivel 5, invatamant postliceal , domeniul constructii , instalatii si lucrari publice 2. Realizarea clasei a IXa liceu tehnologic, curs de zi in anul scolar 2022-2023 3. Dotarea școlii cu 66 laptopuri prin proiectul de grant ROSE pentru invatamant on line 4. Interes al cadrelor didactice pentru propria dezvoltare profesională prin participarea la cursuri de formare. 5. Derularea de parteneriate educaționale cu alte instituții de învățământ și instituții publice 6. Asigurarea accesului la Internet, cu impact pozitiv în formare și comunicare 7. Asigurarea pentru toți elevii a locurilor de desfășurare a instruirii practice cu respectarea celor prevăzute în SSP și în Curriculum 8. Metodele de predare-învățare la clasa sunt axate pe învățarea centrată pe elev. Profesorii și maiștrii instructori își adaptează metodele de predare la grupul de elevi, au abilitatea de a lucra cu elevii în funcție de stilurile de învățare individuale, de cultură și de motivarea acestora. 9. Continuarea programului suplimentar de pregătire a examenului de bacalaureat în vederea înregistrării unei rate de promovabilitate, conform cu evaluarea obiectivă a întregii activități depuse în această unitate școlară 10. Procent bun la examenul de bacalaureat , sesiunea iunie 2022 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nerealizarea planului de școlarizare la clasa a IX-a învățământ profesional 2. Modificarea planului de scolarizare si neaprobarea clasei de postliceala din oferta scolara 3. Deficitul financiar datorită neîncadrării cheltuielilor în bugetul alocat prin costul per elev. 4. Părinții se implica insuficient in cazul anumitor clase in rezolvarea problemelor identificate . 5. Agenti economici afectati de fluctuatiile pietei muncii neacoperita de personal calificat din domeniile scolarizate de LTIM Tulcea 6. Procent scazut la Evaluarea Nationala , iunie 2022 7. Nerealizarea de proiecte Erasmus in parteneriat european

OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
<ol style="list-style-type: none"> 1. Posibilitatea propunerii spre scolarizare a unor noi calificari profesionale pentru anul scolar 2023-2024 2. Oferta agenților economici și cerință de locuri de muncă în domeniile scolarizate de către școală. 3. Acțiunile eficiente și concentrate de informare a populației școlare, a părinților elevilor, dar și a dirigintilor claselor gimnaziale în privința oportunităților oferite de calificările școlii în vederea realizării întregului plan de școlarizare ce va fi aprobat pentru anul școlar 2023-2024. 4. Formarea profesională continuă, contact nemijlocit cu noutățile din sfera educațional. 5. Posibilitatea cunoașterii sistemelor educaționale straine prin intermediul parteneriatelor școlare internaționale. 6. Capacitatea multor profesori de a îmbină strategii didactice tradiționale cu strategii modern 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Competitia celorlalte unități școlare care au aprobat clase de învățământ seral - liceu și clase de învățământ postliceal. 2. Disfuncții care pot interveni asupra unității școlare datorită fundamentării conform standardului de cost per elev 3. Familii cu bugete foarte mici care nu-și pot susține copiii la școală; dezinteresul sporit al familiei pentru educația și instruirea copiilor și plecarea în străinătate în căutarea mijloacelor de întreținere.

DIAGNOZA MEDIULUI EXTERN

OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
<ul style="list-style-type: none"> • Creșterea accesului la surse de informare, diversificarea acestora; • Oferta de programe de formare profesională și managerială prin absorbția de fonduri europene; • Disponibilitate pentru investiții în educație la nivelul factorilor de decizie județeni; • Deschiderea comunității către instituțiile de educație prin derularea de parteneriate; • Existența cabinetelor școlare de consiliere psihopedagogică/logopedică, a laboratoarelor dotate corespunzător , a mediatorilor și a asistenților sociali, ceea ce facilitează accesul la educație de calitate; • Posibilitatea de informare și comunicare rapidă cu M.E.N., prin portal și forum; • Existența unor resurse și posibilități de sponsorizare prin relații de parteneriat; • Sprijinirea elevilor provenind din medii sociale defavorizate, prin programe guvernamentale 	<ul style="list-style-type: none"> • Disfuncțiile care pot interveni în finanțarea unităților de învățământ, din cauza fundamentării globale a standardului de cost pe elev; • Dezinteresul unor familii pentru educația și și instruirea copiilor; • Instabilitate economică, scăderea ratei de absorbție a absolvenților de către Oficiul forței de muncă.

3. MISIUNEA ȘI VIZIUNEA LICEULUI TEHNOLOGIC „ION MINCU,, TULCEA

❖ Misiunea

Având în vedere cele patru direcții prioritare de acțiune ale MEN:

- I. Creșterea participării la educație: monitorizarea participării școlare, reducerea absenteismului, prevenirea și combaterea abandonului școlar;
- II. Creșterea calității activităților educaționale și a succesului la servicii educaționale de calitate în comunitățile școlare dezavantajate;
- III. Ameliorarea rezultatelor școlare și, ca o consecință, a celor obținute la examenele naționale;
- IV. Prevenirea și combaterea violenței în mediul școlar.

Misiunea LICEULUI TEHNOLOGIC „ION MINCU,, TULCEA este:

„O ȘCOALĂ PENTRU ELEVI, EDUCAȚIE CU SIMT DE RASPUNDERE PENTRU TOTI !”

În comunitate Liceul tehnologic „Ion Mincu,, Tulcea își propune să fie o instituție de referință, integrată nevoilor sociale ale comunității, care să promoveze un învățământ deschis și flexibil și să asigure pregătirea elevilor de astăzi pentru viitorul de mâine, la standarde europene.

Misiunea instituției este să asigure o educație de calitate pentru dezvoltarea intelectuală, socială și profesională a adolescenților de azi, în vederea adaptării socio-economice a viitorilor cetățeni activi, deplin conștienți de propria valoare și competitivi pe piața muncii locală, națională și europeană/internațională.

Liceul tehnologic „Ion Mincu,, Tulcea va urmări asigurarea cadrului optim pentru dezvoltarea personală și profesională a elevilor și a personalului didactic din învățământ, promovând inovația și creativitatea, militând pentru respectarea drepturilor și a intereselor elevilor și a cadrelor didactice, în condițiile legislației în vigoare, asigurând cu mijloacele de care dispune, siguranța și dezvoltarea fizică, intelectuală și spirituală a acestora.

Liceul tehnologic „Ion Mincu,, Tulcea îndeplinește în plan teritorial obiectivele naționale, prin proceduri specifice și printr-o asidua pregătire profesională în vederea îndeplinirii următoarelor obiective specifice :

- coordonarea organizării, desfășurării și evaluării procesului instructiv-educativ în unitatea de învățământ;
- fundamentarea planului de școlarizare în colaborare cu ISJ Tulcea, CLDPS, cerințelor din PLAI și PRAI ;
- asigurarea resurselor curriculare necesare derulării în condiții legale a procesului instructiv-educativ;
- monitorizarea și evaluarea respectării standardelor naționale, formularea de propuneri privind dezvoltarea și modernizarea infrastructurii, asigurarea condițiilor și resurselor pentru activitatea de documentare, informare și comunicare;
- asigurarea, motivarea, dezvoltarea și menținerea resurselor umane, în colaborare cu ISJ Tulcea;

- implementarea acțiunilor cuprinse în programele/proiectele naționale cu caracter strategic;
- monitorizarea, controlul și evaluarea accesului la educație și asigurării calității procesului educațional și de formare profesională;
- îndrumarea, monitorizarea, evaluarea activității compartimentelor din unitatea școlară precum și a tuturor cadrelor didactice;
- reprezentarea intereselor școlii în parteneriatul cu sindicatele din învățământ, în relațiile cu MEN ,cu autoritățile locale, cu alți parteneri de dialog;
- elaborarea de analize, sinteze, informări, și propuneri cu caracter ameliorativ, referitor la problemele din școală, către ISJ Tulcea.

❖ **Viziunea LICEULUI TEHNOLOGIC „ION MINCU,, TULCEA**

Liceul tehnologic „Ion Mincu,, Tulcea isi propune formarea unor generații de tineri activi și creativi, cu gândire flexibilă, cu abilități de comunicare interculturală, având competențe lingvistice, digitale, tehnologice și antreprenoriale, cu o personalitate armonioasă și un sistem de valori civice, morale, culturale și personale autentice, **in domeniile constructii , instalatii si lucrari publice si industrie textila .**

Ne dorim realizarea unui transfer important de la perspectivele acumulărilor cantitative la cele calitative, orientarea spre formarea capacităților de autoinstruire, care să permită mai târziu adultului, să utilizeze achizițiile din domeniul cunoașterii la adaptare în mediul socio-educational și social, de integrare socio-profesională pe piața muncii, în condiții de eficiență.

4. VALORI

- **calitate**
- **competență**
- **corectitudine**
- **cinste**
- **creativitate**
- **integritate**
- **respect**
- **perseverență**

5. PRINCIPII GENERALE

- **Principiul priorității educației;**
- **Principiul flexibilității organizaționale și informaționale;**
- **Principiul descentralizării autorității educaționale și al asigurării unității demersurilor educaționale locale;**
- **Principiul complementarității formal – nonformal;**
- **Principiul transparenței;**
- **Principiul cooperării (cooperarea interinstituțională la nivel local, regional, național, internațional);**
- **Principiul educației centrate pe valori;**
- **Principiul interculturalității.**

6. ANALIZA NEVOILOR EDUCAȚIONALE ȘI DE FORMARE

Politica educațională actuală având ca obiectiv satisfacerea cerințelor comunității/societății impune identificarea nevoilor beneficiarilor la nivelul unității de învățământ. Acestea sunt :

1. **Continuarea programului de pregătire suplimentară a elevilor din clasa terminală**, respectiv a XIII-a cursuri serale, **pentru disciplinele incluse în probele examenului de bacalaureat**, în vederea reactualizării și consolidării cunoștințelor necesare pentru promovarea examenului național din prima sesiune, respectiv a doua sesiune. Se vor afișa programele de bacalaureat la avizierul școlii și în cancelaria școlii, iar reperatele orare pentru pregătirea suplimentară vor ține seama de cerințele și nevoile tuturor elevilor.
2. **Adaptarea curriculum-ului la cerințele speciale ale elevilor**, care să răspundă intereselor proprii de formare, dar și intereselor școlii, în vederea eliminării lacunelor și recuperării decalajelor existente între cunoștințele dobândite anterior și cele necesare pentru parcurgerea noilor unități de învățare.
3. **Sporirea exigenței, responsabilității și eficienței activității de îndrumare, control și evaluare, realizată prin inspecția la orele de curs, la toate disciplinele;**
4. **Identificarea nevoilor de formare ale cadrelor didactice**, precum și evaluarea eficienței acestor cursuri/activități (în timpul inspecțiilor de specialitate);
5. **Organizarea de ședințe cu părinții** la fiecare clasă de învățământ primar, gimnazial și promovarea unui program pentru „educarea părinților”, în colaborare cu autoritățile locale, în scopul diminuării/eradicării absenteismului și a abandonului școlar, dar și a cazurilor de indisciplină de la școala gimnazială – structură. Se impune colaborarea între diriginte, profesorii responsabili cu pregătirea elevilor din anii terminali, conducerea școlii, psihologul școlar și reprezentanți ai primarilor sau consilieri locali din localitățile de domiciliu ale elevilor.
6. **Organizarea de ședințe cu elevii** la clasele de seral, pentru micșorarea absenteismului și a abandonului școlar. Au colaborat dirigintele, conducerea școlii și psihologul școlar. Se impune conștientizarea adulților de la cursurile serale privind frecventarea constantă a orelor și importanța pregătirii pentru bacalaureat.
7. **Inițierea unui proiect de orientare școlară în parteneriat cu școli din municipiu Tulcea** în vederea consilierii elevilor pentru alegerea corectă a viitoarei profesii. Proiectul urmărește consilierea elevilor prin implicarea acestora în desfășurarea unor activități specifice calificărilor pentru care se pregătesc elevii școlii noastre, în vederea formării de opinii și atitudini la elevii de gimnaziu, participanți la proiect, pentru ca aceștia să poată opta corect la terminarea clasei a VIII-a pentru o profesie ale cărei cerințe le-au descoperit pe parcursul derulării proiectului.

8. **Adoptarea ofertei educaționale a școlii la nevoile individuale ale elevilor de gimnaziu**, care să răspundă opțiunilor și intereselor lor de formare, autorizarea unor noi domenii de calificare.
9. **Încheierea de parteneriate educaționale** în vederea dezvoltării competențelor profesionale în domeniul tehnic și de specialitate și creșterii prestigiului unității de învățământ prin facilitarea inserției absolvenților școlii noastre pe piața muncii din țară și din Europa;
10. **Derularea unor proiecte educative** cu diverse instituții publice și O:N:G:-uri în scopul dezvoltării individuale a elevilor noștri și pentru o mai ușoară inserție în câmpul muncii și o mai bună implicare în viața comunității;
11. **Identificarea unor noi agenți economici interesați să desfășoare parteneriate de pregătire practică** cu școala noastră, în domeniile existente.
12. **Inițierea și promovarea unor programe de informare** asupra noutăților privind proiectele de reformă în învățământ (descentralizare, finanțare și asigurarea calității în educație) și legislația școlară, în care să fie cuprinse cât mai multe cadre didactice. Implicarea cadrelor didactice în cursuri de formare prin CCD Tulcea .
13. **Susținerea implicării membrilor CEAC în monitorizarea activităților** specifice organizate la nivelul școlilor, în vederea eliminării formalismului și creșterii eficienței.
14. **Optimizarea site-ului liceului și a site-ului școlii gimnaziale** structură pentru a oferi informații de interes din domeniul învățământului desfășurat în unitățile de învățământ și pentru a face cunoscute activitățile celor două școli.
15. **Promovarea rezultatelor deosebite ale activității cadrelor didactice** în Consilii Profesoriale, în scopul motivării acestora și recomandarea lor pentru acordarea de gradații de merit.
16. **Adaptarea mediului școlar la cerințele elevilor cu nevoi educaționale speciale** în scopul asigurării egalității de șanse tuturor elevilor și integrării elevilor cu cerințe educaționale speciale în învățământul de masă.
7. **REPERE TEMATICE STABILITE DE MEN PENTRU UNITĂȚILE DE ÎNVĂȚĂMÂNT ÎN ANUL ȘCOLAR 2022 -2023 :**
1. Compatibilizarea documentelor manageriale cu strategiile MEN și politicile europene
 2. Reducerea ratei părăsirii timpuri a școlii
 3. Promovarea învățării pe tot parcursul vieții
 4. Utilizarea noilor tehnologii în procesele de învățare-predare-evaluare

8. ȚINTELE STRATEGICE ȘI OBIECTIVELE STRATEGICE

Nr, crt.	ȚINTE STRATEGICE	OBIECTIVE STRATEGICE
1.	Creșterea performanțelor unității de învățământ prin practicarea unui management flexibil, eficient, bazat pe principiile asigurării calității în educație	Asigurarea unui management eficient prin dezvoltarea competențelor manageriale ale echipei manageriale Asigurarea transparenței decizionale în conducerea operațională, prin respectarea principiului autonomiei în educație, a principiului responsabilității publice, prin continuarea reformei în educație Dezvoltarea unei culturi organizaționale autonome și competitive în concordanță cu cu realitățile comunității locale, transpusă într-un sistem de comunicare intra-interinstituțională performant Valorificarea activității de inspecție prin acțiuni de îmbunătățire a activității
2.	Creșterea eficienței procesului instructiv-educativ prin oferirea de servicii educaționale de calitate	Creșterea calității procesului de predare-învățare-evaluare prin modernizarea abordării învățării, a sistemului de evaluare a calității în învățământ Creșterea calității serviciilor educaționale prin dezvoltarea profesională a tuturor categoriilor de personal Îmbunătățirea rezultatelor obținute la învățătură, la concursuri și la evaluări/examene naționale Dezvoltarea bazei tehnico-materiale a unității de învățământ prin accesarea de programe și proiecte naționale/europene
3.	Reducerea ratei părăsirii timpurii a școlii prin asigurarea accesului tuturor copiilor la o educație de calitate, prin oferirea de servicii specializate și prin dezvoltarea parteneriatului educațional	Asigurarea asistenței specializate în procesul de educație centrată pe copil/elev pentru creșterea/dezvoltarea personală, socio-profesională a elevilor, în furnizarea unui curriculum individualizat/adaptat nevoilor de instruire ale unor elevi/grupuri de elevi (elevii cu C.E.S.) la toate nivelurile de școlarizare Dezvoltarea învățământului profesional și liceal prin fundamentarea ofertei educaționale pe baza nevoilor de dezvoltare a elevilor și armonizarea acestora cu evoluția pieței muncii/interesele agenților economici Diversificarea ofertei educaționale de calitate prin implementarea unor programe atractive de activități formale/nonformale Dezvoltarea parteneriatului educațional prin intensificarea colaborării cu comunitatea locală, cu organizațiile nonguvernamentale, cu asociațiile culturale, sportive și cu agenții economici

A. MANAGEMENT

Functia manageriala specifica : 1. Proiectarea strategiei educationale si a politicilor educationale ale scolii

Obiectiv specific : Asigurarea unei bune proiectari a activitatii

1. Analiza si diagnoza activitatii manageriale si educationale
2. Realizarea documentelor de planificare a activitatii manageriale la toate nivelurile
3. Cresterea calitatii educatiei

Activități	Domeniul /Compartimentul /Responsabil	Resurse materiale	Resurse umane	Resurse temporale	Indicatori de performanță
1.1 Realizarea analizei si a diagnozei mediului educational al scolii	Curriculum Management	Rapoartele de analiza	Director Responsabili de comisie	Septembrie 2022	Realizarea obiectivelor stabilite in planul managerial anterior
1.2 Întocmirea Raportului anual asupra calitatii educatiei pentru anul școlar 2021-2022	Management	Raport de analiză	Director	Septembrie 2022	Raport anual asupra calitatii educatiei pentru anul școlar 2021-2022
1.3 Elaborarea planurilor manageriale la toate compartimentele și comisiile	Management Comisii permanente si temporare	Planuri manageriale	Director Responsabili de comisie	Sept.-oct.2022	Corelare cu strategiile M.E.N și Planul managerial al ISJ Tulcea
1.4 Analiza rezultatelor la examene naționale și elaborarea planurilor de măsuri remediale pentru ameliorarea acestora, la nivelul unităților școlare (PJ+structură)	Management Comisia de curriculum	Situații statistice cu rezultate la examenul de bacalaureat și evaluare națională	Director Responsabili de comisie	Nov. 2022	Baze de date cu rezultatele la examene. Planuri de măsuri remediale.
1.5 Elaborarea documentelor curriculare de proiectare și organizare a activității de învățământ pentru anul școlar 2022-2023	Management Comisii permanente si temporare	Date statistice colectate	Director Cadre didactice	Sept.-oct.2022	Planuri manageriale pentru anul școlar 2022-2023 Planificări calendaristice
1.6 Elaborarea calendarului activităților educative și extrașcolare	Management Coordonator educativ	Grafic activitati	Coordonator proiecte si	Sept. – oct. 2022	Existența Calendarului activităților educative și

Activități	Domeniul /Compartimentul /Responsabil	Resurse materiale	Resurse umane	Resurse temporale	Indicatori de performanță
pentru anul școlar 2022-2023			programe educative		extrașcolare pe anul școlar 2022-2023
1.7 Întocmirea planului de școlarizare pentru anul școlar 2023-2024	Director Consiliul de administrație	Fundamentarea planului de școlarizare	Director Coordonator de structura	Ian. – febr. 2023	Propuneri de clase în concordanță cu nevoile de formare ale populației școlare
1.8 Elaborarea CDS / CDL pentru anul școlar 2023-2024, armonizarea curriculum-ului cu nevoile comunității și cu interesele beneficiarilor direcți și indirecti	Comisia de curriculum	Metodologii în vigoare	Director	Sept. 2022- Martie 2023	Existența CDS / CDL avizate
1.9 Implementarea de proiecte privind diminuarea absenteismului și a abandonului școlar	Management	Rapoarte de analiză	Cadre didactice Consilier școlar	Nov. 2022	Diminuarea absenteismului
1.10 Pregătirea și elaborarea proiectelor de colaborare / parteneriat la nivel local / național / internațional	Management Comisia de proiecte educative	Programe specifice	Director	Conform graficelor	Nr. proiecte încheiate.
1.11 Realizarea proiectelor de buget și a proiectelor de achiziții	Compartiment administrativ Compartiment contabilitate	Legislația în vigoare	Director, Contabil Responsabil cu achiziții	Oct-Dec 2022	Bugete.
1.12 Întocmirea documentațiilor privind investițiile școlare și reparațiile	Compartiment administrativ Compartiment contabilitate	Legislația în vigoare	Director, Contabil Responsabil cu achiziții	Oct-Dec 2022	Dezvoltarea bazei materiale a școlilor.
1.13 Realizarea bazei de date privind încadrarea unităților școlare cu personal didactic, didactic auxiliar și	Compartiment secretariat	Baza de date	Secretar, Director	Sept. 2022	Calitatea bazei de date.

Activități	Domeniul /Compartimentul /Responsabil	Resurse materiale	Resurse umane	Resurse temporale	Indicatori de performanță
nedidactic pe anul școlar 2022-2023					
1.14 Operarea și centralizarea datelor privind situația statistică la nivelul unit. de învățământ SC0, SC1 etc.	Management Secretariat	SIIR și Baza de date	Director, secretar	Septembrie 2022	Corectitudinea datelor
1.15 Participarea la programele de formare în probleme legate de managementul resurselor umane în perspectiva descentralizării sistemului preuniversitar	Management	Logistică, legislație, metodologii	Director Membrii ai CA	Modulul I și II	Nr. de programe
1.16 Participarea la programe de formare a cadrelor didactice în domeniul dezvoltării competențelor în managementul proiectelor, în vederea creșterii gradului de participare la proiecte comunitare	Management	Logistică	Responsabil formare profesională Cadre didactice	Oct. 2022 Febr. 2023 Mai 2023	Proiecte comunitare Nr. de cadre formate

Funcția managerială specifică: 2. Organizarea activității

Obiectiv specific: Asigurarea organizării optime a activității

- Eficientizarea demersului managerial;
- Organizarea în vederea atingerii standardelor și finalităților;
- Organizarea execuției bugetare.

Activități	Domeniul/ /Compartimentul responsabil	Resurse materiale	Resurse umane	Resurse temporale	Indicatori de performanță
2.1. Elaborarea tematicii și a graficelor pentru ședințele Consiliului profesoral, Consiliului de administrație	Management	Grafice	Director	Sept. 2022	Corelarea cu obiectivele activității
2.2. Organizarea și desfășurarea asistențelor la orele de curs	Management. CEAC	Fișe de asistență	Director, membrii CA membrii CEAC	Conform grafic	Respectarea metodologiei
2.3. Actualizarea și întocmirea fișelor posturilor.	Management. Secretariat	Fișe de post, Organigrama, Legislație specifică	Director, Secretar	Oct.– nov. 2022	Fișe de post întocmite
2.4. Asigurarea calității demersului didactic prin adaptarea demersului didactic la particularitățile individuale ale elevilor prin utilizarea de metode activ-participative.	CEAC	Rapoartele CEAC	Cadre didactice	Permanent	Formulare/dezvoltarea abilităților și competențelor conform standardelor
2.5. Constituirea de echipe de lucru pentru realizarea proiectelor și programelor.	Management	Rapoarte, CV-uri.	Director	Când este cazul	Coeziunea echipelor
2.6. Repartizarea atribuțiilor și sarcinilor pentru membrii colectivelor de lucru, în funcție de specificul instituției	Management	Organigrama	Director	Sept. – oct. 2022	Întocmirea fișei posturilor

2.7. Organizarea concursurilor pentru postul vacant de contabil	Management	Metodologii	Director	Modulu I	Eficientizarea activității
2.8. Promovarea unei politici de personal bazată pe criteriile de competență profesională	Management	Metodologia M.E.N.	Director	Permanent	Creșterea numărului de cadre didactice calificate/perfecționate
2.9. Organizarea și desfășurarea programelor de remediere a rezultatelor la examenele naționale.	Comisia de curriculum	Rapoartele comisiilor	Director	Permanent	Creșterea promovabilității
2.10. Organizarea simulărilor, a concursurilor și olimpiadelor școlare la nivelul unităților școlare, județean și național.	Management	Conform calendarului MEN și a planificărilor ISJ	Director, coordonator de structură, responsabilii de comisii	Regulamente, metodologii, programe	Stimularea competiției
2.11. Organizarea și desfășurarea programului „Săptămâna Altfel”. Organizarea și desfășurarea programului „Săptămâna Verde”.	Management	Metodologia M.E.N.	Director, Coordonator de structură	Modulul IV Modulul V	Programul „Scoala Altfel”, Programul „Saptamana Verde”
2.12. Desfășurarea acțiunilor privind diminuarea absenteismului și a abandonului școlar, în mediile defavorizate.	Management Consiliere școlară	Întâlniri cu părinții	Director, diriginți, psiholog școlar	An școlar 2022 -2023	Reducerea ratei fenomenelor
2.13. Asigurarea manualelor, a materialelor didactice.	Compartimentul administrație	Documentele primite de la M.E.N.	Director, administratori	Permanent	Asigurarea tuturor materialelor
2.14. Întocmirea opționalelor și CDL-urilor.	Compartiment didactic	Metodologia M.E.N. Criteriile stabilite	Director Comisia învățători Catedrele tehnice Comisia Curriculum	Ianuarie – martie 2023	Aplicarea criteriilor elaborate
2.15. Prezentarea spre aprobarea către I.S.J. a opționalelor propuse.	Management	Metodologia M.E.N. Criteriile stabilite	Director	Martie 2023 Aprilie 2023	Aplicarea criteriilor elaborate

2.16. Organizarea și desfășurarea activităților extracurriculare, conform programelor proprii.	Management	Planuri manageriale extracurriculare	Director Coordonator programe și proiecte	Conform planificărilor	Formarea abilităților și competențelor extracurriculare
2.17. Asigurarea asistenței sanitare și a protecției muncii.	Contabilitate, administrație	Legislația în vigoare	Director	Permanent	Prevenirea și asig. sanitară și în muncă
2.18. Aplicarea Programului guvernamental „Laptele și cornul”.	Administrație structură	Ordinul M.E.N.	Director Administrație structură	Permanent	Primirea de către toți preșcolarii și școlarii mici
2.19. Repartizarea bugetului primit, conform legislației în vigoare.	Domeniile economic și tehnic administrativ	Analiza de nevoi	Director, contabil	Conf. graficului de execuție	Asigurarea execuției bugetare
2.20. Identificarea resurselor extrabugetare și repartizarea lor conform priorităților.	Administrare și gestiune resurse financiare și materiale	Propunerile CA	Director	Permanent	Creșterea fondurilor extrabugetare

Funcția managerială specifică: **3. Conducerea/coordonarea activității**

Obiectiv specific: Indrumarea procesului instructiv-educativ și coordonarea activității din inspectoratul școlar

- Operaționalizarea activității;
- Eficientizarea demersului managerial;
- Operaționalizarea în vederea atingerii standardelor și a finalităților

Activități	Domeniul/ /Compartimentul responsabil	Resurse materiale	Resurse umane	Resurse temporale	Indicatori de performanță
3.1. Încheierea contractelor de muncă.	Secretariat.	Legislația în vigoare	Director.	Sept. 2022	Respectarea legislației
3.2. Normarea judicioasă și funcționarea eficientă a personalului din subordine.	Secretariat.	Legislația în vigoare	Director.	Anual	Eficientizarea activității
3.3. Coordonarea activității comisiilor metodice și a cadrelor didactice.	Management.	Documente, ordine, notificări M.E.N.	Director.	Permanent	Creșterea calității demersului didactic
3.4. Operaționalizarea resursei de timp în ISJ și în unitățile școlare	Curriculum și inspecție școlară, Management	Propriile programe	Director.	Permanent	Încadrarea în planificarea resursei de timp

3.5. Supervizarea desfășurării activității	Management.	Fișe de asistență	Director, Coordonator de structură, Responsabili de comisii.	Permanent	Feed-back pentru activitatea viitoare
3.6. Asigurarea gestiunii sistemului de salarizare a personalului din unitățile de învățământ preuniversitar de stat și din unitățile conexe din județ.	Management.	Decizii de salarizare	Director.	Permanent	Salarizare corectă
3.7. Analizarea și centralizarea nevoilor de formare continuă adresate cadrelor, personalului de conducere, îndrumare și control.	Management, CCD.	Oferta educațională	Director.	Semestrial	Baza de date actualizată
3.8. Promovarea ofertelor de formare continuă adresate cadrelor, personalului de conducere, îndrumare și control.	Curriculum și inspecție școlară, Management.	Oferte de formare Suporturi de curs	Director, responsabil perfecționare.	Conform graficilor ofertelor –	Nr. cadrelor înscrise Nr. programe parcurse
3.9. Sprijinirea cadrelor didactice în vederea încheierii de proiecte	Management.	Legislație națională și europeană	Director.	Când e cazul	Nr. proiecte/programe implementate
3.10. Coordonarea activității responsabililor de proiecte comunitare și activități educative	Management.	Baza de date	Director.	Permanent	Nr. proiecte/programe implementate
3.11. Monitorizarea și coordonarea parteneriatelor cu instituțiile statului, cu autoritățile locale și cu alte organizații și instituții	Management.	Baza de date	Director.	Permanent	Nr. proiecte/programe implementate

Funcția managerială specifică: **4.Motivarea/antrenarea personalului din subordine**

Obiectiv specific: Creșterea gradului de implicare

- Stimularea și motivarea materială și morală a cadrelor didactice și a elevilor;
- Utilizarea negocierii ca mijloc de optimizare a activității;
- Dezvoltarea spiritului de echipă.

Activități	Domeniul/ /Compartimentul responsabil	Resurse materiale	Resurse umane	Resurse temporale	Indicatori de performanță
4.1 Stimularea (auto)formării și dezvoltării profesionale	Management.	Oferte de perfecționare	Director.	Permanent	Dezvoltarea profesională.
4.2. Promovarea colaborării în cadrul școlilor (liceu + structură), a spiritului de echipă.	Management.	Legislația în vigoare	Director.	Permanent	Atmosfera de lucru, informarea reciprocă.
4.3. Stimularea spiritului de competitivitate.	Management.	Rezultatele popularizate	Director.	Permanent	Implicare, dezvoltare.
4.4. Încurajarea și sprijinirea inițiativelor prin flexibilitate, deschidere spre nou.	Curriculum și inspecție școlară, Management.	Rezultatele deosebite popularizate	Director.	Permanent	Implicare, dezvoltare.
4.5. Stimularea parteneriatului educațional prin preluarea inițiativei.	Management.	Analiza evoluției comunității locale	Director.	Permanent	Dezvoltarea unității.
4.6. Sprijinirea inițiativelor în atragerea resurselor materiale și financiare.	Management, Administrație și gestiune resurse financ. și materiale.	Analiza evoluției comunității locale	Director.	Permanent	Participare, dezvoltarea unității.
4.7. Asigurarea unui climat de muncă eficient, centrat pe nevoile educaționale ale elevilor, prin sprijinirea inițiativelor didactice inovatoare inter- și transdisciplinare, a activităților	Management.	Resurse materiale și umane	Director.	Permanent	Feedback din partea beneficiarilor și a părinților.
4.8. Implicare personalului din subordine în atragere de resurse materiale și	Management.		Director, Toate	Permanent	Responsabilizarea personalului.

financiare			compartimentele.		
4.9. Depistarea și pozitivarea rapidă și eficientă a conflictelor.	Management.	Solicitările existente	Director.	Când este cazul	Înlăturarea conflictelor.
4.10. Rezolvarea cu abilitate și discreție a diferitelor situații conflictuale care pot apărea între personalul angajat și angajator pe toate nivelele și la toate tipurile de instituții	Departamentul administrativ, Serviciul juridic.	Legislație	Director.	Permanent	Nr. conflicte/sesizări/reclamații rezolvate.
4.11. Monitorizarea etapelor procesului de mobilitate a cadrelor didactice, sesiunea martie – aprilie 2023	Management.	Metodologii, rapoarte, informări	Director.	Modulele 3 și 4	Nr. de cadre care au participat la etapele de mobilitate.
4.12. Întocmirea, verificarea și trimiterea spre avizarea proiectelor de încadrare 2023- 2024 și a situației posturilor la unitățile școlare, instituțiile conexe din județ.	Management.	Legislație, rapoarte	Director.	ian. – febr. 2023	Proiect de încadrare corect întocmit.
4.13. Stimularea interesului pentru școală și studiu al elevilor prin derularea programelor naționale de protecție socială.	Management.	Baza de date. Raportări, rezultate	Director.	Permanent	Diminuarea ratei abandonului școlar.

Funcția managerială specifică: 5. Monitorizarea/evaluarea/controlul activităților

Obiectiv specific: Eficientizarea activității

Identificarea punctelor slabe și punctelor tari în activitate.

Activități	Domeniul/ /Compartimentul responsabil	Resurse materiale	Resurse umane	Resurse temporale	Indicatori de performanță
5.1. Elaborarea criteriilor și instrumentelor de monitorizare și evaluare	Management.	Documente, ordine, notificări M.E.N.	Director, coordonator de structură	Periodic	Respectarea metodologiei și a specificului unității
5.2 Aplicarea criteriilor și a instrumentelor de evaluare	Management.	Criteriile stabilite	Director, coordonator de structură	Conform graficelor	Respectarea metodologiei.

5.3. Valorificarea rezultatelor evaluării	Management.	Documente, ordine, notificări M.E.N.	Director, coordonator de structură	Conform metodologiilor	Redimensionarea activității.
5.4. Monitorizarea întocmirii tuturor documentelor solicitate de ISJ.	Management.	Criteriile stabilite	Director, coordonator de structură	Conform Termenelor	Respectarea termenelor
5.5. Întocmirea raportului anual/semestrial privind activitate compartimentelor	Management.	Documentația rezultată	Director, coordonator de structură	Semestrial Anual	Respectarea structurii și a termenelor
5.6. Arhivarea și păstrarea tuturor documentelor legale	Secretariat, Management.	Legislația în vigoare	Director, coordonator de structură	Semestrial Anual	Respectarea normelor arhivării.
5.7. Întocmirea ofertei educaționale, pe baza criteriilor de monitorizare, evaluare și/sau a indicatorilor de performanță.	Management.	Criteriile stabilite	Director, coordonator de structură	Conform grafic	Depistarea punctelor tari și a punctelor slabe de activitate
5.8. Asigurarea organizării și desfășurării examenelor naționale de sfârșit de ciclu.	Management.	Legislația în vigoare	Director	Conform legii	Respectarea regulamentelor.
5.9. Monitorizarea asigurării securității preșcolarilor și elevilor în unitățile de învățământ	Management.	Legislația în vigoare, ROF	Director, coordonator de structură	Semestrele I și II	Reducerea numărului de incidente din unitățile școlare.
5.10. Actualizarea și monitorizarea periodică a documentelor manageriale și regulamentelor interne, de organizare și funcționare ale unităților școlare, în vederea respectării legislației și adaptarea la specificul unității de învățământ	Management.	Rapoarte, procese verbale, note de control	Director, coordonator de structură	Permanent	Rapoarte, recomandări etc.
5.11. Monitorizarea gradului de respectare a legislației în vigoare privind asigurarea și evaluarea calității în învățământ	Comisia CEAC, Management.	Legislație în domeniu	Membrii CEAC, CA Director, Coordonator de structură	Semestrele I și II	Gradul de respectare a legislației în domeniu
5.12. Monitorizarea realizării și actualizării Planului de dezvoltare instituțională și a planului de acțiune al școlii și a unităților de învățământ.	Management.	Practici bune, Metode de realizare	Director, coordonator de structură	Permanent	PDI/PAS-uri actualizate

5.13. Analiza eficienței cu care sunt utilizate și administrate spațiile și resursele unităților din învățământ.	Management.	Reglementări legale	Director, coordonator de structură	Semestrele I și II	Procese verbale ale întâlnirilor
5.14. Încheierea exercițiului financiar.	Compartiment contabilitate.	Legislația în vigoare.	Contabili	Semestrial Anual	Încadrarea în bugetul alocat.
5.15. Evaluarea realizării planului de achiziții și a utilizării fondurilor extrabugetare.	Compartiment administrativ.	Legislația în vigoare.	Responsabili achiziții, Director.	Conform regulament	Corelarea cu nevoile reale ale unităților.
5.16. Întocmirea documentelor legale privind managementul financiar.	Compartiment contabilitate.	Legislația în vigoare.	Contabil Director	Conform termenelor legale	Respectarea legislației și a termenelor.
5.17. Monitorizarea aplicării programului „Laptele și cornul”.	Compartiment administrație structură.	Legislația în vigoare.	Responsabil „Laptele și cornul” Director	Permanent	Încadrarea în prevederile programului
5.18. Monitorizarea și evaluarea proiectelor de parteneriat.	Management.	Criteriile stabilite	Director, coordonator de structură	Periodic	Impactul asupra unității școlare
5.19. Evaluarea periodică a activității personalului din subordine	Management.	Criteriile stabilite Legislația în vigoare.	Director,	Conform termenelor	Redimensionarea activității.
5.20. Organizarea și desfășurarea evaluărilor naționale a competențelor fundamentale pentru elevii claselor a II-a, a IV-a, a VI-a, conform art. 74 din legea nr. 1/2011	Management, Comisii evaluare.	Metodologii, Programe logistică	Director, coordonator de structură	Conform calendarului ISJ și al MEN	Gradul de cunoaștere și aplicare a metodelor, Rezultate obținute
5.21. Monitorizarea aplicării corecte a documentelor curriculare naționale la toate formele de învățământ.	Comisia de curriculum	Programe școlare. Planuri cadru.	Director, coordonator de structură Responsabili de arii curriculare	An școlar 2022-2023	Note de control. Rapoarte privind inspecțiile tematice și de specialitate
5.22. Monitorizarea și analizarea rezultatelor elevilor la evaluările curente și simulări ale examenelor naționale.	Comisia de curriculum	Comisiile ISJ	Director, coordonator de structură	An școlar 2022-2023	Date statistice, analize și rapoarte.

			Responsabili de arii curriculare		
--	--	--	----------------------------------	--	--

5.23. Monitorizarea progresului școlar din perspectiva prestației didactice și a frecvenței elevilor la școală.	Comisia diriginți, Comisii metodice.	Fișe de observație a lecției, Situații statistice.	Director, coordonator de structură Responsabili monitorizare frecvență	Lunar	Situații absențe Fișe de interasistență
5.24. Monitorizarea manifestării fenomenului de violență și a activităților educative împotriva violenței, derulate la nivelul unităților de învățământ.	Management, CJRAE.	Resurse legislative	Director, coordonator de structură	Permanent	Nr. evenimentelor și nr. activităților
5.25. Monitorizarea absenteismului și a abandonului școlar	Management.	Resurse legislative	Director, coordonator de structură	Lunar	Nr. fișe de monitorizare.
5.26. Constituirea, coordonarea și monitorizarea activității Consiliului Elevilor.	Management.	Statutul elevilor	Director, coordonator de structură Responsabil comisia diriginților	Conform calendarului de activități.	Activități ale Consiliului Elevilor.
5.27. Evaluarea modului de parcurgere a curriculumului și a modalităților de selectare a conținuturilor, respectarea programelor școlare și de examene, desfășurarea evaluărilor curente, a lucrărilor semestriale, a evaluărilor externe etc.	Comisia de Curriculum.	Tematici de inspecție	Director, coordonator de structură	Permanent	Note de control, fișe de interasistență
5.28. Asigurarea calității educației, a modului în care se realizează atribuțiile manageriale la nivelul colectivelor metodice și ale fiecărui cadru didactic în	Management.	Metodologii, planuri-cadru, proiectări didactice, dosare	Director, coordonator de structură Membrii CEAC	Conform graficului	fișe de interasistență

parte, conform metodologiei de inspecție.		comisii metodice			
5.29. Monitorizarea prelucrării noilor programe și metodologii privind examenele naționale și admiterea.	Comisia de curriculum	Metodologii, note și adrese MEN	Director, coordonator de structură Responsabilii arii curriculare	Conform graficului de control	Gradul de diseminare a informațiilor Nr. sesiunilor în care s-au prelucrat acestea
5.30. Asigurarea unui climat de muncă eficient, centrat pe nevoile educaționale ale elevilor, prin sprijinirea inițiativelor didactice inovatoare inter- și transdisciplinare, a activităților extracurriculare.	Management.	Resurse materiale și umane	Director, coordonator de structură Coordonator proiecte și programe educative	Permanent	Feedback din partea beneficiarilor și părinților

B. INFORMARE / COMUNICARE

Funcția managerială specifică: 6.Relatii / comunicare.

Obiectiv specific: Extinderea și eficientizarea parteneriatului

1. Asigurarea fluxului informațional
2. Eficientizarea comunicării
3. Atragerea opiniei publice și a factorilor locali în vederea sprijinirii unităților școlare
4. Dezvoltarea marketingului educațional și instituțional

Activități	Domeniul /Compartimentul /Responsabil	Resurse			Indicatori de performanță
		Materiale	Umane	Temporale	
6.1 Eficientizarea comunicării dintre școală și comunitate	Management	Programe, proiecte, corespondență	Director, CA	Permanent	Comunicare permanentă și eficientă
6.2 Consolidarea și menținerea relațiilor permanente cu media locală	Management	Logistică, informări	Director, CA	Permanent, după caz	Nr. apariții în presă, calitatea comunicatelor, gradul de transmitere a

Activități	Domeniul /Compartimentul /Responsabil	Resurse			Indicatori de performanță
		Materiale	Umane	Temporale	
					informațiilor
6.3 Identificarea nevoilor de educație a comunităților locale, a posibilităților de răspundere la aceste nevoi, sprijinirea și realizarea unor proiecte de parteneriat școală-comunitate	Management	Oferte educaționale, Legislație	Director, CA	Permanent	Nr. programe și proiecte. Calitatea și impactul proiectelor
6.4 Colaborarea școlilor cu poliția, ISU, inst.culturale, ONG-uri, agenți economici	Management	Programe de parteneriat	Director, CA	Permanent	Activități comune
6.5 Colaborarea cu instituțiile și autoritățile centrale și locale, asociații socio-profesionale, ONG-uri, etc. care activează în domeniul și în interesul sistemului educațional, al activităților educative formale și nonformale și extracurriculare	Management	Programe proprii de parteneriat sau oferte de parteneriat ale colaboratorilor.	Director, CA	Permanent	Nr. de activități și proiecte
6.6 Diseminarea în media și pe site-urile școlilor a rezultatelor unităților de învățământ implicate în proiecte, evaluarea activităților, prezentarea exemplelor de bună practică	Management	Legislație	Director	Periodic	Nr. de evenimente de diseminare și evaluare
6.7 Crearea imaginii pozitive a unei instituții credibile, dinamice și coerente, prin promovarea de bune practici la nivelul județului Tulcea	Management	Documente, ordine	Director, CA	Permanent	Diseminarea informației
6.8 Relaționarea cu mediul social, cultural și economic specific comunității locale	Management	Parteneriate încheiate	Director	Permanent	Facilitarea comunicării

Activități	Domeniul /Compartimentul /Responsabil	Resurse			Indicatori de performanță
		Materiale	Umane	Temporale	
6.9 Editarea de pliante, alte materiale	Management	Documente	Director	Permanent	Accesul lărgit la informația științifică
6.10 Transmiterea către cadrele didactice a tuturor documentelor școlare	Management	Documente, ordine, notificări M.E.N.	Director	Permanent	Diseminarea informației
6.11 Organizarea de mese rotunde și simpozioane cu o largă participare a agenților economici	Management	Oferta comunității locale. Resurse extrabugetare.	Director	Periodic	Implicarea comunității
6.12 Transmiterea în timp util către ISJ superioare a materialelor (rapoarte, statistici, baze de date) solicitate	Management Responsabili	Documente, ordine, notificări M.E.N.	Director, coordonator de structură	Periodic	Respectarea conținutului și a termenelor
6.13 Creșterea gradului de implicare a părinților și a comunității locale în viața școlii	Management	Programele unităților	Management	Permanent	Implicarea activă a părinților
6.14 Organizarea de întâlniri periodice cu părinții	Management	Programele unităților. Resurse extrabugetare	Director Diriginti	Permanent	Implicarea activă a părinților
6.15 Atragerea și implicarea elevilor în elaborarea documentelor care îi vizează, în parteneriatul educațional, alte activități	Management	Programele unităților	Director Cadre Didactice	Permanent	Responsabilizarea elevilor
6.16 Eficientizarea și operativitatea comunicării în interiorul unităților școlare	Management	Rețea de Internet, e-mail, etc.	Director, coordonator de structură	Permanent	Feedback operativ și în timp scurt
6.17 Implicarea federațiilor sindicale în procesul decizional și în rezolvarea problemelor	Management	Parteneriatul cu sindicatul	Director	Permanent	Respectarea drepturilor salariaților

Activități	Domeniul /Compartimentul /Responsabil	Resurse			Indicatori de performanță
		Materiale	Umane	Temporale	
6.18 Inițiere de proiecte de parteneriat la nivel local, național și internațional	Management	Oferta locală și a A.N.P.C.	Director, coordonator de structură	An școlar 2022 - 2023	Dezvoltarea instituțională
6.19 Negocierea cu comunitatea locală pentru eficientizarea sprijinului comunitar	Management	Comunitatea locală Programele educative	Director, coordonator de structură	Permanent	Implicarea comunității
6.20 Negocierea contractelor pentru obținerea fondurilor extrabugetare	Domeniile economic și tehnico-administrativ	Oferta comunității locale	Director, coordonator de structură	Permanent	Creșterea fondurilor extrabugetare

DIRECTOR ,
Prof. Ioana VIRTOSU