

**COLEGIUL TEHNIC “ION CREANGĂ” TIRGU NEAMT**



# *Plan managerial anual* *2010 - 2011*

**Avizat,  
Director,  
Prof. Apetrei Gheorghe**

## **ARGUMENT**

Calitatea de membru al Uniunii Europene a României face din țara noastră un partener în domeniul educației și formării profesionale la nivel european, determinând depunerea tuturor eforturilor posibile pentru diminuarea decalajului existent între țara noastră și celelalte state membre. Asigurarea calității în educație printr-un demers dinamic presupune implicare și responsabilizare, pe de o parte, precum și gândire strategică și control, pe de altă parte, transpuse în practică prin descentralizare.

Prezentul Plan Managerial a fost conceput din punctul de vedere al asigurării calității în procesul instructiv-educativ și în concordanță cu noile cerințe ale integrării învățământului preuniversitar românesc în spațiul învățământului european. Ca premisă fundamentală am avut în vedere faptul că învățământul joacă un rol fundamental în consacrarea unei economii globale, a unei societăți globale a cunoașterii și a unei societăți a învățării pe tot parcursul vieții.

Cel mai important factor de schimbare este capacitatea de a inova, precum și disponibilitatea de a coopera, de a interconecta activități performante și competitive din sfera cunoașterii, din economie, din viața comunității. Astfel, învățământul constituie o premisă a incluziunii sociale active, în contextul schimbărilor economice, sociale și politice care se petrec pe continentul european. O zonă europeană deschisă a învățământului aduce cu sine avantaje, în condițiile respectării diversității, dar presupune eforturi continue în vederea înlăturării barierelor și pentru dezvoltarea unei rețele de învățământ care să stimuleze interculturalitatea, mobilitatea trans-europeană și cooperarea.

Construcția unui învățământ de calitate, desfășurat, pe cât posibil, în școli dotate la nivel european, reprezintă prioritatea ISJ Neamț, ca instituție care gestionează procesul de învățământ.

- Colaborare** – colaborăm cu toți factorii interesați de educație și împărtășim cunoștințele dobândite pentru a ne îmbunătăți activitatea
- Deschidere** – suntem deschiși la nou și ne încurajăm partenerii educaționali să caute soluții creative în folosul beneficiarilor noștri: elevi, părinți, agenți economici
- Inovație** – ne străduim să fim pro-activi, să facem lucrurile altfel dar mai bine
- Implicare** – asigurăm realizarea proiectelor noastre prin inovație și leadership
- Excelență** – suntem hotărâți să depășim așteptările celorlalți prin profesionalism și eficiență
- Responsabilitate** – ne asumăm întreaga responsabilitate pentru dezvoltarea învățământului la nivelul județului Neamț, urmărind continuu interesul beneficiarilor noștri și dovedind respect pentru lege, cultură și pentru comunitatea în care trăim

## DIRECȚII DE ACȚIUNE

- Asigurarea calității în educație
- Asigurarea accesului și a echității în educație
- Asigurarea formării și dezvoltării resurselor umane
- Derularea unor parteneriate comunitare și internaționale conform standardelor europene

## PRINCIPII GENERALE

- Principiul priorității educației
- Principiul flexibilității organizaționale și informaționale
- Principiul complementarității formal- nonformal
- Principiul transparenței actului decizional
- Principiul cooperării (cooperarea interinstituțională la nivel local, regional, național, internațional)
- Principiul educației centrate pe valori
- Principiul interculturalității
- Principiul abordării etice a serviciului educațional

## **PARTENERI EDUCAȚIONALI AI COLEGIULUI TEHNIC „ION CREANGĂ” TG. NEAMȚ**

- Ministerul Educației, Cercetării și Inovării
- Casa Corpului Didactic Neamț
- Instituția Prefectului, Consiliul Județean Neamț și Primăria și Consiliul Local Tg. Neamț
- Centrul Județean de Asistență Psihopedagogică și Direcția Generală de Asistență Socială și Protecția Copilului Neamț
- Agenția Județeană de Ocupare a Forței de Muncă Neamț și Direcția Județeană de Sănătate Publică Neamț
- Inspectoratul de Poliție al Județului Neamț și Jandarmeria / Poliția Comunitară
- Direcția Județeană de Statistică Neamț
- O.N.G.-uri, asociații și fundații non-profit
- Asociațiile profesionale ale cadrelor didactice

## **PRIORITĂȚI STRATEGICE ALE COLEGIULUI TEHNIC „ION CREANGĂ” TG. NEAMȚ ÎN ANUL ȘCOLAR 2010-2011**

### ***BAZA CONCEPTUALĂ***

***Acest Plan Managerial este conceput în conformitate cu următoarele acte normative:***

- **Legea Învățământului nr. 84/1995**, republicată, cu modificările și completările ulterioare
- **Legea nr. 128/1997**, privind Statutul Personalului Didactic, republicată, cu modificările și completările ulterioare
- **O.M.Ed.C nr. 4466/04.07.2005**, privind Regulamentul de Organizare și Funcționare a Inspectoratelor Școlare
- **Legea nr. 87/2007 pentru aprobarea Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 75/2005 privind asigurarea calității educației**
- **Ordinul 3770/1998** privind Metodologia formării continue a cadrelor didactice din învățământul preuniversitar
- Ordinele, notele, notificările, metodologiile și precizările Ministerului Educației, Cercetării și Inovării.
- *Buletinele Informativ* ale Ministerului Educației, Cercetării, Tineretului și Sportului.
- *Programul de Guvernare* pentru perioada 2009 – 2012, capitolul 5 „Educație”
- *Regulamentul de Organizare și Funcționare a unităților de învățământ preuniversitar.*
- *Raportul I.S.J. Neamț*, privind starea învățământului în județul Neamț în anul școlar 2009/2010.
- *Strategia managerială* a Inspectoratului Școlar Județean Neamț pentru perioada 2008 - 2012.
- *Strategia de dezvoltare economico – socială* pentru perioada 2008 – 2013 a Consiliului Județean Neamț.
- *O.M.Ed.C.T. nr. 4889/08.08.2007*, privind generalizarea instrumentelor de asigurare a calității în educație și formare profesională la nivelul rețelei învățământului profesional și tehnic
- Metodologii și Regulamente privind descentralizarea financiară și administrativă, publicate în Monitorul Oficial
- Metodologia formării continue a personalului didactic din învățământul preuniversitar
- *Strategia Postaderare 2007 – 2013* a Ministerului Cercetării, Tineretului și Sportului.
- Agenda **Lisabona** („Educație și formare în 2010”);
- Declarația de la **Copenhaga** (privind educația și formarea profesională);
- Procesul **Bologna** (privind crearea spațiului european al învățământului superior)

### **Acte normative apărute după 01.09.2009 care privesc învățământul sau au legătură cu acesta :**

- **Legea nr. 387/2009** privind aprobarea Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 40/2009 pentru modificarea și completarea Legii învățământului nr. 84/1995 și a Legii nr. 128/1997 privind Statutul personalului didactic.
- **HG nr. 1618/2009** privind finanțarea unităților de învățământ preuniversitar de stat, finanțate din bugetele locale, pe baza standardelor de cost pe elev/preșcolar pentru anul 2010.
- **HG nr. 1613/2009** privind aprobarea diferențierii pe zone geografice și localități a indemnizației ce se acordă personalului didactic calificat de predare, potrivit prevederilor pct. 4 din anexa nr. II/1.4 la Legea-cadru nr. 330/2009 privind salarizarea unitară a personalului plătit din fonduri publice.
- **Legea nr. 329/2009** privind reorganizarea unor autorități și instituții publice, raționalizarea cheltuielilor publice, susținerea mediului de afaceri și respectarea acordurilor-cadru cu Comisia Europeană și Fondul Monetar Internațional.
- **OUG nr. 1/2010** privind unele măsuri de reîncadrare în funcții a unor categorii de personal din sectorul bugetar și stabilirea salariilor acestora, precum și alte măsuri în domeniul bugetar.
- **OUG nr. 114/2009** privind unele măsuri financiar-bugetare.
- **Legea nr. 330/2009** privind salarizarea unitară a personalului plătit din fonduri publice
- **OMECTS nr. 3235/2010**, privind aprobarea specializărilor de nivel universitar care conferă dreptul absolvenților liceelor pedagogice de a ocupa funcțiile didactice de profesor în învățământul preșcolar și profesor în învățământul primar;
- **HG nr. 81/2010** privind organizarea și funcționarea Ministerului Educației, Cercetării, Tineretului și Sportului.

### **Analiza SWOT**

#### **Puncte tari:**

- Unitatea școlară cuprinde nivelurile de învățământ: preșcolar, gimnazial, liceal, an de completare, rută progresivă, seral, frecvență redusă și postliceal, profil servicii, tehnic, resurse naturale și protecția mediului;
- Bună colaborare cu reprezentanții comunității locale și structurile ierarhice superioare;
- Implicarea comunității în demersuri educative favorabile dezvoltării populației școlare și a impactului asupra colectivității locale;
- Rezultate bune și foarte bune obținute la olimpiade și concursuri școlare specifice școlilor tehnologice, dar și la concursuri din ariile curriculare matematică și științe, om și societate, limbă și comunicare;
- Participarea implicată și motivată a elevilor și a cadrelor didactice la programe educative, activități, concursuri și competiții locale, județene, naționale sau internaționale care optimizează imaginea școlii;
- Existența la nivelul școlii a unui număr de 5 profesori metodiști și 13 profesori care au obținut gradație de merit și 19 salarii de merit. (asta nu știu, pentru că numărul s-a mărit poate atât în cazul metodiștilor cât și privind gradațiile; și oricum salarii de merit nu mai există);

- Organizarea și desfășurarea în cadrul școlii a ediției a III-a a Simpozionului Național “PERSPECTIVE TEHNICE ȘI TEHNOLOGICE. PRIORITĂȚI ȘI DEMERSURI IN CONTEXTUL EUROPEAN” propus de catedra de electronică și electrotehnică;
  - Organizarea și derularea Proiectului Național” CREANGĂ... LA EL ACASĂ,” ediția I, omagiu adus scriitorului de membrii catedrei de limba și literatura română;
  - Organizarea și derularea Simpozionului județean „APA – CONDIȚIE SINE QUA NON A VIEȚII”, ediția a III-a, cu implicarea membrilor catedrelor de chimie, de biologie și de resurse naturale;
  - Organizarea și derularea Simpozionului județean”ARTA DE A FI GAZDĂ,” ediția a II-a, prin efortul membrilor catedrei de turism și alimentație publică;
  - Personal didactic calificat în proporție de 98,40%;
  - Ponderea cadrelor didactice titulare cu gradul didactic I este de 32%;
  - Implicarea elevilor în realizarea de activități extracurriculare prin intermediul Consiliului Local al Elevilor;
  - Pregătirea metodică-științifică a personalului didactic corelată cu dotările din cadrul cabinetelor, laboratoarelor și atelierelor asigură realizarea unui proces instructiv-educativ de calitate conform cerințelor din SPP-uri;
  - Fondurile extrabugetare sunt utilizate pentru îmbunătățirea bazei materiale iar resurselor financiare sunt dirijate în zonele care au fost identificate ca prioritare;
  - Biblioteca și CDI-ul conțin 18550 volume, ultimile achiziții realizându-se la disciplinele la care nu se găsesc manuale sau auxiliare curriculare;
  - Desfășurarea frecventă a orelor de curs în laboratoarele AEL, fapt ce dovedește implicarea cadrelor didactice în elaborarea unor materiale educative care impun studiul asistat de ordinator;
  - Creșterea numărului de agenți economici care au realizat parteneriate pentru desfășurarea practicii curente și comasate;
  - Creștere numărului de cadre didactice care urmează cursuri de perfecționare;
- Funcționarea în sprijinul realizării activităților educative și extracurriculare a ONG-ului „EDUMOND” în cadrul unității noastre.

### **Puncte slabe**

- Neimplicarea tuturor cadrelor didactice în derularea unui demers educativ de calitate, prin promovarea unei formări corecte și susținute în raport cu baza materială existentă;
  - Lipsa unei comunicări reale între factorii implicați în educație;
  - Modalitatea de a accesa informațiile nu este cunoscută tuturor factorilor implicați în procesul educativ;
  - Nu toți membrii personalului sunt receptivi la implementarea ciclului de asigurare a calității;
  - Nu sunt colectate și înregistrate informații oficiale referitoare la progresul elevilor după absolvire;
  - Insuficienta implicare a personalului didactic și nedidactic în evaluarea resurselor unității și conservarea bunurilor materiale;
  - CDȘ-urile, CDL-urile din programele de învățare se stabilesc în funcție de decizia majorității elevilor clase, nu în funcție de solicitările individuale;
  - Programele de învățare, standardele de pregătire profesională sunt insuficient cunoscute de către părinți, elevi și agenți economici;
  - Lipsa mijloacelor de transport necesare deplasării elevilor la agenții economici pentru efectuarea practicii;

- Lipsa internatului și cantinei proprii;
- Existența unui număr mare de elevi cu cerințe educative speciale de ordin social;
- Slaba implicare a Comitetului de Părinți în activitățile școlare și extrașcolare ale unității;
- Organizarea defectuoasă a personalului unității în vederea atragerii unor elevi responsabili și implicați în procesul lor de educație pentru formarea clasei a V-a; (pt. acest an școlar)
  - Monitorizarea superficială a cadrelor didactice debutante;
  - Slaba organizare a personalului de întreținere și existența unui număr neadecvat de persoane pentru întreținere în raport cu spațiul și timpul fizic de desfășurare a activităților;
  - Lipsa fondurilor pentru finalizarea lucrărilor la spațiile interioare și exterioare ale unității -alei, garduri etc.

### **Oportunități:**

- Implementarea strategiilor privind descentralizarea învățământului, asigurarea calității..
- Descongestionarea materiei și elaborarea unor noi programe și planuri-cadru.
- Dezvoltarea unor programe de remediere școlară care să conducă la reducerea analfabetismului.
- Colaborări eficiente cu instituțiile publice, agenți economic, cu partenerii sociali, evidențiate printr-un număr mare de parteneriate educaționale locale, naționale, europene, prin programe specifice și proiecte încheiate la nivelul unităților școlare și al Inspectoratului Școlar Județean Neamț.
- Existența *PRAI* la nivel regional, *PLAI* la nivel județean și elaborarea PAS ancorat în realitatea socio-economică a zonei.
- Deschiderea comunităților locale pentru integrarea școlii în comunitate.
- Cooperarea cu școli din țările Uniunii Europene prin parteneriate bilaterale și multilateral.
- Dezvoltarea și încheierea de parteneriate menite să optimizeze colaborarea între actorii comunității și școală
- Extinderea parteneriatelor cu agenții economici.

### **Amenințări:**

- Rezistența la schimbare și conservatorismul unor părinți
- Existența unor cauze externe care duc la situații de absenteism și de abandon școlar (sărăcie, distanțe mari față de școală, șomaj etc.).
- Deteriorarea mediului socio-economic și familial; diminuarea interesului/capacității familiei de a susține pregătirea școlară a copiilor, părinți plecați la muncă în străinătate
- Insuficientă conștientizare a părinților copiilor/elevilor/tinerilor privind rolul lor de principal partener educațional al școlii.
- Motivarea/stimularea slabă a cadrelor didactice prin politicile salariale curente.
- Scăderea interesului absolvenților din învățământul superior pentru practicarea profesiei de dascăl.



## **Obiective generale ale Colegiului Tehnic "Ion Creangă" Tg. Neamț pentru anul școlar 2010-2011:**

- Asigurarea calității în procesul instructiv-educativ, creșterea capacității instituționale pentru elaborarea și gestionarea de proiecte;
- Asigurarea colaborării eficiente cu instituțiile ierarhic superioare;
- Continuarea dezvoltării unui curriculum la decizia școlii/în dezvoltare locală bazat pe formarea competențelor;
- Asigurarea accesului și a echității în educație;
- Derularea unor campanii de informare a beneficiarilor direcți și indirecti cu privire la programele guvernamentale, MECTS și ISJ Neamț;
- Asigurarea securității elevilor în școală și combaterea violenței;
- Fundamentarea planului de școlarizare pentru anul școlar 2011-2012 pe principii de eficiență economică împreună cu partenerii sociali, pe baza analizei de nevoi educaționale ale elevilor și intereselor părinților acestora, pe baza evaluării sistematice a cererii de pregătire profesională în raport cu dezvoltarea pieței muncii, în conformitate cu prevederile PLAI și PRAI;
- Dezvoltarea de parteneriate cu agenții economici pentru îmbunătățirea calității și eficienței formării profesionale și o mai bună inserție socială;
- Monitorizarea și dezvoltarea formării resurselor umane din unitate;
- Organizarea examenelor naționale, concursurilor (elevi, cadre didactice);

## **I. Domeniul funcțional – CURRICULUM ȘI CONTROLUL ASIGURĂRII CALITĂȚII**

### **OBIECTIVE :**

- Optimizarea calității și eficienței educației în perspectiva pregătirii pentru o societate bazată pe cunoaștere și promovarea unei dezvoltări durabile; îmbunătățirea calității predării-învățării-evaluării astfel încât să se asigure șanse egale tuturor elevilor.
- Cunoașterea și aplicarea noilor documente de politică educațională , a programelor școlare și planurilor cadru la nivelul unităților de învățământ.
- Stabilirea ofertei curriculare la nivel instituției în funcție de nevoile specifice ale elevilor și ale comunității.  
Factori de risc: Stabilirea ofertei curriculare în funcție de nevoile de încadrare a profesorilor
- Monitorizarea programelor pentru educație, pe baza unor indicatori specifici (rată de participare, grad de cuprindere, rată de abandon, etc).  
Factori de risc: Utilizarea indicatorilor cantitativi și ignorarea celor calitativi
- Analiza strategiilor de evaluare și a concordanței între evaluările elevilor și cerințele curriculum-ului național și local.  
Factori de risc: Tendința elevilor de a fraudă examenele naționale și resemnarea cadrelor didactice în fața acestui fenomen

Nr. crt.	Obiective	Acțiuni	Responsabili / parteneri	Orizont de timp	Indicatori
1.	Optimizarea calității și eficienței educației în perspectiva pregătirii pentru o societate bazată pe cunoaștere și promovarea unei dezvoltări durabile; îmbunătățirea calității predării-învățării-evaluării astfel încât să se asigure șanse egale tuturor elevilor.	Fundamentarea planului de școlarizare pentru anul școlar 2011-2012 în funcție particularitățile zonei Tg. Neamț	Director Directori adjuncți Șefi catedre	Septembrie 2010 - Iunie 2011	Realizarea planului de școlarizare propus în proporție de 100% la toate formele de învățământ
		Dezvoltarea unor forme alternative de organizare a educației pentru cei care au abandonat sau au frecventat sporadic cursurile	Director Directori adjuncți Membrii CA	Septembrie – Octombrie 2010	Funcționarea a 2 clase de învățământ seral/frecvență redusă pentru cei care au abandonat cursurile
		Promovarea unei politici de susținere a școlarizării pentru toți elevii înscriși în învățământul obligatoriu și prevenirea abandonului școlar	Director Directori adjuncți Consilier psihopedagogic Comisia diriginților	Septembrie - Decembrie 2010	Organizarea lectoratelor cu părinții de 2 ori pe semestru. Colaborarea cu instituțiile din administrația publică locala pentru prevenirea abandonului școlar
		Introducerea și aplicarea standardelor de pregătire profesională pentru calificările din învățământul profesional și tehnic	Directori Șef arie curriculară tehnologii	Septembrie 2010 - Iunie 2011	Instruirea responsabililor comisiilor metodice din școală în cadrul activităților din comisii metodice.
		Monitorizarea evaluării procesului educațional.	Director Directori adjuncți Șefi catedre	Septembrie 2010- Iunie 2011	Creșterea cu 15% a numărului de asistențe efectuate de directori Prezentarea rezultatelor în rapoartele de evaluare privind starea învățământului.
2.	Cunoașterea și aplicarea noilor documente de politică educațională , a programelor școlare și planurilor cadru la nivelul unităților de învățământ.	Coordonarea activității didactice în vederea corelării noilor obiective stabilite la nivel național cu cele locale, în funcție de resursele fiecărei unități școlare.	Directori Sefi catedre	Septembrie 2010 - Iunie 2011	Nr. de asistențe realizate de directorii de unități școlare
		Elaborarea documentelor de proiectare și organizare a activității de învățământ în conformitate cu prevederile legislative în vigoare, pe componenta curriculum.	Directori Sefi catedre	Septembrie - Octombrie 2010	Numărul de întâlniri privind dezvoltarea curriculum-ului la nivelul unității școlare Minimum 9 parteneriate cu agenții economici privind proiectarea CDL-urilor.
		Asigurarea cadrului de organizare și desfășurare a examenelor naționale conform prevederilor legislative în vigoare.	Director Directori adjuncți Membrii CA	Conform calendarului național	Organizarea examenului de bacalaureat,evaluare nationala, a examenelor de certificare a competentelor nivel 1,2,3 Olimpiade si concursuri școlare

Nr. crt.	Obiective	Acțiuni	Responsabili / parteneri	Orizont de timp	Indicatori
3.	Stabilirea ofertei curriculare la nivel instituțional , în funcție de nevoile specifice comunității, în direcția promovării descentralizării.	Personalizarea ofertei educaționale și evaluarea performanței educaționale pe baza criteriilor de monitorizare / evaluare și/sau a indicatorilor de performanță stabiliți prin proiectul de curriculum sau prin proiecte de dezvoltare	Director, Directori adjuncți Membrii CA	Conform calendarului	Prezentarea ofertei școlare la târgul de oferta educațională , Apariția ofertei școlare în presa locală, Prezentări în cadrul unității școlare (elevi, părinți, agenți economici, reprezentanți ai autorităților locale)
		Implementarea curriculum-ului național potrivit ofertei proprii.	Director Directori adjuncți	Septembrie 2010 - iunie 2011	Nr. de clase,conform planului de școlarizare realizat Peste 90% promovabilitate la examenele naționale, Rezultatele obținute la concursurile școlare.
		Consilierea cadrelor didactice pe probleme vizând proiectarea și aplicarea C.D.Ș.-urilor și C.D.L.-urilor.	Director Directori adjuncți Șef arie curriculară tehnologii	Septembrie - Octombrie 2010	2 întâlniri anuale privind realizarea CDL și CDȘ în școală, Numărul de ședințe de informare a părinților în scopul exprimării opțiunilor pentru CDȘ
4.	Monitorizarea și evaluarea programelor destinate participării la educație, pe baza unor indicatori specifici (rată de participare, grad de cuprindere, rată de abandon).	Elaborarea și derularea, potrivit specificului unitatii școlare , a activităților din Calendarul național al activităților educative și extrașcolare.	Director Directori adjuncți Consilier educativ,Diriginti	Conform calendarului național al activităților educative și extrașcolare	Peste 50% din elevii unității școlare vor desfășura activități educative și extrașcolare conform calendarului național, Numărul de premii obținute la competiții și concursuri
		Îndrumarea, monitorizarea și evaluarea activităților de consiliere școlară, psihopedagogică, orientare și informare privind cariera	Director Directori adjuncți Consilier educativ,Diriginti	Septembrie 2010 - Iunie 2011	Numărul de teste aplicate pentru consilierea și orientarea privind cariera , Numărul întâlnirilor cu specialiști și experți în domeniu privind alegerea carierei la anii terminali.
		Consilierea factorilor educaționali în vederea combaterii abandonului școlar	Director	Septembrie 2010- August 2011	
5.	Analiza strategiilor de evaluare și a concordanței între evaluările elevilor și cerințele curriculum-ului unității școlare;	Monitorizarea progresului școlar din perspectiva prestației didactice	Director, Directori adjuncți Membrii CA	Septembrie 2010 - Iunie 2011	Premiile la concursurile și olimpiadele școlare
		Monitorizarea procesului de utilizare a tehnologiei informatice	Director, Directori adjuncți	Septembrie 2010 - Iunie 2011	Numărul de cadre didactice care folosesc ca sursa AEL

Nr. crt.	Obiective	Acțiuni	Responsabili / parteneri	Orizont de timp	Indicatori
		În lecție la toate disciplinele	Membrii CA		
		Pregătirea examenelor naționale, a concursurilor și olimpiadelor școlare.	Director, Directori adjuncți Membrii CA	Conform calendarului	Numărul mare de ore de pregătire suplimentară pentru unele discipline, reflectate în premiile obținute de elevi la olimpiade și concursuri școlare

## II. Domeniul funcțional – **RESURSE MATERIALE ȘI UMANE. DEZVOLTAREA RESURSELOR UMANE**

### OBIECTIVE :

1. Analiza resurselor materiale și de patrimoniu existente și realizarea unei prognoze realiste privind evoluția populației școlare.
2. Stabilirea priorităților privind necesarul de investiții pentru realizarea de construcții, reabilitări și dotări de așa manieră încât resursele financiare, atâtea câte sunt, să fie utilizate cu maximum de eficiență și eficacitate.
3. Monitorizarea dezvoltării și valorificării resurselor materiale și de patrimoniu;
4. Evaluarea activității manageriale a tuturor compartimentelor și motivarea performanțelor profesionale;
5. Consilierea cadrelor didactice în vederea accesului acestora la proiecte și programe de cooperare națională, de integrare europeană;
6. Diversificarea parteneriatelor educaționale dintre școală și administrația publică în domeniul finanțării învățământului;

Nr. crt.	Obiective	Acțiuni	Responsabili / parteneri	Orizont de timp	Indicatori
1.	Monitorizarea dezvoltării și valorificării resurselor materiale și de patrimoniu	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizarea unei baze de date care să cuprindă date despre starea școlii, condițiile spațiilor funcționale, existența autorizațiilor sanitare</li> </ul>	Director, Administratorul unitatii școlare	Octombrie 2010	Existența bazei de date care să conțină detalii despre fiecare corp de clădire
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Stabilirea necesarului de investiții și monitorizarea realizării acestora</li> </ul>	Administratorul unitatii școlare Serviciul tehnic	Permanent	Realizarea documentației necesare realizării investițiilor și a monitorizării realizării acestora
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Dezvoltarea centrului de documentare existent pentru a deveni surse de informare și formare pentru cadrele didactice și elevi</li> </ul>	Director, Documentarist CDI C.C.D.	permanent	

Nr. crt.	Obiective	Acțiuni	Responsabili / parteneri	Orizont de timp	Indicatori
2.	Evaluarea activității manageriale a tuturor compartimentelor și motivarea performanțelor profesionale	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluarea personalului din unitate potrivit fișelor postului</li> </ul>	Director, Directori adjuncți Membrii CA	August 2011	Existența fișelor de autoevaluare a întregului personal din unitate, punctajul acordat în C.A. la dosarele personale
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Motivarea performanțelor profesionale ale cadrelor didactice, personalului didactic auxiliar și nedidactic.</li> </ul>	Director, Directori adjuncți Membrii CA	permanent	Acordarea de recompense materiale cadrelor didactice pentru rezultatele obținute de elevii îndrumați la olimpiade și concursuri naționale, Recunoașterea meritelor cadrelor didactice în cadru festiv, prin emisiuni/articole publicate în media locală.
3.	Consilierea cadrelor didactice, a managerilor în vederea accesului acestora la proiecte și programe de cooperare națională, de integrare europeană;	Dezvoltarea de noi competențe pentru activități formale și non-formale	Cadre didactice, Comisia de perfecționare C.C.D	Septembrie 2010 - Iulie 2011	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Monitorizarea formării continue prin programe și proiecte de dezvoltare a resurselor umane</li> </ul>	Director Comisia de perfecționare C.C.D.	Semestrele I, al II-lea	Participarea la perfecționarea prin grade didactice a cadrelor didactice; Participarea la proiectul "Profesionalizarea carierei didactice" – noi competențe pentru actorii ai schimbărilor în educație din județele Harghita și Neamț
4.	Diversificarea parteneriatelor educaționale dintre școală și administrația publică în domeniul conducerii și finanțării învățământului	<ul style="list-style-type: none"> <li>Interrelaționarea cu reprezentanții comunității locale și consilierea reciprocă</li> </ul>	Director, Directori adjuncți Membrii ai comunitatii locale	Permanent	Realizarea unor întâlniri a managerilor unității școlare cu reprezentanți ai comunității locale cel puțin o dată pe semestru
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Inițierea și implementarea de acțiuni cu parteneri educaționali, în ideea promovării ofertei educaționale</li> </ul>	Director, Directori adjuncți	Semestrul al II-lea	Realizarea a două acțiuni de prezentare a ofertei educaționale pentru anul școlar următor, în unitati de invatamant
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Colaborarea cu consiliul local pentru a se adopta formule obiective și transparente de gestionare a bugetului destinat educației</li> </ul>	Director, Contabil șef	Permanent	Întocmirea bugetului pentru anul 2011 Stabilirea priorităților pentru alocarea fondurilor necesare finalizării investițiilor aprobate prin proiectul de buget

### III. Domeniul funcțional – **RELAȚII COMUNITARE**

#### OBIECTIVE

1. Asigurarea accesului la formare, în domeniul elaborării și implementării de proiecte
2. Consolidarea dimensiunii europene a educației prin creșterea capacității instituției școlare de a absorbi fondurile de finanțare nerambursabilă destinate educației.
3. Asigurarea unui cadru al calității implementării proiectelor prin monitorizarea/evaluarea și diseminarea acestora.

Nr. crt.	Obiective	Acțiuni	Responsabili și/sau parteneri	Orizont de timp	Indicatori
1.	Asigurarea accesului la formare, în domeniul elaborării/implementării proiectelor	Identificarea nevoilor de pregătire a cadrelor didactice în domeniul valorificării oportunităților din domeniul programelor de educație și formare profesională	I Director, Cadre didactice, Comisia de perfecționare	Decembrie 2010	Un studiu sociometric
		Actualizarea bazei de date vizând evidența cadrelor didactice din unitatea școlară și a comisiei responsabile cu gestionarea programelor comunitare	Directorii, Comisia SI Responsabilul de proiecte din școala	Decembrie 2010	bază de date
		Participarea la sesiuni de formare a cadrelor didactice pe: - Mobilități Comenius/Grundtvig- formarea continuă a cadrelor didactice; - Leonardo da Vinci– pentru formarea profesională inițială și continuă.	ISJ, Casa Corpului Didactic Directorii și responsabilul de proiecte din școala	Până la termenele de depunere a candidaturilor	
2.	Consolidarea dimensiunii europene a educației prin creșterea	Consiliere și consultanță în identificarea de parteneri pentru proiectele de cooperare națională și internațională	Directorii și echipa de proiect din școala Consiliile locale, Comunitatea locală, Agenții economici,	Lunar	
		Acordarea de consiliere și consultanță inițială în completarea formularelor de aplicație pentru proiectele din cadrul acțiunii Comenius	Directorii și echipele de proiect din școli	Săptămânal	Minim 5 cadre didactice vor depune proiecte în cadrul acțiunii Comenius Minim 2 cadre didactice vor beneficia de o finanțare în cadrul acțiunii Comenius
		Acordarea de consiliere și consultanță beneficiarilor în realizarea și	Echipa de proiecte Inspector școlar pentru proiecte		Unitatea școlară va beneficia de o

Nr. crt.	Obiective	Acțiuni	Responsabili și/sau parteneri	Orizont de timp	Indicatori
	capacității instituțiilor școlare de a absorbi fondurile de finanțare nerambursabilă destinate educației.	implementarea proiectelor Comenius și a celor finanțate prin Programul POS DRU	educaționale și programe comunitare	Lunar	finanțare în cadrul Programul POS DRU
		Acordarea de consiliere și consultanță în elaborarea rapoartelor intermediare și finale a proiectelor Comenius și Leonardo da Vinci	Echipa de proiecte Inspector școlar pentru proiecte educaționale și programe comunitare	Lunar	Cadrele didactice care au finanțare pe proiecte, vor beneficia de consultanță în realizarea rapoartelor
3.	Asigurarea unui cadru al calității implementării proiectelor prin monitorizarea/evaluarea și diseminarea acestora	Asigurarea calității demersului proiectiv de candidatură, prin consiliere-consultanță	Directorii și echipele de proiect din școala	Permanent	10 de întâlniri de lucru cu echipele de proiect
		Monitorizarea modului în care se derulează proiectele comunitare locale, naționale .	Directorii și echipele de proiect din școala	Lunar	5 proiecte finanțate prin Programul Comenius și Leonardo da Vinci 1 proiect finanțat prin Programul POS DRU va fi monitorizate
		Monitorizarea calității produselor finale obținute în urma implementării proiectelor.	Directorii și echipele de proiect din școala	Lunar	produse finale obținute prin Programul Comenius
		Evaluarea obiectivă a proiectelor pe parcursul derulării lor (evaluare ca proces)	Directorii și echipele de proiect din școala	Permanent	3 proiecte implementate
		Diseminarea rezultatelor unității școlare implicate în derularea de proiecte prin participarea la expoziția județena în cadrul activității „Târgul de proiecte educaționale”	Directorii și echipele de proiect din școala	Anual	2 întâlniri de diseminare a bunelor practici dezvoltate prin proiecte

## **IV. Domeniul funcțional –DESCENTRALIZARE ȘI MANAGEMENT INSTITUȚIONAL**

### **OBIECTIVE:**

1. Coerența managerială prin diagnoză, proiectare, implementare, evaluare/autoevaluare în vederea realizării unui management dinamic.

Factori de risc: realizarea unor documente formale prea puțin utilizate în organizarea activității din școală

2. Eficientizarea activității și creșterea performanțelor instituțiilor educaționale;
3. Democratizarea sistemului educațional și asigurarea accesului și a echității în educație;

Factori de risc: Tendința de a tolera anumite atitudini și comportamente neconforme cu statutul elevului/cadrului didactic invocând democratizarea sistemului educațional

4. Stimularea inovației, a responsabilității profesionale și a răspunderii publice;
5. Crearea condițiilor optime de siguranță și securitate instituțională;
6. Asigurarea transparenței în luarea deciziilor și în gestionarea fondurilor publice destinate educației;

Nr. crt.	Obiective	Acțiuni	Responsabili	Orizont de timp	Indicatori
<b>1.</b>	<b>Coerența managerială prin diagnoză,</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizarea analizei și a diagnozei activității desfășurate unitatea școlară în anul școlar 2009 – 2010, în scopul stabilirii măsurilor ce vor fi adoptate pentru optimizarea activității în anul școlar 2010-2011</li> </ul>	Director, Directori adjuncți, Membri CA	Octombrie 2010	Realizarea raportului de analiză a unității școlare
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborarea planurilor manageriale în cadrul instituției, pe compartimente și specialități</li> </ul>	Director, Sefi catedre Responsabili de compartimente	Septembrie- Octombrie 2010	Realizarea documentelor
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizarea activității în compartimentele unității (planificare, monitorizare, evaluare)</li> </ul>	Directori adjuncți,	Permanent	Existența documentelor de proiectare, informări privind monitorizarea activităților, evaluarea personalului conform normativelor în vigoare



Nr. crt.	Obiective	Acțiuni	Responsabili	Orizont de timp	Indicatori
	<b>proiectare, implementare, evaluare/autoevaluare în vederea realizării unui management dinamic</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Proiectarea activității de asistente a directorilor pentru anul școlar 2010/2011</li> </ul>	Director, Directori adjunți	Octombrie 2010	Realizarea planului de asistente
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Proiectarea necesarului de resurse umane în conformitate cu planul de școlarizare pentru anul școlar 2011-2012, cu respectarea prevederilor în vigoare privind finanțarea/elev</li> </ul>	Director, Directori adjunți, Secretariat	Conform calendarului	Realizarea documentelor de mișcare personal și a unei baze de date cu cadrele didactice pentru fiecare specialitate
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Evidența documentelor și respectarea regimului legal de securitate și de completare a acestora</li> </ul>	Director Secretariat	Permanent	Evidența documentelor
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Monitorizarea și evaluarea strategiilor și procedurile de asigurare a calității din unitățile de învățământ, în conformitate cu politica MECTS și ARACIP și în consens cu strategia ISJ de asigurare a calității</li> </ul>	Director Comisia de asigurare a calitatii	Permanent	Realizarea raportului comisiei de asigurarea calității
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Creșterea gradului de responsabilizare a comunității locale și a școlilor</li> </ul>	Director, Directori adjunți, Membri CA	Permanent	Participarea activă a reprezentanților comunității locale în consiliul de administrație a școlii.
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Consolidarea autonomiei și a capacității de a gestiona resursele financiare și umane</li> </ul>	Director, Directori adjunți, Membri CA	Permanent	Instruirea personalului din unitățile de învățământ pentru a opera într-un cadru descentralizat
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Impulsionarea creșterii relevanței ofertei de servicii educaționale pentru toate categoriile de elevi.</li> </ul>	Director, Directori adjunți, Membri CA	Martie-aprilie 2011	Ofertă de servicii educaționale diversificată
2.		<ul style="list-style-type: none"> <li>Implicarea în structurile sistemului de educație a unor parteneri externi și a beneficiarilor (părinți, elevi, agenți economici, asociații profesionale și non-profit)</li> </ul>	Director, Directori adjunți, Membri CA	Începutul anului școlar	Reprezentarea partenerilor externi și a beneficiarilor în CA
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Creșterea rolului CEAC și a procedurilor de autoevaluare prevăzute de reglementările referitoare la asigurarea calității în educație</li> </ul>	Director Comisia de asigurare a calitatii	Permanent	Activizarea comisiilor CEAC la nivelul unităților de învățământ

Nr. crt.	Obiective	Acțiuni	Responsabili	Orizont de timp	Indicatori
	<b>Democratizarea sistemului educațional și asigurarea accesului și a echității în educație</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Asigurarea reflectării în media locală a acțiunilor descentralizate la nivelul unității de învățământ</li> </ul>	Director Comisia de asigurare a calitatii	Permanent	Realizarea de articole de presă, emisiuni TV, care să promoveze acțiunile descentralizate ale școlii.
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Colaborarea cu autoritățile locale și cu ONG în vederea concretizării acțiunilor desfășurării unor proiecte de atragere a elevilor fără posibilități materiale la școală</li> </ul>	Director, Directori adjunți, Membri CA	În funcție de oportunitățile de finanțare	tabere pe perioada vacanțelor Scăderea ratei abandonului școlar
3.	<b>Stimularea inovației, a responsabilității profesionale și a răspunderii publice</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Transferul la nivelul unității de învățământ cu management performant și rezultate deosebite a puterii de decizie cu privire la politicile de personal</li> </ul>	Director, Directori adjunți, Membri CA	Permanent	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Încurajarea diversificării ofertei educaționale în concordanță cu cerințele pieței muncii</li> </ul>	Director, Directori adjunți, Membri CA	Semestrul al II-lea	Oferte școlare diversificate
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Stimularea creșterea ponderii curriculum-ului la decizia școlii</li> </ul>	Director, Directori adjunți, Membri CA	Semestrul al II-lea	Creșterea numărului CDȘ-urilor cu 25%
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Corelarea acțiunilor educaționale, financiare și de formare a resursei umane cu nevoile și interesele beneficiarilor</li> </ul>	Director, Directori adjunți, Membri CA	Permanent	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Stimularea parteneriatului în educație</li> </ul>	Director, Directori adjunți, Membri CA	Permanent	Creșterea numărului de parteneriate educaționale cu 15%
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Actualizarea breviarului juridic privind legislația în învățământ</li> </ul>	Director, Directori adjunți, Consilierul juridic al ISJ Neamț	Permanent	Actualizarea bazei legislative

Nr. crt.	Obiective	Acțiuni	Responsabili	Orizont de timp	Indicatori
4.	<b>Crearea condițiilor optime de siguranță și securitate instituțională</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicarea integrală și la timp a prevederilor legale privind protecția socială a elevilor, prin asigurarea resurselor financiare corespunzătoare</li> </ul>	Director, Directori adjunți, Comisia de burse Contabilitate	Noiembrie 2010	Includerea în proiectele de buget ale școlilor a fondurilor necesare pentru realizarea protecției sociale a elevilor (burse, bani de liceu, ajutoare sociale, decontarea navetei etc.)
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prevenirea și detensionarea stărilor conflictuale în mediile școlare, medierea relațiilor școală - comunitate</li> </ul>	Director, Directori adjunți, Membri CA	Permanent	Realizarea dosarului de corespondență și sesizări
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicarea integrală și la timp a prevederilor legale privind protecția socială a elevilor, prin asigurarea resurselor financiare corespunzătoare</li> </ul>	Director, Directori adjunți, Contabilitate	Semestrele I, al II-lea	Realizarea de proiecte/programe
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Decizia conducerii școlii cu privire la proiectarea și execuția bugetului, la dezvoltarea surselor de venituri proprii și utilizarea independentă a acestora</li> </ul>	Director, Directori adjunți, Contabilitate, Membri CA	Când se face bugetul și când se aprobă	Existența unei proceduri legale
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implicarea unităților de învățământ în gestionarea și atragerea de resurse financiare</li> </ul>	Director, Directori adjunți, Contabilitate, Membri CA	Permanent	Existența la nivelul unității de învățământ a unui plan de gestionarea și atragerea de resurse
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Colaborarea cu autoritățile locale în ceea ce privește repartizarea și utilizarea fondurilor pentru întreținerea și repararea spațiilor școlare</li> </ul>	Director, Directori adjunți, Contabilitate, Membri CA	Permanent	Realizarea documentației specifice
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionarea și administrarea responsabilă a patrimoniului din perspectiva susținerii depline a calității actului educațional</li> </ul>	Director, Directori adjunți, Contabilitate, Membri CA,Administratorul unitatii	Permanent	Realizarea documentației privind baza materială a unităților școlare
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proiectarea necesarului de resurse materiale și financiare și colaborarea cu autoritățile publice locale în vederea asigurării bunei funcționări a instituțiilor de învățământ în anul școlar următor</li> </ul>	Director, Directori adjunți, Contabilitate, Membri CA	Conform calendarului	Realizarea documentelor financiare
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informarea opiniei publice prin colaborarea cu mass-media locală și colaborarea cu instituții care pot sprijini sistemul de învățământ</li> </ul>	Director, Directori adjunți	Permanent	Articole apărute în mass-media și pe site-ul școlii

Nr. crt.	Obiective	Acțiuni	Responsabili	Orizont de timp	Indicatori
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Organizarea de schimburi de bună practică pentru dezvoltarea profesională și popularizarea experiențelor</li> </ul>	Director, Directori adjunți,	Semestrial	Proiectarea activităților - plan de activitate Întâlniri semestriale în cercurile pedagogice ale directorilor Diseminarea exemplelor pozitive prin intermediul mass-media și site-ului ISJ
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Asigurarea reflectării în media locală a activităților derulate la nivelul unitatii școlare</li> </ul>	Director,	Permanent	Realizarea conferințelor de presă lunare Intervenția rapidă pentru asigurarea unei corecte informări în situații de criză
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Monitorizarea modului în care se reflectă imaginea unității școlare în mass-media</li> </ul>		Permanent	Realizarea unei analize privind modul în care activitatea din unitatea școlară este reflectată în media locală