

PLAN MANAGERIAL GENERAL

ÎNVĂȚĂMÎNT PRIMAR

AN ȘCOLAR

2017-2018



Motto:

**Într-o lume în care funcția sau profesia / meseria
este mai mult decât necesară,
oglinzile retrovizoare
sunt întotdeauna mai clare decât parbrizul.**

ARGUMENT

La un sfert de secol de la revoluția din 1989, România se află într-un parcurs ascendent în ceea ce înseamnă reformarea învățământului, după un lung drum al unor experiențe nu totdeauna cele mai apropiate de valorile contemporane.

Statutul de țară comunitară presupune, printre altele, și un sistem de învățământ compatibil cu sistemele de învățământ din țările membre ale Uniunii Europene. Oportunitățile de finanțare oferite de diferitele instrumente structurale sunt soluția pentru multe probleme pe care le întâmpină sistemul educațional. Pentru aceasta trebuie abordată o strategie integrată care să cuprindă toate aspectele legate de problematica accesării fondurilor comunitare.

În acest context, iată câteva din prioritățile politicii educaționale ce urmează a fi implementate în sistemul de învățământ preuniversitar din județul Sălaj:

1. Accesarea fondurilor structurale pentru rezolvarea problemelor fundamentale ale sistemului de învățământ:

- identificarea diferitelor programe/instrumente structurale care pot să ofere o soluție pentru problemele identificate în sistem;
- dezvoltarea competențelor de redactare și implementare a proiectelor finanțate din fonduri structurale
- formarea resurselor umane în problematica managementului de proiect și a managementului financiar pentru proiectele finanțate prin instrumente structurale
- promovarea muncii în echipă pentru rezolvarea pleiadei de sarcini adiacente proiectelor finanțate din fonduri structurale
- promovarea și dezvoltarea unui parteneriat real cu comunitatea locală

2. Implementarea cu prioritate a noutăților legislative în domeniu

- identificarea elementelor de noutate în legislația educațională, cu impact major în sistemul de învățământ preuniversitar
- reconsiderarea demersului didactic în contextul legislației actuale românești și a celei comunitare

3. Descentralizarea sistemului de învățământ

- eficientizarea activității și creșterea performanțelor instituțiilor educaționale;
- democratizarea sistemului educațional;
- asigurarea transparenței actului managerial;
- asigurarea accesului și echității în educație;
- stimularea inovației, a responsabilității profesionale și a răspunderii publice.

4. Asigurarea calității în activitatea de educație, ceea ce presupune:

- proiectarea, organizarea și realizarea efectivă a rezultatelor așteptate ale învățării, pe grupe de vârstă, conform curriculumu-lui oferit;

- monitorizarea continuă a progresului în parcursul educațional cu accent pe adaosurile progresive ale învățării;
 - evaluarea internă a rezultatelor;
 - evaluarea externă a rezultatelor.
5. Formarea și perfecționarea cadrelor didactice:
- formarea directorilor și a cadrelor didactice pe probleme de evaluare și asigurarea calității;
 - perfecționarea cadrelor didactice prin grade didactice și masterate;
 - cursuri de formare a directorilor pe probleme de management educațional;
 - alte programe ale ISJ și CCD ce vor fi lansate prin ofertă în luna octombrie 2017 în toate unitățile școlare din județ.

BAZA CONCEPTUALĂ

Prezentul Plan Managerial este conceput în conformitate cu următoarele acte normative:

1. Legea Educației Naționale LEN 1/2011
2. Statutul Personalului Didactic (vezi LEN 1/2011)
3. Regulamentul de Organizare și Funcționare a Inspectoratelor Școlare.
4. Ordinele, notele, notificările și precizările MEN.
5. Buletinele Informativ ale MEN.
6. Metodologia formării continue a personalului didactic din învățământul preuniversitar din 2011, cu completările ulterioare (2013)
7. Regulamentul de Organizare și Funcționare a unităților de învățământ preuniversitar (ROFUIF) - 2017
8. Raportul I.S.J. Sălaj, privind starea învățământului în județul Sălaj în anul școlar 2016-2017
9. Strategia managerială a Inspectoratului Școlar Județean Sălaj pentru anul școlar 2017-2018.

VIZIUNEA

I.S.J. Sălaj urmărește crearea unui climat de muncă stimulatив pentru cadrele didactice prin aplicarea corectă a politicilor educaționale elaborate de MEN, în vederea facilitării dezvoltării individuale a fiecărui tânăr beneficiar al sistemului educațional din județul Sălaj, astfel încât să dea sens încrederii și aspirațiilor sale, atât pe plan personal, cât și profesional.

Prin promovarea unui învățământ deschis și flexibil și asigurarea unei bune comunicări strategice interinstituționale se dorește oferirea unui model de progres educațional, generator de cetățeni activi și productivi, apți să se integreze cu succes în viața comunității și pe piața forței de muncă.

MISIUNEA

I.S.J. Sălaj este un exemplu al abordării în practică a conceptelor Reformei, asigurând noi și importante avantaje educaționale tinerilor din județul Sălaj. Urmărește ca fiecare unitate școlară să fie un adevărat locaș de cultură și civilizație care să aibă ușile deschise pentru toți cei care au nevoie de educație, indiferent de etnie și religie.

Pentru atingerea acestui deziderat urmărește dezvoltarea profesională a managerilor în scopul aplicării corecte a legislației școlare și a planurilor de învățământ, precum și formarea continuă a cadrelor didactice, lucru ce va permite asigurarea unui învățământ de calitate, competitiv.

DIAGNOZA MEDIULUI INTERN ȘI EXTERN

Diagnoza mediului intern:

Puncte tari:

- cadre didactice bine pregătite din punct de vedere științific, majoritatea cu experiență profesională, inclusiv managerială;
- existența în sistemul de învățământ a unui număr mare de cadre didactice calificate, cu gradele didactice I și II;
- dorință din partea cadrelor didactice de implicare în programe de formare profesională derulate în cadrul proiectelor finanțate din instrumente structurale;
- grad înalt de adaptabilitate și flexibilitate a ofertei de formare;
- interes crescut al cadrelor didactice și unităților școlare pentru angrenarea în proiecte și programe de parteneriat transnațional;
- număr mare de absolvenți care urmează studii superioare;
- dotarea unităților școlare de învățământ cu echipament informatic, existența unor cabinete specializate dotate cu mijloace multimedia;
- interesul crescut al conducătorilor unităților școlare pentru dezvoltarea bazei materiale a acestora;
- buna colaborare între toate compartimentele I.S.J. Sălaj, între inspectoratul școlar și unitățile școlare;
- număr crescut de parteneriate educaționale locale și naționale, prin programe specifice și proiecte încheiate la nivelul unităților școlare și al I.S.J. Sălaj;
- reabilitarea rețelei școlare prin proiectele naționale inițiate de MEN;
- continuarea procesului de informatizare a școlilor din mediul rural; constituirea și comisiilor pentru asigurarea calității în aproape toate școlile din județ;
- implicarea tot mai accentuată unor comunități și a unor consilii locale în viața școlii;
- creșterea fluidizării comunicării între școli și ISJ, creșterea rigurozității al raportărilor sosite din teritoriu.

Puncte slabe:

- cadru restrâns de resurse pentru motivarea cadrelor didactice;
- existența unui număr mic de formatori naționali, regionali și metodiști;
- insuficienta informare din partea a încă multor cadre didactice asupra noutăților privind aplicarea proiectelor de reformă în învățământ și legislației școlare, implicând o redusă participare la actul decizional;
- existența câtorva cazuri de neasumare a responsabilității în exercitarea act managerial;
- implicarea unui număr mic de cadre didactice în elaborarea unor auxiliare curriculare, manuale și mijloace de învățământ omologate de MENCS;
- persistența formalismului în formarea continuă la nivelul comisiilor metodice din școli;
- existența încă a unui număr mare de școli cu învățământ simultan sau cu clase aproape de limita minimă de funcționare din punct de vedere al legalității;
- alternativele educaționale aproape inexistente la nivelul județului Sălaj;
- rată ridicată a absenteismului și a abandonului școlar în unitățile școlare din zonele cu populație de etnie rromă și în cele din zone defavorizate (sărăcie, distanțe etc.);
- insuficienta colaborare a părinților cu școala, în unele comunități;
- resurse financiare și informaționale încă deficitare;
- insuficiența dotării unităților școlare cu soft educațional;
- uzura fizică și morală înaintată a materialului didactic existent în unele școli, dar și insuficienta utilizare a materialelor și mijloacelor didactice acolo unde acestea deja există;
- lipsa manualelor școlare la un număr foarte mare de clase fără a li se acoperi necesarul de manuale cerut de noile programe aplicate;
- necorelarea fondului de carte al bibliotecilor școlare cu noul curriculum;
- insuficienta preocupare pentru informare și documentare a managerilor în vederea obținerii de fonduri nerambursabile pentru dezvoltare instituțională;
- utilizarea neadecvată a fondurilor bănești de către unii manageri școlari, neexistând studii de prioritate;
- insuficienta implicare a comunității și organelor locale pentru asigurarea condițiilor sociale necesare stabilității cadrelor didactice în mediul rural;
- fonduri financiare insuficiente alocate de consiliile locale pentru satisfacerea nevoilor școlii;
- insuficienta popularizare a practicii pozitive prin schimburi de experiență între directori,
- cadre didactice, elevi din unități școlare diferite;
- lipsa de stabilitate a dascălilor debutanți;
- existența unor unități școlare fără autorizație sanitară de funcționare;

- slaba punere în valoare a capacității de informare a site-urilor web propriu care nu reflectă întreaga problematică a ISJ Sălaj și nu oferă surse de informare pentru toți potențialii beneficiari;
- derularea unui număr mic de proiecte pentru grupurile dezavantajate în condițiile în care acestea sunt promovate la toate nivelurile;
- pierderea unor spații de învățământ datorită revendicărilor, dar și comodității și interesului scăzut a unor directori în gestionarea acestora;
- fundamentarea planului de școlarizare nu ține întotdeauna seama de nevoia de formare specifică fiecărei comunități fiind tributară în unele cazuri orgoliilor personale ale managerilor unităților de învățământ;
- acordarea unor stimulente bănești (sporuri) după bunul plac al directorilor nu pe baza unor criterii clar stabilite și popularizate de CA.

Diagnoza mediului extern:

Oportunități:

- existența unui număr de programe operaționale de finanțare din fonduri structurale care sunt destinate și sectorului educațional.

Astfel prin aceste instrumente structurale sistemul de învățământ poate beneficia de resurse financiare care să susțină:

- formarea cadrelor didactice;
- integrarea diferitelor categorii de elevi;
- reabilitarea infrastructurii educaționale și dotarea cu mijloace didactice și echipamente;
- promovarea activităților educative în rândul elevilor;
- realizarea de parteneriate transnaționale care să faciliteze schimburile de bune practici;
- reconversia profesională și tranziția de la școală la viața activă;
- existența, la nivelul unor Consilii Locale a unor programe de colaborare și parteneriat;
- existența unor programe comunitare, specifice de colaborare interinstituțională;
- relaxarea condițiilor de accedere la finanțări pe această linie și creșterea quantumului finanțărilor alocate școlilor;
- diversificarea programelor de colaborare internaționale prin dezvoltarea unor programe de parteneriat interregionale ce implică atât comunități locale, cât și unități de învățământ și agenți economici în vederea promovării pe orice cale a colaborărilor între diferite domenii;
- dezvoltarea sistemului AEL, ECDL;
- posibilitatea de informare și comunicare rapidă cu MEN, prin portal și forum;

- existența programului de Învățare pe tot Parcursul Vieții care oferă o gamă largă de posibilități de colaborare interinstituțională, de dezvoltare personală atât a adulților cât și a tinerilor;
- creșterea calității parteneriatului social, a inițiativei private și a sprijinului comunitar pentru dezvoltarea și susținerea actului educațional;
- existența unor resurse și posibilități de sponsorizare prin relații de parteneriat;
- sprijinirea elevilor provenind din medii sociale defavorizate prin programe guvernamentale de tipul celui “A doua șansă”.

Amenințări:

- schimbarea modului de finanțare a unităților de învățământ prin aplicarea principiului finanțării /elev poate conduce la convulsii ale sistemului educațional și la curențe serioase privind managementul financiar al unităților de învățământ preuniversitar respectiv la felul în care pot fi asumate cheltuielile unităților de învățământ preuniversitar;
- sistem legislativ complicat, adesea confuz, restrictiv și în continuă transformare;
- slaba motivație financiară a personalului și migrarea cadrelor tinere spre domenii mai bine plătite;
- nivelul scăzut al resurselor bugetare, mai ales în mediul rural, combinat cu lipsa de experiență la nivelul consiliilor locale privind specificul finanțării unităților de învățământ;
- reducerile periodice operate de MEN în resursa umană din toate sectoarele educaționale care nu au darul să rezolve problemele din sistemul de învățământ;
- slaba capacitate instituțională și abordarea confuză a unor organisme financiare care gestionează fonduri europene, ce determină scurgerea a 18 luni între scrierea unui proiect și startul acestuia sau a cel puțin 12 luni între scrierea unui proiect și rezoluția autorităților de respingere sau acceptare a acestuia;
- reducerile salariale consistente operate de guvern și goana autorităților după fonduri pentru susținerea sistemului are efect de avalanșă asupra percepției cadrelor din sistemul educațional asupra datoriei de dascăl. Acestea și așa puternic demotivate riscă să transforme procesul educațional într-o rutină, realizată la standarde de calitate mult coborâte, care poate avea efecte nefaste pe termen lung;
- blocajele frecvente din activitatea unităților de învățământ datorită politicii de blocare a posturilor care se vacantează;
- imposibilitatea unităților de învățământ de a aplica pentru implementarea unor proiecte finanțate din fonduri structurale atât din cauza lipsei apelurilor de proiecte de grant în care aceste unități sunt eligibile ca solicitant, cât și datorită lipsei

sprijinului financiar al autorităților locale în implementarea eventualelor proiecte aprobate;

- insuficienta conștientizare a unor factori de decizie (consilii locale, societăți comerciale, sindicate, părinți, elevi, cadre didactice etc.) privind prioritățile și direcțiile de evoluție necesare în învățământ în paralel cu susținerea artificială de către unii primari a unor manageri de școli dovediți ineficienți;
- situația socio-economică precară a familiilor din care provin unii copii/elevi/tineri;
- insuficientă conștientizare a părinților copiilor/elevilor/tinerilor privind rolul lor de principal partener educațional al școlii;
- diminuarea efectivelor de elevi, ca urmare a indicelui scăzut de natalitate;
- creșterea efectivului obligatoriu de elevi la clasă cu efecte și consecințe asupra calității educației;
- controlul foarte superficial al autorităților educaționale în ceea ce privește demersurile unor unități de învățământ particulare care în goana lor după profit propun cifre de școlarizare care depășesc de 5 ori capacitatea de absorbție de pe piață.

Realizarea unei analize adecvate a nevoilor constituie premisa reușitei oricărui proiect educațional. Deși anumite nevoi pot apărea pe parcursul procesului, este important ca pregătirea planificată să abordeze nevoile deja identificate.

Analiza PEST:

Politicul:

Politica educațională aplicată în învățământ la nivelul județului Sălaj, având la bază principiul descentralizării și flexibilizării, al descongestionării și asigurării calității, se dovedește eficientă în dezvoltarea pozitivă a activității. Din fericire, la nivelul județului, mai ales în mediul urban, în urma descentralizării administrației publice, comunitatea locală și-a asumat rolul de principal sprijin financiar al unităților de învățământ, răspunzând, în limita posibilităților, solicitărilor managerilor, fiind deschisă unui dialog constructiv. Schimbările frecvente, dictate de factori politici, la diferite eșaloane superioare au un efect de fragmentare a unor concepții asupra activității manageriale din sistemul educațional modificând diferitele abordări ale factorilor de conducere ceea ce antrenează după sine conduceri „în salturi” într-un sistem care are nevoie mai mult ca oricând de stabilitate și continuitate, prin consacrarea profesioniștilor.

La nivelul managementului unităților de învățământ se menține însă o relativă stabilitate, schimbările de directori realizate în anul școlar anterior fiind foarte reduse ca număr și efectuate doar în situații fortuite (8-10 directori).

Economicul:

Perioada de "boom economic" ce și-a făcut simțită prezența în anii anteriori și care s-a caracterizat de infuzii masive de capital pentru reabilitarea infrastructurii educaționale este urmată de o perioadă cu mari greutăți financiare, la toate nivelurile (familial, social, educațional), greutăți care nu numai că nu a menținut nivelul investițiilor la nivelul anterior, ci au fost traduse în dificultăți privind derularea activităților curente. Acestea se vor exacerba în momentul în care școlile își vor primi resursele financiare în funcție de numărul elevilor pe care îi au în unitate

Nivelul mic al câștigurilor lunare în familiile elevilor din mediul rural și nu numai, influențează negativ posibilitatea lărgirii bazei didactice a învățământului, la nivel de unitate școlară, părinții nemaifiind dispuși să sprijine financiar școala. Comunitățile locale, cele care trebuie să finanțeze școala, confruntându-se cu o serie de alte probleme asigură mentinerea școlilor „doar pe linia de plutire”.

Socialul:

Eterogenitatea mediilor familiale din care provin elevii generează poziții diferite față de problematica educației, existând și grupuri de interes care nu o receptează ca pe un adevărat mijloc de promovare socială.

Familiile încă nu identifică educația ca un mijloc de promovare a valorilor în rândul elevilor

Numai prin eforturile de educație, formare și instruire permanentă a adulților se vor putea atenua: creșterea șomajului, violenței și a ratei infracționalității, deprecierea relațiilor inter-umane, tendința de negare a autorității statului și a instituțiilor sale, atitudinea civică pasivă, excluderea socială.

Tehnologicul:

La nivelul județului Sălaj s-a încercat implementarea unor soluții care să aducă modernism în școală. În acest context s-au inaugurat o serie de Centre de Documentare și Informare care fac tranziția de la bibliotecă la societatea bazată pe cunoaștere. Există astfel suficiente spații de formare a elevilor și cadrelor didactice, dotate cu logistica necesară. Toate școlile din județ sunt dotate cu tehnică de calcul destinată nu doar serviciului contabilitate sau direcțiunilor și elevilor.

Toate școlile comunică cu ISJ Sălaj prin mijloace electronice de câțiva ani. Soluții educaționale moderne de tipul platformelor de [e_learning](#), tabellelor interactive încep să devină comune pentru un număr din ce în ce mai mare de școli atât în mediul urban cât și în mediul rural.

Inspectoratul Școlar Județean Sălaj face eforturi pentru promovarea tehnologiilor moderne în domeniul educațional. În acest context ISJ Sălaj este propunătorul unor proiecte care vizează implementarea de soluții de educație în școli, soluții a căror finanțare se dorește să fie realizată tot prin fonduri structurale.

Majoritatea familiilor (rural sau urban) beneficiază de televiziune prin cablu, copiii putând urmări programe educaționale pe canale ca Discovery, Animal Planet, National Geographic, Viasat History, România Cultural sau altele.

Numărul de familii care beneficiază de calculatoare personale (desktop sau portabile) conectate la rețeaua Internet, este pe un trend crescător în ultimii ani. Procentul familiilor care au copii la școală (nivel gimnazial sau liceal) și care dețin acasă cel puțin un computer personal se apropie de 100%. Acest lucru este datorat atât eforturilor personale ale familiilor din care provin elevii care conștientizează necesitatea existenței în casă a unui astfel de echipament, cât și (în mai mică măsură) facilităților guvernamentale oferite prin programul EURO 200.

NEVOI IDENTIFICATE

- Organizarea de programe de informare asupra noutăților privind proiectele de reformă în învățământ (finanțări din fonduri structurale, descentralizare, finanțare și asigurarea calității în educație) și legislației școlare în care să fie cuprinse cât mai multe cadre didactice și directori.
- Popularizarea rezultatelor deosebite ale activității cadrelor didactice și managerilor de unități școlare în buletine informative editate de I.S.J. Sălaj și C.C.D. Sălaj în scopul motivării, cel puțin morale ale acestora.
- Promovarea unei exigențe sporite în cazul de neasumare a responsabilității de către managerii de unități școlare în exercitarea actului managerial și a reticenței față de nou și schimbare.
- Implicarea inspectorului de management educațional în monitorizarea activităților specifice organizate la nivelul școlilor în vederea eliminării formalismului și urmărirea creșterii eficienței actului managerial și utilizării resurselor.
- Adaptarea ofertei educaționale la nevoile individuale ale elevilor, care să răspundă intereselor lor de formare pe termen scurt, mediu și lung.
- Promovarea de programe pentru „educarea părinților” în colaborare cu
- autoritățile locale în scopul diminuării/eradicării absenteismului și a abandonului școlar în unitățile din zonele cu populație de etnie romă și în cele din zone defavorizate.
- Asigurarea cuprinderii populației școlare într-o formă organizată de învățământ.
- Extinderea programului de educație timpurie astfel încât să răspundă tuturor solicitărilor părinților.
- Formarea managerilor în elaborarea și desfășurarea de proiecte în vederea obținerii de fonduri nerambursabile pentru dezvoltare instituțională.

- Creșterea responsabilității inspectorilor și metodiștilor I.S.J. Sălaj în evaluarea realizată în timpul inspecțiilor curente și speciale pentru obținerea gradelor didactice.
- Identificarea prin inspectorii de specialitate a nevoilor de formare a cadrelor didactice și monitorizarea satisfacerii acestora de către oferta instituțiilor abilitate.
- Introducerea alternativelor educaționale și organizarea de schimburi de experiență cu județe cu experiență în domeniu.
- Analiza cauzelor, promovarea de măsuri și monitorizarea periodică a unităților școlare cu promovabilitate scăzută la examenele naționale.
- Diseminarea informației și experienței de către școlile implicate în Programul Phare, prin organizarea de sesiuni de lucru cu cadrele didactice din unități similare.
- Conștientizarea autorităților administrative locale din mediul rural în ceea ce privește necesitatea implicării în asigurarea de condiții sociale decente pentru realizarea stabilității cadrelor didactice calificate.
- Implicarea managerilor de unități școlare în identificarea resurselor financiare necesare alinierii fondului de carte școlară la cerințele noului curriculum.
- Fluidizarea fluxului informațional și mai ales transformarea [paginii web](#) a Inspectoratului Școlar Județean Sălaj într-un portal cu informații actualizate, pertinente și de un real folos diferitelor categorii de public țintă.
- Prin consilierii noștri județeni, realizarea de lobby pe lângă Consiliul Județean Sălaj pentru conștientizarea autorităților administrative locale asupra educației ca prioritate în alocarea resurselor financiare și materiale.
- Structurarea nivelurilor educaționale pe filiere, profiluri și specializări, domenii și calificări profesionale pentru care fiecare unitate de învățământ poate organiza școlarizarea în condiții didactico-materiale optime, având în vedere oportunitățile de inserție socio-profesională.
- Fundamentarea Planului de școlarizare astfel încât să răspundă cerințelor pieții muncii.

OBIECTIVE URMĂRITE

- Asigurarea și îmbunătățirea calității învățământului sălăjean, nu numai prin existența comisiilor în școli ci prin existența unui progres real al calității.
- Realizarea indicatorilor de performanță din Planul Managerial al Inspectoratului Școlar Județean Sălaj pentru anul școlar 2017/2018, în concordanță cu strategia MEN.
- Creșterea stabilității managementului școlar prin implicare pe termen lung a managerilor de școli în actul decizional.

- Accesarea fondurilor nerambursabile oferite de diferitele instrumente structurale în vederea rezolvării diferitelor probleme ivite la nivelul sistemului de învățământ.
- Aplicarea legislației în vigoare la toate nivelurile în condițiile în care se așteaptă schimbări legislative majore în sistem.
- Monitorizarea activității și intervenția, pe baza diagnozei și a evaluării, pentru eficientizarea procesului educațional.
- Asigurarea cu precădere a caracterului de îndrumare în detrimentul celui de control al inspecției școlare.
- Asigurarea aplicării corecte a curriculum-ului național și monitorizarea atentă a curriculum-ului la decizia școlii.
- Încurajarea și sprijinirea participării la programele de (auto)formare continuă.
- Pozitivarea și/sau eliminarea conflictelor.
- Dezvoltarea parteneriatului cu comunitățile din județ.
- Eficientizarea comunicării cu massmedia.
- Crearea unui climat favorabil inițiativii personale care să stimuleze competiția, în sens pozitiv.

PLAN MANAGERIAL GENERAL AL INSPECTORULUI DE SPECIALITATE
 ÎNVĂȚĂMÂNT PRIMAR_secție română
 ANUL ȘCOLAR 2017-2018

Domenii funcționale Obiective specifice	Acțiuni	Comparti- mentul responsabil	Resurse			Indicatori de performanță
			Materiale	Umane	Timp	
1	2	3	4	6	7	8
Proiectare Analiza și diagnoza activității manageriale și educaționale. Realizarea documentelor de planificare a activității manageriale la toate nivelurile. Creșterea calității activității manageriale și inspecție școlară	1.1. Analiza și diagnoza activității desfășurate la cercurile pedagogice.	Curriculum și controlul asigurării calității.	Materialele și procesele verbale.	Inspector de specialitate, metodiști.	Sept. 2017	Numărul de cercuri pedagogice organizate în anul școlar anterior. Analiza eficienței acestora.
	1.2. Elaborarea planurilor manageriale ale inspectorului general, ale inspectorilor generali adjuncți, ale inspectorilor de specialitate și directorilor.	Descentralizare și management instituțional. Curriculum și controlul asigurării calității.	Rapoartele de analiză pe anul școlar trecut.	Inspector	Sept. 2017	Un plan managerial ISJ, două planuri manageriale ale fiecărui compartiment Management și respectiv Inspecție școlară. Cate doua planuri manageriale ale fiecărui inspector școlar.
	1.3. Elaborarea de studii/proiecte privind problematica educațională la toate nivelurile.	Curriculum și controlul asigurării calității.	Rapoartele inspectorilor de școlar specialitate.	Inspector	Periodic.	Două rapoarte la nivel județean ce vor centraliza rezultatele inspecțiilor tematice realizate în teritoriu.

	1.4. Elaborarea proiectelor de curriculum.	Curriculum și controlul asigurării calității.	Metodologiile în vigoare.	Inspector școlar, directori.	Sept. 2017	Aplicarea curriculumului național.
	1.5. Elaborarea programelor de pregătire pentru concursurile și olimpiadele școlare.	Curriculum și controlul asigurării calității.	Rapoartele inspectorilor de specialitate.	Insp. specialitate, directori.	Sept.-oct. 2017	Numărul de premii și medalii câștigate de candidați.
	1.6. Elaborarea de studii privind problematica educațională.	Descentralizare și management instituțional. Curriculum și controlul asig. calității.	Rapoartele inspectorilor. Rapoartele de analiză ale unităților.	Inspector, directori.	Perm.	Identificarea nevoilor specifice învățământului din județul Sălaj.
	1.7. Elaborarea proiectelor de curriculum.	Curriculum și controlul asigurării calității.	Metodologiile în vigoare.	Inspector, directori.	Anual	Aplicarea curriculumului național.
2. Organizare Eficientizarea demersului managerial. Organizare în vederea atingerii standardelor și a finalităților. Utilizarea unor noi tehnici și metode de predare-învățare-evaluare.	2.1. Elaborarea tematicii și a graficelor pentru ședințele Consiliilor, cercurilor și comisiilor.	Curriculum și controlul asigurării calității.	Documentele pentru perfecționare	Inspector școlar	Sept. 2017	Numărul de acțiuni realizate. Corelarea cu obiect activității.
	2.2. Elaborarea tematicii și a materialelor pentru consfătuirea cadrelor didactice.	Curriculum și controlul asigurării calității.	Materialele de la Consfătuirile naționale.	Inspector școlar	Sept. 2017	Gradul de participare a cadrelor didactice. Corelarea cu obiect activității.
	2.3. Elaborarea criteriilor de selecție a unităților școlare pentru inspecție și a instrumentelor utilizate.	Curriculum și controlul asigurării calității.	Metodologiile de inspecție.	Inspector școlar.	Sept. 2017	Graficul unic de inspecție al ISJ Sălaj. Criterii corelate cu obiect și nevoile insp.

Organizarea execuției bugetare. Extinderea și eficientizarea parteneriatului educațional.	2.4. Întocmirea tematicii și a graficului pentru desfășurarea activității de inspecție școlară, a Consiliilor Consultative de specialitate și a cercurilor pedagogice.	Curriculum și controlul asigurării calității.	Metodologiile de inspecție.	Inspector școlar	Înc.anului școlar/ Înc.sem.	Graficul unic de inspecție al ISJ Sălaj.
	2.5. Organizarea și desfășurarea inspecției școlare.	Curriculum și controlul asigurării calității.	Metodologiile de inspecție.	Inspector școlar	Conform grafic.	Numărul de inspecții realizate.
	2.6. Asigurarea calității demersului didactic.	Curriculum și controlul asigurării calității.	Rapoartele inspectorilor de specialitate.	Inspector, directori, cadre did.	Perm.	Formarea/dezvoltareabilităților și competențelor conform standardelor.
	2.7. Elaborarea criteriilor de evaluare pentru acordarea gradajilor și diplomelor de merit.	Descentralizare și management instituțional. Curriculum și controlul asigurării calității.	Metodologia MEN	Inspector	Ian.-febr. 2018	Existența unor fișe de evaluare specifice, fără echivoc. Numărul de gradajii și diplome acordate.
	2.8. Organizarea cercurilor pedagogice cu directorii și a cercurilor pedagogice pe niveluri de învățământ /discipline	Descentralizare și management instituțional. Curriculum și controlul asigurării calității.	Metodologia de perfecționare	Inspector	Sept. 2017	Numărul acțiunilor organizate.

	2.9. Organizarea, de către unitățile școlare nominalizate, a cursurilor în programul „A doua Șansă în educație”.	Curriculum și controlul asigurării calității.	Metodologia MEN	Inspector, directori.	An școlar 2017/2018	Numărul de școli aplicante. Numărul de cursanți înscriși.
	2.10. Procurarea și distribuția în teritoriu a documentelor curriculare, a manualelor, a auxiliarelor curriculare, a aparatului, a materialului didactic.	Curriculum și controlul asigurării calității. Departamentul administrativ	Documentele primite de la MENCȘ	Inspector, directori	Perm.	Gradul de acoperire a cererilor unităților de învățământ. Asigurarea manualelor și materialelor didactice în % cât mai mare.
	2.11. Elaborarea criteriilor pentru avizarea programelor pentru disciplinele opționale.	Curriculum și controlul asigurării calității.	Metodologia MEN	Inspector	Sept.-dec. 2017	Listă criterii specifice, cf. strategiei MECS și intereselor comunității locale.
	2.12. Aprobarea de către I.S.J. a opționalelor propuse	Curriculum și controlul asigurării calității.	Metodologia MENCȘ Criteriile stabilite.	Inspector, directori	Mai 2018	Aplicarea criteriilor elaborate. Numărul de CDȘ-uri realizate.
	2.13. Aplicarea proiectelor de curriculum și a planurilor - cadru elaborate de unitățile școlare și avizate de I.S.J.	Curriculum și controlul asigurării calității.	Documentele primite de la MEN	Inspector, directori	An școlar 2017/2018	Atingerea standardelor curriculare.
	2.14. Organizarea de mese rotunde și dezbateri pe teme de curriculum..	Curriculum și controlul asigurării calității.	Documente, notificări, auxiliare	Inspector de specialitate, metodiști C.C.D., insp. dezvolt. inst.	Conform graficului	Numărul de dezbateri organizate pe această temă.

Str. General Berthelot nr. 28-30, Sector 1, 010168, Bucuresti

Tel: +40 (0)21 405 57 06

Fax: +40 (0)21 310 32 05

www.edu.ro

2.15. Elaborarea de ghiduri, îndrumătoare pentru cadrele didactice pe probleme de curriculum și evaluare.	Curriculum și controlul asigurării calității.	Documente, notificări, auxiliare	Inspector, metodiști C.C.D. și CJRAE	Perm.	Creșterea calității în activitatea cadrelor didactice.
2.16. Evaluarea activității cadrelor didactice în vederea acordării gradatției de merit	Curriculum și controlul asigurării calității	Metodologia MEN Criterii.	Inspector	Febr. 2018	Lista cu beneficiarii gradatiilor.
2.17. Organizarea modulelor de formare pentru creșterea calității activității didactice.	Curriculum și controlul asigurării calității.	Metodologia de perfecționare	Inspector, directori	Conform graficului	Numărul de membri ai comisiilor de calitate implicați în programe specifice de formare.
2.18. Inițierea și aplicarea programelor de consiliere și orientare în carieră.	Curriculum și controlul asigurării calității.	Ofertele partenerilor ed.	Inspector	Perm.	Numărul de programe de formare în domeniul consilierii și orinetării în carieră.
2.19. Asigurarea asistenței sanitare și a protecției muncii.	Administrare și gestiune res. fin. și mat	Legislația în vigoare	Inspector, directori	Perm.	Număr de sesiuni de instruire pe aceste teme.

Str. General Berthelot nr. 28-30, Sector 1, 010168, Bucuresti
Tel: +40 (0)21 405 57 06
Fax: +40 (0)21 310 32 05
www.edu.ro

<p>3. Conducere operațională. Operaționalizarea activității. Eficientizarea demersului managerial. Organizarea în vederea atingerii standardelor și a finalităților.</p>	<p>3.1. Realizarea procedurilor de disciplină a muncii, de mediere și rezolvare a confl. și de rezolvare a contestațiilor</p>	<p>Descentralizare și management instituțional.</p>	<p>Legislația în vigoare.</p>	<p>Inspector, directori</p>	<p>Când este cazul.</p>	<p>Respectarea legislației.</p>
--	---	---	-------------------------------	-----------------------------	-------------------------	---------------------------------

<p>4. Motivare Stimularea și motivarea materială și morală a cadrelor didactice și a elevilor.</p>	<p>4.1. Stimularea (auto) formării și dezvoltării profesionale.</p>	<p>Descentralizare și management instituțional. Curriculum și controlul asigurării calității.</p>	<p>Ofertele de perfecționare</p>	<p>Inspector de specialitate, directori.</p>	<p>Perm.</p>	<p>Numărul de credite obținute de personalul didactic în urma sesiunilor de formare. Numărul de cadre didactice formate.</p>
	<p>4.2. Stimularea spiritului de competitivitate.</p>	<p>Descentralizare și management instituțional. Curriculum și controlul asigurării calității.</p>	<p>Rezultatele deosebite popularizate.</p>	<p>Inspector de specialitate, directori.</p>	<p>Perm.</p>	<p>Implicare, participare, dezvoltare.</p>

Str. General Berthelot nr. 28-30, Sector 1, 010168, Bucuresti
Tel: +40 (0)21 405 57 06
Fax: +40 (0)21 310 32 05
www.edu.ro

4.3. Încurajarea și sprijinirea inițiativelor prin flexibilitate, deschidere spre nou.	Descentralizare și management instituțional. Curriculum și controlul asigurării calității.	Rezultatele deosebite popularizate.	Inspector de specialitate, directori.	Perm.	Implicare, dezvoltare.
4.4. Stimularea parteneriatului educațional prin preluarea inițiativei.	Descentralizare și management instituțional.	Analiza evoluției comunității locale.	Inspector de specialitate, directori.	Perm.	Număr de școli care aplică pentru proiecte de grant în cadrul apelurilor de proiecte finanțate de EU.
4.5. Promovarea diferitelor tipuri de certificări internaționale (ECDL, DELF, BULATS, CAMBRIDGE) în rândul personalului propriu.	Descentralizare și management instituțional.	Oferte de certificare	Inspector de specialitate, directori.	Perm.	Număr de cadre didactice care aplică pentru astfel de certificări. Nivelul certificărilor obținute.
4.6. Sprijinirea inițiativelor în atragerea resurselor materiale și financiare.	Departamentul administrativ.	Analiza evoluției comunității locale.	Inspector de specialitate, directori.	Perm.	Număr de proiecte finanțate din alte fonduri decât cele guvernamentale.

Str. General Berthelot nr. 28-30, Sector 1, 010168, Bucuresti
Tel: +40 (0)21 405 57 06
Fax: +40 (0)21 310 32 05
www.edu.ro

5. Implicare. Participare Creșterea gradului de implicare a tuturor partenerilor din educație.	5.1. Asigurarea deschiderii și transparenței în actul decizional, prin participare în luarea deciziilor.	Descentralizare și management instituțional. Curriculum și controlul asigurării calității.	Programele unităților.	Inspector, directori, cadre didactice.	Perm.	Numărul reuniunilor CA al ISJ.
	5.2. Încurajarea participării și a inițiativei pentru optimizarea funcționării culturii organizaționale.	Descentralizare și management instituțional.	Programele unităților	Inspector, directori.	Perm.	Optimizarea culturii organizaționale.
	5.3. Implicarea personalului din subordine în atragerea de resurse materiale și financiare.	Departamentul administrativ	Programele unit de resort.	Inspector, directori.	Perm.	Număr de proiecte finanțate din alte fonduri decât cele guvernamentale.
	5.4. Creșterea gradului de implicare a părinților și a comunității locale în viața școlii	Descentralizare și management instituțional. Curriculum și controlul asigurării calității.	Programele unităților.	Inspector, directori, cadre didactice.	Perm.	Implicare activă a părinților.
	5.5. Atragerea și implicarea elevilor în elaborarea documentelor care îi vizează, în parteneriatul educațional, alte activități.	Descentralizare și management instituțional.	Programele unităților	Inspector, directori, cadre didactice.	Perm.	Activități realizate de consiliul elevilor cu insp. responsabil cu activitățile extracurriculare.
	5.6. Continuarea demersurilor de desegregare și diminuare a discriminării	Descentralizare și management instituțional.	Programele unităților	Inspector, directori, cadre didactice.	Perm.	Numărul acțiunilor de desegregare.

Str. General Berthelot nr. 28-30, Sector 1, 010168, Bucuresti
Tel: +40 (0)21 405 57 06
Fax: +40 (0)21 310 32 05
www.edu.ro

6. Formare și dezvoltare profesională și personală. Optimizarea competențelor. Dezvoltarea competențelor.	6.1. Participarea la programe de (auto)formare continuă pentru inspectori, directori, cadre didactice, personal didactic auxiliar.	Descentralizare și management instituțional. Curriculum și controlul asigurării calității.	Analiza de nevoi. Cursurile propuse.	Inspector, directori, cadre didactice.	Cf.grafic MEN și I.S.J.	Nr. cadrelor didactice care participă la aceste cursuri.
	6.2. Participarea la întâlniri de lucru, seminarii, simpozioane, programe organizate la nivel local sau național.	Descentralizare și management instituțional. Curriculum și controlul asigurării calității.	Graficul MEN și I.S.J.	Inspector, directori.	Cf.grafic MEN și I.S.J.	Număr de evenimente organizate și număr de participanți.
	6.3. Participarea elevilor la cursurile de pregătire / formare organizate la nivel local, național, internațional	Descentralizare și management instituțional. Curriculum și controlul asigurării calității.	Graficul MEN și I.S.J.	Inspector, directori, cadre did., elevi	Cf.grafic MEN și I.S.J.	Număr de grupe de excelență organizate. Număr de elevi beneficiari.

7. Formarea grupurilor. Dezvoltarea echipelor. Dezvoltarea spiritului de echipă	7.1. Încurajarea culturii organizaționale de tip rețea.	Descentralizare și management instituțional.	Analiza de nevoi.	Inspector, directori	Perm.	Numărul altor unități de învățământ implicate în proiecte comune cu cele ale ISJ.
	7.2. Organizarea colectivelor de proiect, în funcție de activitatea planificată.	Descentralizare și management instituțional.	Programele unităților.	Inspector, directori	Când este cazul.	Număr de echipe realizate.

	7.3. Organizarea unor echipe mixte pentru realizarea proiectelor de dezvoltare comunitară.	Descentralizare și management instituțional.	Com. locale. Programele unităților.	Inspector, directori	Când este cazul.	Număr de echipe realizate.
8. Negocierea și rezolvarea conflictelor. Utilizarea negocierii ca mijloc de optimizare a activității.	8.1. Depistarea și pozitivarea rapidă și eficientă a conflictelor.	Descentralizare și management instituțional.	Solicitările existente.	Inspector, directori	Când este cazul.	Număr de cazuri rezolvate pe cale amiabilă.
	8.2. Aplicarea corectă a planurilor cadru și a curriculumului pt. rez. conflictelor între reprezentanții disciplinelor.	Curriculum și controlul asigurării calității.	Documente, ordine, notificări MEN	Inspector, directori	S1-S2 2018	Număr sesizări și plângeri.
	8.3. Negocierea cu comunitatea locală pentru eficientizarea sprijinului comunitar.	Descentralizare și management instituțional.	Com. locale. Programele unităților..	Inspector, directori	Perm.	Număr de proiecte în care comunitatea locală este implicată.
	8.4. Negocierea contractelor pentru obținerea fondurilor extrabugetare.	Departamentul administrativ.	Oferta comunității locale.	Inspector, directori	Perm.	Număr contracte fonduri extrabugetare.
	8.5. Negocierea condițiilor financiare pentru execuția bugetară.	Departamentul administrativ.	Legislația în vigoare.	Inspector, directori.	Lunar	Respectarea legislației.
9. Comunicare și informare. Asigurarea fluxului informațional.	9.1. Informare ritmică a inspectorilor școlari.	Descentralizare și management instituțional.	Documente, ordine, notificări MEN	Inspector	Perm.	Număr de mesaje de poștă electronică transmise în școli. Număr de ședințe cu directorii.

Str. General Berthelot nr. 28-30, Sector 1, 010168, Bucuresti
Tel: +40 (0)21 405 57 06
Fax: +40 (0)21 310 32
www.edu.ro

Eficientizarea comunicării. Atragerea opiniei publice și a factorilor locali în vederea sprijinirii unităților școlare.	9.2. Informare periodică și ritmică a directorilor de unități școlare.	Descentralizare și management instituțional.	Documente, ordine, notificări MEN	Inspector, directori.	Perm.	Număr de mesaje de poștă electronică transmise în școli. Număr de ședințe cu directorii.
	9.3. Editarea de broșuri, ghiduri, îndrumătoare, alte materiale.	Descentralizare și management instituțional. Curriculum și controlul asigurării calității	Documente, ordine, notificări MEN	Inspector, directori, metodiști, formatori	Perm.	Numărul de ghiduri editate cu ocazia diferitelor evenimente (Zilele Invatamantului Sălăjean, Admiterea în liceu, etc).
	9.4. Organizarea de schimburi de bună practică pentru dezvoltarea profesională și popularizarea experiențelor.	Descentralizare și management instituțional.	Rapoartele unităților și insp.	Inspector., directori	Periodic	Număr de parteneriate și schimburi de experiență încheiate.
	9.5. Organizarea de mese rotunde și simpozioane cu o largă participare a oamenilor de afaceri sălajeni.	Descentralizare și management instituțional.	Oferta comunității locale.	Inspector., directori	Periodic	Număr de evenimente organizate.
	9.6. Transmiterea în timp util către forurile ierarhice superioare a materialelor solicitate.	Descentralizare și management instituțional. Curriculum și inspecție șc.	Documente, ordine, notificări MEN	Inspector., directori.	Periodic	Procentajul materialelor și rapoartelor solicitate care au fost transmise în timp.

Str. General Berthelot nr. 28-30, Sector 1, 010168, Bucuresti
Tel: +40 (0)21 405 57 06
Fax: +40 (0)21 310 32 05
www.edu.ro

10. Parteneriat. Extinderea și eficientizarea parteneriatelor	10.1. Colaborarea cu O.N.G-uri, asoc., fundații, instituții de cultură și artă.	Descentralizare și management instituțional.	Oferta comunității locale.	Inspector, directori.	Perm.	Număr de activități comune.
	10.2. Colaborarea permanentă cu organele de poliție, sanitare, gardieni publici, pompieri etc.	Descentralizare și management instituțional.	Oferta comunității locale.	Inspector, directori	Perm.	Numărul de intervenții ale organismelor menționate la reuniunile organizate la ISJ.
	10.3. Implicarea fed. sindicale în proc. decizional și în rez. problemelor.	Descentralizare și management instituțional.	Parteneriatul cu sindicatele	Inspector, directori	Perm.	Numărul de ședințe paritare. Gradul de prezență a reprezentanților sindicali la reuniunile CA.

Inspector școlar învățământ primar și alternative educaționale,
prof. dr. TEODOR SĂRĂCUȚ-COMĂNESCU

Str. General Berthelot nr. 28-30, Sector 1, 010168, Bucuresti

Tel: +40 (0)21 405 57 06

Fax: +40 (0)21 310 32 05

www.edu.ro