



**MINISTERUL EDUCAȚIEI NAȚIONALE**  
**INSPECTORATUL ȘCOLAR JUDEȚEAN BIHOR**  
**COLEGIUL NAȚIONAL "TEODOR NEȘ"**  
SALONTA, STR. REPUBLICII, NR. 90  
TEL./FAX.: 0259 373 448  
E-MAIL: [cnteodornes@yahoo.com](mailto:cnteodornes@yahoo.com)  
**Nr. 3299 din 23.09.2019**



## **PLANUL MANAGERIAL**

### **Colegiului Național "TEODOR NES" Salonta**

### **anul școlar 2019-2020**

#### **1. DIRECȚII DE ACȚIUNE ȘI PRIORITĂȚI**

Având în vedere prioritățile și principiile MEC promovate în sistemul național de învățământ preuniversitar, precum și direcțiile de acțiune stabilite de Inspectoratul Școlar Județean în 2019-2020, considerăm prioritare următoarele direcții de acțiune:

- Asigurarea accesului egal la educație prin administrarea riguroasă și corectă a procedurilor de integrare a elevilor din clasa pregătitoare, clasa I, clasa a V-a și a IX-a, an școlar 2019-2020 în școala noastră;
- Asigurarea calității în educație, cu accent pe creșterea gradului de realizare a indicatorilor de calitate până la sfârșitul anului școlar;
- Asigurarea formării și dezvoltării resurselor umane;
- Recunoașterea autonomiei școlilor, mai ales în derularea tuturor procedurilor de încadrare cu personal didactic calificat pentru anul școlar viitor;
- Asigurarea resurselor materiale și financiare și optimizarea utilizării lor;
- Stabilirea unor parteneriate comunitare și internaționale la standarde europene

Prioritățile stabilite de CN *Teodor Neș* pentru anul 2019-2020 vizează:

1. Întărirea capacității școlii prin servicii educaționale eficiente adresate elevilor și cadrelor didactice: orientare, consiliere, program prelungit de pregătire pentru examenul de evaluare națională și de bacalaureat, servicii de asistență medicală etc.;

2. asigurarea condițiilor optime pentru desfășurarea ireproșabilă a tezelor semestriale și a simulărilor evaluării naționale și a examenului de bacalaureat;

3. dezvoltarea parteneriatelor educaționale locale, naționale și internaționale, a parteneriatelor cu agenții economici în vederea obținerii de servicii reciproce;

## **OBIECTIVE GENERALE**

### **I. Management**

1. Realizarea unei proiectări eficiente a activității manageriale, pe baza diagnozei, pentru asigurarea calității actului educațional.

2. Implicarea echipei manageriale în monitorizarea și evaluarea activității complexe din școală.

### **II. Curriculum**

1. Eficientizarea procesului de învățare conform Legii calității în educație.

2. Dezvoltarea unor practici educaționale în concordanță cu nevoile elevilor: învățare centrată pe elev, mediu de învățare incluziv etc.

3. Optimizarea stării disciplinare, având în vedere latura formativă a activităților școlare și extrașcolare.

### **III. Resurse umane**

1. Informarea și formarea continuă a cadrelor didactice pentru perfecționarea pregătirii metodice și de specialitate și realizarea calității în educație.

2. Cultivarea/formarea unei culturi a calității și a unei culturi organizaționale reale prin aderarea majorității membrilor.

### **IV. Resurse materiale și financiare**

1. Dezvoltarea și modernizarea bazei didactico – materiale, asigurarea resurselor financiare necesare funcționării organizației.

2. Gestionarea eficientă a resurselor financiare, administrarea bazei materiale, asigurarea unor condiții ambientale optime.

### **V. Dezvoltare instituțională. Colaborări și relații comunitare.**

1. Dezvoltarea colaborării cu instituții și factori din comunitate în vederea asigurării de sprijin material și financiar;

2. Accentuarea implicării școlii în comunitate.

## DOMENII. STRATEGII. ACTIVITĂȚI

### I. Domeniul: Capacitatea instituțională

**Obiectiv specific:** Eficientizarea managementului în vederea asigurării unui mediu propice dezvoltării elevilor și cadrelor didactice

Subdomenii	Strategii	Activități	Indicatori de performanță	Monitorizare/ evaluare	Termen	Responsabilități
<b>Management strategic</b>	Elaborarea și prezentarea direcțiilor strategice	- Stabilirea obiectivelor având în vedere rezultatele anului școlar 2020-2019, analiza SWOT și problematica învățământului în etapa actuală. - Elaborarea documentelor de proiectare managerială: - Planul managerial al școlii - Planurile manageriale ale catedrelor/ comisiilor metodice, comisiilor de lucru; - Atribuțiile membrilor C.A. și tematica ședințelor;	1.1 1.2	raportul, analize	25.09.2019	Director membrii CA
	Revizuirea și urmărirea fluxului de comunicare intraorganizațională	- Alegerea/confirmarea C.E.A.C., proiectarea activității și realizarea raportului; - Stabilirea ariilor de responsabilitate și a fluxurilor decizionale și de comunicare. - Atragerea părinților – parteneri de neignorată în asigurarea calității educației = acordul de parteneriat, consiliere, vizite, corespondență, invitații la activități etc. - Implicarea în mai mare măsură a membrilor Comitetului Reprezentativ al Părinților în problemele școlii; - Mediatizarea obiectivelor școlii; - Inițierea unor parteneriate cu instituții din comunitate: poliția, Casa de cultură; biserica	1.3 1.4 1.14  1.5 1.6	existența documentelor menționate  analize în CA, CP  programul CEAC  organigrame  ședințe, lectorate program de acces la diriginți, directori, profesori  proiecte, protocoale, contracte	10.10.2019    01.10.2019   15.10.2019  oct.2019 sem.I	Directori C.A șefi de catedre responsabili  director  diriginți  directori coordonator proiecte și programe educative
<b>Management operațional</b>	Reactualizarea regulamentelor	- Regulamentul Intern: revizuire, prezentare, dezbateri, aprobare; - Strategii și măsuri pentru asigurarea condițiilor, a securității, a calității	1.2	regulamente afișaje, activități la bibliotecă	oct.2019	director

	Dezvoltarea sistemului informațional	- Înnoirea aparaturii, service prompt; - Operare la zi în B.D.N.E. - Realizarea unei baze de date, în sistem computerizat, exacte și operaționale. Actualizarea site-ului liceului la zi	1.7 1.8	baza de date computerizată existența site-ului	martie 2019	secretar laborant
	Asigurarea Securității elevilor și Salariaților. Servicii sociale și medicale corespunzătoare	- Supravegherea permanentă a incintei liceului cu angajații proprii și firma KICOMIX. - Reînnoirea protocoalelor cu poliția și jandarmeria; intensificarea colaborării cu poliția de proximitate. - Crearea unor oportunități de destindere, recreere: club, sala de sport; - Supravegherea elevilor în pauze - Colaborarea cu cabinetul medicale: sprijin, informări reciproce = starea de sănătate a elevilor; - Asigurarea formelor de sprijin pentru elevi: burse etc. - Menținerea climatului de securitate și siguranță în școală, cunoașterea și respectarea normelor de igienă, protecția muncii, PSI, circulație; - Instructaje periodice, proces – verbal, semnarea fișelor de protecția muncii	1.10 1.11	programul paznicilor, protocoale  programul activ. educative graficul cadrelor de serviciu analize în CA  prog. comisiei  com. pentru securitate și sănătate (planul)	oct. 2019  pe parcurs mai 2019 oct.2019 an școlar	director administrator  prof. Buz Ramona director director comisia director

	Asigurarea unui ambient adecvat, care să favorizeze calitatea învățării	<p>Documentația pentru reactualizarea autorizației sanitare de funcționare</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Efectuarea promptă a reparațiilor curente;</li> <li>- Igienizarea spațiilor de învățământ</li> <li>- Utilizarea eficientă a spațiilor, a laboratoarelor, a sălii de sport pe baza unui grafic (orar) și a unei proceduri de acces;</li> <li>- Creșterea gradului de accesibilitate și utilizare a spațiilor compartimentelor auxiliare: consiliere, bibliotecă, cabinete, săli</li> <li>- Utilizarea mijloacelor și a materialelor didactice în procesul de învățare:</li> <li>- regândirea scenariilor didactice;</li> <li>- evidența pe catedre/comisii a materialelor didactice existente și propuneri de dotări;</li> <li>- propuneri de scoatere din inventar a celor uzate, depășite, neperformante;</li> <li>- bibliotecă de softuri educaționale;</li> <li>- stimularea și monitorizarea modului și a eficienței utilizării materialelor didactice în procesul de învățare;</li> </ul> <p>Revederea normelor privind documentele școlare și actele de studii:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- evidența și corectitudinea documentelor școlare;</li> <li>- verificarea periodică a utilizării, evidenței și gestionării corecte a documentelor școlare;</li> <li>- siguranța și securitatea documentelor școlare (cataloge);</li> <li>- verificarea arhivei;</li> </ul>	1.10 1.11 1.13	<p>Plan managerial Plan de reparații, igienizări și dotări</p> <p>grafice de activități orare</p> <p>tabele cu mijloace și mat. didactice pe catedre</p> <p>fișe de asistență</p> <p>observarea fișe de asistență analize</p> <p>legislația în vigoare norme de utilizare analize</p>	<p>mai 2020</p> <p>iulie 2020</p> <p>sept.2019</p> <p>oct.2019</p> <p>nov.2019-mai2020</p>	<p>director administrator</p> <p>director administrator</p> <p>șefii de catedră cadrele didactice</p> <p>șefii de catedre cadrele didactice directori</p> <p>laborant</p> <p>șefii de catedre</p> <p>director</p> <p>secretar cadre didactice directori</p> <p>prof. de serviciu</p>
--	---	---	----------------------	---	--	--

<b>Managementul personalului</b>	<p>Stabilirea și comunicarea atribuțiilor specifice pentru salariații școlii</p> <p>Încadrarea liceului cu pers. calificat și necesar pentru o activitate de calitate</p> <p>Stimularea și sprijinirea cadrelor didactice în dezvoltarea lor profesională</p>	<p>Atribuții și domenii de responsabilitate pentru: directori, membrii CA, șefi de catedre/comisii de lucru, cadre didactice, cadre de serviciu, personal didactic auxiliar și nedidactic.</p> <p>Respectarea legislației, a criteriilor de selecție, promovare și concediere a personalului didactic auxiliar și nedidactic.</p> <p>Asistențe și interasistențe: autoanaliză, analiză, recomandări, măsuri de ameliorare:  - director: 2-3 asistențe/săpt.  - șefii de catedră;  - membrii C.E.A.C  - 2 interasistențe/sem. = fișele se vor păstra în portofoliu</p>	<p>1.13 1.14 1.15 1.16</p>	<p>organigrame atribuții specifice fișele posturilor fișele de evaluare existența legislației și a criteriilor Planul managerial și atribuțiile catedrelor/comisiilor metodice planificarea asistențelor și interasistențelor fișele analize în catedre, CEAC, concluzii = C.P.</p>	<p>oct. 2019</p> <p>cf. planificării</p>	<p>director</p> <p>directori</p> <p>directori șefi catedre cadre didactice</p>
	<p>Stimularea informării și formării continue a cadrelor did. și a personalului did. auxiliar</p> <p>Monitorizarea nevoilor și interesului pentru formare</p> <p>Normarea corectă a personalului din școală</p>	<p>Chestionarea cadrelor privind nevoile de formare:  - grafic privind formarea cadrelor la nivel de liceu (CP, catedre, comisii), grade didactice, prin C.C.D., alte forme (simpozioane);  - încurajarea perfecționării prin masterate, programe europene;  - referate și dezbateri în Consiliul profesoral  - cadrele didactice, didactic-auxiliare și nedidactice vor fi programate la cursuri de formare în funcție de exigențele postului;</p> <p>Respectarea legislației și a normativelor în realizarea încadrării și a statelor de funcții;  - Încadrarea, pe cât posibil, în continuitate;</p>	<p>1.15</p> <p>1.16</p>	<p>tabele nominale</p> <p>C.P.</p> <p>programul C.A. C.E.A.C procese-verbale</p> <p>încadrări state de funcții</p>	<p>oct.2019</p> <p>sept.2019 oct. 2019</p>	<p>comisia de formare și dezvoltare profesională</p> <p>resp. formare</p> <p>director secretar</p>

### **Indicatori de performanță**

- 1.1. Programe manageriale corecte ca structură și operaționale, în concordanță cu strategia I.S.J = bază pentru planurile manageriale ale catedrelor, sprijin în asigurarea calității serviciilor educaționale.
- 1.2. Obiectivele sunt înțelese și însușite de membrii organizației, de părinți, de comunitate.
- 1.3. Angajații școlii și ceilalți factori interesați își înțeleg și conștientizează rolurile, responsabilitățile, autoritatea și răspunderea care le revin.
- 1.4. Existența unei comunicări eficiente, pe verticală și pe orizontală.
- 1.5. Prin diverse metode și instrumente, se colectează date în legătură cu starea organizației, cu așteptările factorilor interesați interni și externi.
- 1.6. Se derulează și se dezvoltă parteneriate și colaborări cu alte organizații, cu impact pozitiv.
- 1.7. Există un sistem de informare a factorilor interesați (interni și externi), în legătură cu intențiile și realizările liceului.
- 1.8. Informațiile obținute sunt analizate și actualizate.
- 1.9. Se tinde spre satisfacția intereselor tuturor factorilor.
- 1.10. Elevilor li se oferă servicii educaționale care se bazează pe eficiență și responsabilitate.
- 1.11. Mijloacele și materialele didactice, aparatura, echipamentele sunt adecvate activității desfășurate.
- 1.12. Elevii au acces la toate resursele și la spațiile de învățare din școală, conform unor orare și proceduri adecvate, cunoscute de către aceștia.
- 1.13. Ambientul, mediul de învățare sunt propice, asigură eficacitate și relații bune de muncă.
- 1.14. Politica de dezvoltare profesională cuprinde prevederi referitoare la formarea continuă a tuturor cadrelor, la consilierea și inițierea cadrelor nou venite.
- 1.15. Activitatea de formare și dezvoltare profesională a tuturor cadrelor contribuie la eficientizarea învățării, cu efecte asupra stimei de sine.
- 1.16. Accesul la informare, la cunoștințe utile privind atribuțiile și obiectivele tuturor membrilor organizației este asigurat și neîngrădit.

### **II. Domeniul: Eficacitatea educațională**

#### ***Obiective specifice:***

1. Eficientizarea managementului referitor la calitatea curriculumului
2. Optimizarea procesului de predare – învățare
3. Eficientizarea procedurilor de monitorizare și evaluare pentru a asigura progresul elevilor.

Subdomenii	Strategii	Activități	Indicatori de Performanță	Monitorizare/ evaluare	Termen	Responsabilități
<b>Oferta educațională</b>	Elaborarea/ corelarea programului de învățare cf. obiectivelor strategice ale școlii și nevoilor de dezvoltare ale elevilor	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Întocmirea Proiectului planului de școlarizare pentru anul școlar 2020-2019, având în vedere sondarea opiniilor elevilor, părinților, comunității</li> <li>- Discutarea CDS (catedre, Consiliul pentru curriculum);</li> <li>- Stabilirea ofertei CDS (CA, Cons. pentru curriculum), conform metodologiei;</li> <li>- Prezentarea ofertei CDS elevilor și părinților și stabilirea opțiunilor;</li> <li>- Elaborarea programelor de opționale și depunerea la I.S.J. spre avizare;</li> </ul>	2.1 2.4 2.2 2.3	chestionare procese-verbale materiale, informări prezentate în CA și CP. tabele cu opțiunile elevilor documentele Com. pt. curriculum scheme orare încadrări	nov.2019  ian.2020  ian.2020 febr.2020  mai 2020	director  director coord. CCS  diriginți  cadre didactice
	Promovarea ofertei educaționale, pentru ca elevii să aleagă în cunoștință de cauză, cf. nevoilor și dorințelor lor.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acțiuni în scopul atragerii elevilor buni:</li> <li>- prezentarea ofertei liceului elevilor claselor a VIII-a și părinților acestora;</li> <li>- realizarea unui pliant –„Oferta educațională a școlii”;</li> <li>- alte documente de informare și mediatizare: afișaje, presă;</li> <li>- prezentarea și difuzarea în școlile din zonă a ofertei;</li> <li>- „Ziua porților deschise” ( aprilie-mai): difuzarea de invitații elevilor din clasele a VIII-a din municipiu și din zonă și părinților acestora, pentru a vizita școala și a discuta cu elevii din clasele liceale și cu profesorii;</li> </ul>	2.5	<p>existența documentelor</p> <p>pliantul broșura invitații afișaje</p>	febr. 2020  martie-iunie 2020  Aprilie-mai 2020	director diriginți    director
	Realizarea curriculumului  Realizarea proiectării	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Stabilirea schemelor orare, prezentarea acestora elevilor, părinților, profesorilor;</li> <li>- Elaborarea orarului, având în vedere schemele orare, cerințele psiho-pedagogice, specifice școlii (nr. mare de clase, nr. laboratoare, sala de sport);</li> <li>- Realizarea unui orar/program echilibrat pentru elevi;</li> </ul> <p>În realizarea proiectării didactice se va ține seama de:</p>	2.6 2.18	scheme orare analize CCS, CEAC orarul	aprilie 2020  sept.2019	Diriginții CCS  Comisia de orar



	<p>didactice</p> <p>Comportament și atitudine civică responsabile</p> <p>Creșterea performanțelor elevilor: creșterea cu 5% a nr. elevilor cu medii gen. peste 8 prin realizarea și implementarea curriculumului</p>	<p>- specificul curriculum-ului, - respectarea programelor școlare, - proiectarea anuală și proiectarea pe unități de învățare vor respecta structura și cerințele specifice fiecărei discipline. - proiectarea evaluării, concomitent cu proiectarea predării – învățării, - proiectarea pentru perioada de recapitulare/ sistematizare conform unei rubricaturi specifice, - proiectarea va avea în vedere caracteristicile clasei, - în proiectare se va ține seama de utilizarea resurselor și dotărilor existente = se va monitoriza în mod special utilizarea mijloacelor și a materialelor didactice; În proiectarea activității de consiliere și orientare (diriginți) se va urmări strategia școlii și respectarea programelor în vigoare; - se va urmări educația elevilor: civică, ecologică, estetică, rutieră etc. Se vor utiliza strategii și metode adecvate obiectivelor, conținuturilor, nivelului claselor; - Formarea și dezvoltarea unor deprinderi de muncă intelectuală: - a-i învăța cum să învețe; - lectura – fișe de lectură; - manualul – instrument esențial de muncă în clasă; - alte surse de învățare/ informare = deprinderea treptată de a discerne singuri informațiile; - organizarea unor momente de muncă independentă/individuală, în perechi, pe grupe; Pregătirea activităților didactice în funcție de particularitățile elevilor: - elevul în centrul demersului didactic; - activități diferențiate, teme de casă diferențiate; - atenție la supraîncărcare: teme facultative; Utilizarea eficientă a materialelor și mijloacelor didactice, care pot deveni auxiliare importante în învățare.</p>	<p>2.13 2.14 2.15</p> <p>2.7 2.8 2.9 2.10 2.11 2.12</p> <p>2.7 2.8 2.9 2.10 2.11</p>	<p>documentele de proiectare</p> <p>analiza testelor inițiale</p> <p>existența documentelor</p> <p>portofoliile cadrelor</p> <p>fișe de asistență</p> <p>chestionare</p> <p>portofolii: schițe și planuri de lecții, teste</p> <p>inventarul mijloacelor și mat. did. pe cat.,</p>	<p>sept.2019</p> <p>oct. 2019</p> <p>15.10.2019</p>	<p>cadrele did. șefii de catedre</p> <p>resp. comisii diriginții cadrele didactice</p> <p>șefii de catedre</p> <p>directori șefi catedre cadre did.</p> <p>șefi catedre</p>
--	--	---	--	--	---	---

		<p>Elaborarea la nivelul fiecărei catedre a unei mape cu instrumente de lucru: fise, teste, bareme etc.</p> <p>Utilizarea laboratoarelor de informatică (sistemul AEL, softurile educaționale) în activitatea de predare – învățare: fizică, biologie, chimie etc.</p> <p>Elaborarea programului/graficului pregătirii suplimentare cu elevii cu nevoi speciale:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- cu ritm lent de învățare;</li> <li>- evaluare națională, bacalaureat, teste;</li> <li>- pentru performanță: olimpiade, concursuri;</li> <li>- atestate și certificate de competență;</li> </ul> <p>Întocmirea planurilor manageriale și ale catedrelor și comisiilor pornind de la Planul managerial al școlii:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- se va avea în vedere specificul disciplinei de învățământ;</li> <li>- portofoliile vor respecta structura indicată;</li> <li>- o activitate lunar; cel puțin o activitate practică demonstrativă pe semestru;</li> </ul>	<p>2.12</p>            <p>2.7 2.8 2.9 2.10</p>	<p>teme/capitole</p>            <p>evidența cadrelor cu competențe AEL</p>            <p>existența graficelor portofoliile catedrelor</p>	<p>pe parcurs</p>            <p>oct.2019</p>            <p>oct.2019</p>	<p>laborant cadre didactice</p>            <p>cadre didactice șefii de catedre</p>            <p>șefii de catedre</p>
	<p>Formarea și dezvoltarea în carieră a cadrelor didactice la nivelul școlii</p>	<p>- referate și dezbateri pe tema calității, managementului clasei, evaluare și notare;</p> <p>Organizarea comisiei diriginților pentru eficientizarea activității și sprijinirea diriginților în realizarea misiunii educative.</p> <p>Consilii profesoriale cu temă, referate și dezbateri</p> <p>Observarea lecțiilor și a activităților practice = autoanaliză și analiză, prezentarea concluziilor în ședințe de catedre și C.P.</p> <p>Creșterea eficienței activităților din cadrul catedrelor și comisiilor.</p> <p>Întâlniri ale membrilor CEAC cu cadre didactice pe catedre, comisii, arii curriculare.</p>	<p>1.18 1.20 1.21</p>	<p>portofoliile comisiilor</p>            <p>exemple de bună practică ale întâlnirilor</p>            <p>procese-verbale</p>	<p>pe parcurs cf. planificărilor</p>	<p>resp. comisiilor director</p>            <p>director coord. CEAC șefi catedre</p>
	<p>Ameliorarea monitorizării procesului de predare-învățare în vederea unei evaluări specifice</p>	<p>Observarea cotidiană;</p> <p>Asistențe la lecții;</p> <p>Analiza documentelor școlare și a produselor</p> <p>Activității elevilor;</p> <p>Discuții cu factorii implicați</p> <p>Prezentarea concluziilor și stabilirea unor măsuri de reglare/ameliorare.</p>	<p>2.15 2.16 2.17</p>	<p>fișe de asistențe teste chestionare</p>	<p>pe parcursul anului școlar</p>	<p>director șefi catedre</p>

<b>Rezultatele învățării (performanțele elevilor)</b>	Îmbunătățirea calității pregătirii elevilor	Realizarea unui orar adecvat (psihopedagogic) pentru asigurarea premiselor unei activități de calitate. Pregătirea temeinică a activităților de învățare: - centrate pe nevoi de dezvoltare ale elevilor; - dezvoltarea competențelor cheie; - sistematizare/esențializare = învățare în clasă;	2.16 2.17 2.18 2.23 2.24 2.25	orar  portofolii, schițe de lecții, etc.	pe parcurs	cadrele didactice
	Îmbunătățirea evaluării	Conștientizarea elevilor privind propria responsabilitate în învățare, asumarea acestei responsabilități = studiul pe primul plan = școala, dascălii îi învață cum să învețe. Sprijinirea elevilor în a-și descoperi plusurile (punctele tari) și minusurile (punctele slabe). Elaborarea la nivel de catedre, a unor instrumente și criterii de evaluare cf. cu standardele și cu nivelul claselor. Aplicarea instrumentelor de evaluare elaborate la nivel de catedre la toate clasele, dar având în vedere și particularitățile, nivelul elevilor. Realizarea și aplicarea testelor inițiale la toate clasele de început de ciclu, la clasele la care s-a schimbat profesorul. Analiza rezultatelor la nivel de catedre = elaborarea unor măsuri ameliorative, care se vor regăsi și-n proiectarea didactică. Chestionare aplicate elevilor referitoare la: - nevoile de instruire și educație, - factori perturbatori; - natura sprijinului solicitat școlii/ cadrelor didactice etc. Diferențierea metodelor de evaluare, metode de evaluare alternative: - fișa de analiză a evaluării (testele); - urmărirea evoluției/involuției elevilor - măsuri de reglare; Creșterea gradului de obiectivitate în evaluare: - argumentarea notelor, bareme clare și precise: - bareme clare și precise, - inițierea elevilor în a se evalua corect, - autoevaluare, interevaluare;	2.26 2.27	„predare- învățare”  instrumente si criterii de evaluare teste și bareme planuri de măsuri  chestionare  instrumente și criterii de evaluare  grafice individuale de progres	pe parcurs  nov.2019  pe parcurs  sem.I  pe parcurs  pe parcurs	cadre didactice diriginți

	Asigurarea și ameliorarea stării de disciplină	<p>Prezentarea, însușirea și respectarea următoarelor acte normative și realizarea unor acțiuni în această direcție:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Legile educației;</li> <li>- Regulamentul școlar ( R.O.F.U.Î.P.)</li> <li>- Regulamentul intern;</li> <li>- Măsurile de protecția muncii, PSI, educație rutieră:</li> <li>- semnarea de către elevii de liceu a acordului de parteneriat: școală – elevi –părinți,</li> <li>- ședințe ale Consiliului clasei</li> <li>- aplicarea programului de monitorizare a prezenței elevilor la cursuri,</li> <li>- aplicarea programului privind diminuarea violenței în școli,</li> <li>- acțiuni de prevenire ale Comisiei de disciplină = „elevii – problemă”,</li> <li>- implicarea mai pregnantă a Consiliului elevilor,</li> <li>- familia partener esențial, de neignorat, legătura cu părinții elevilor: ședințe, lectorate, corespondență, vizite etc.</li> </ul>	2.24 2.25 2.26	Regulamentele  existența programelor și a graficelor  procese-verbale	oct.2019  pe parcursul anului școlar  pe parcurs	director diriginți
	Îndrumarea și orientarea școlară a elevilor și în carieră	<p>Se vor afișa recompensele și sancțiunile care se pot aplica elevilor și se vor populariza prin circulare, afișaje, deciziile de recompensare și sancționare, dacă va fi cazul (ținuta, cercei etc. = regulamente)</p> <p>Prin Comisia O.S.P., prin comisiile diriginților, prin orele de consiliere și orientare se vor organiza activități cu elevii claselor VII-VIII și XI-XII de orientare școlară și în carieră:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- dezbateră a unor teme adecvate;</li> <li>- consiliere individuală și de grup pentru elevi și părinți;</li> <li>- consultații și asistență psihologică,</li> <li>- lectorate și dezbateri cu părinții,</li> <li>- ședințe comune părinți – elevi,</li> <li>- elaborarea și prezentarea ofertei educaționale a școlii,</li> <li>- prezentarea ofertei educaționale la nivelul Municipiului și zonei + ofertele primite de la alte licee (pliante),</li> </ul>	2.19 2.20 2.21  2.19 2.20 2.21	liste decizii  portofolii, „Alege facultatea” (cls. a XII-a)  „Alege școala” ( cls. a VIII-a) evidența elevilor consiliați  procese-verbale  existența ofertelor	1 oct.2019  dec.2019  sem.I  sem.II	diriginții  Comisia OSP Comisia dirig.  psiholog școlar  diriginți

		<p>- vizitarea Târgului de oferte educaționale</p> <p>- întâlniri ale liceenilor cu reprezentanți ai universităților,</p> <p>Monitorizarea și evidența clară a absolvenților din promoțiile anterioare (situație comparativă) și popularizarea prin afișaj, revista liceului, anuar etc.</p>				
	Realizarea activităților educative extrașcolare	<p>Organizarea și desfășurarea unor activități educative extrașcolare, culturale și sportive. Creșterea impactului acestora în educarea și dezvoltarea personală a elevilor. Implicarea unui număr mai mare de elevi.</p> <p>Derularea unor proiecte/programe începute în anul trecut și demararea unor proiecte noi, cu prioritate:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- mediul și ecologia,</li> <li>- educația civică,</li> <li>- schimburi școlare; colaborări;</li> <li>- folclor, tradiții etc.</li> </ul> <p>Marcarea unor evenimente istorice, comemorări istorice și literare, aniversări, prin sesiuni de comunicări, concursuri, prelegeri, programe artistice, vizite, recenzii și lansări de cărți.</p> <p>Inițierea unor parteneriate cu alte școli din municipiu, pentru realizarea de acțiuni în folosul comunității:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ecologizare,</li> <li>- umanitare: „Fii și tu Moș Crăciun” etc</li> </ul>	2.18 2.20	<p>existența sit. comparative</p> <p>Programul activităților educative extrașcolare</p> <p>proiectele</p> <p>proiecte/ portofolii pt. fiecare acțiune</p> <p>analize CA,CP</p>	<p>sem.II</p> <p>sept.2019</p> <p>oct. 2019</p> <p>pe parcurs</p>	<p>director</p> <p>coord. proiecte și prog. educ.</p> <p>cadrele implicate</p>

	<p>Diversificarea și îmbunătățirea activității metodico-științifice = premisă a unei activități didactice de calitate</p>	<p>Elaborarea unui program de formare continuă a cadrelor didactice la nivel de școală, CCD, instituții de învățământ superior:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- analiza de nevoi (cf. analizei chestionarelor),</li> <li>- temă de cercetare (1-4 ani) la nivelul catedrelor,</li> <li>- referate și dezbateri în colectivele de catedre și comisii metodice.</li> <li>- cursuri de formare prin CCD,</li> <li>- colaborare prin CCD în vederea organizării unor cursuri în școală,</li> <li>- stimulare și sprijin pentru înscriere la grade didactice.</li> <li>- participarea la perfecționarea obligatorie</li> </ul> <p>Participarea la activitățile catedrelor: lecții demonstrative, referate, dezbateri, analize, propuneri de ameliorare.</p> <p>Colaborarea cadrelor la nivelul catedrelor și al ariilor curriculare:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- întocmirea documentelor de proiectare, a programelor și proiectelor,</li> <li>- elaborarea teste și bareme,</li> <li>- managementul claselor,</li> <li>- metode de evaluare etc.</li> </ul> <p>Stimularea cadrelor didactice pentru a participa la sesiuni de comunicări și simpozioane, pentru a publica în presa de specialitate și cultură.</p>	<p>2.18 2.20</p>	<p>programul chestionare procese-verbale  portofoliul comisiei portofolii:  catedre/comisii cadre didactice  documente</p>	<p>oct.2019  pe parcurs  pe parcursul anului școlar</p>	<p>prof. directori  comisa de perfecționare  director șefii de catedre</p>
	<p>Asigurarea resurselor financiare pentru buna funcționare a organizației, pentru creșterea calității învățării</p>	<p>Asigurarea condițiilor de perfecționare a personalului didactic auxiliar. Analiza execuției bugetare pentru anul 2019 în C.A., întocmirea unor referate de necesitate. Elaborarea proiectului de buget pentru anul 2020, în funcție de prioritățile școlii: venituri, cheltuieli, achiziții:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- buget de stat</li> <li>- buget local</li> <li>- venituri proprii</li> <li>- donații.</li> <li>- sponsorizări</li> <li>- Asociația părinților</li> </ul> <p>Se va analiza posibilitatea atragerii de fonduri</p>	<p>2.29 2.30 2.31</p>	<p>documente contabile propunerile catedrelor și compartimentelor analiza propunerilor și stabilirea priorităților documentația de achiziții O.U. nr.34/2006</p>	<p>dec.2019  dec.2019  pe parcurs</p>	<p>director</p>

		pentru stimularea/premierea elevilor cu performanțe deosebite la olimpiade și concursuri. Întocmirea unor referate de necesitate la I.S.J. pentru alocarea de fonduri pentru dotări și investiții			pe parcurs	director
--	--	--	--	--	------------	----------

### Indicatori de performanță

- 2.1. Se identifică și se ține evidența nevoilor și intereselor elevilor și personalului.
- 2.2. Programele de învățare se armonizează cu obiectivele strategice și cu valorile organizației
- 2.3. Managerii aprobă programele de studiu
- 2.4. Programele de învățare îndeplinesc cerințele externe.
- 2.5. Programele și procesul de învățare devin mai accesibile prin colaborarea cu partenerii educaționali externi.
- 2.6. Centrarea pe elevi și pe nevoile acestora, demersul didactic răspunde opțiunilor acestora.
- 2.7. Programele de învățare asigură egalitatea accesului și egalitatea de șanse tuturor elevilor.
- 2.8. Programele de învățare conțin proceduri și modalități eficiente de evaluare formativă și sumativă și de monitorizare a învățării.
- 2.9. Criteriile și metodele de evaluare sumativă sunt adecvate scopului și sunt revizuite periodic.
- 2.10. Prin descriptorii de performanță poate fi măsurat gradul de succes, iar țintele privind îmbunătățirea sunt stabilite în conformitate cu reperatele interne/externe.
- 2.11. Programele de învățare au definite obiective de învățare care sunt revizuite periodic.
- 2.12. Ameliorarea activității, a programelor de învățare se face pornind de la rezultatele evaluării învățării și a performanțelor la concursuri.
- 2.13. Strategiile și metodele de predare – învățare răspund stilurilor individuale de învățare, abilităților, culturii și motivării fiecărui elev.
- 2.14. Scenariile didactice sunt gândite prin utilizarea unor variate mijloace și materiale didactice – sprijin de învățare.
- 2.15. Învățarea este centrată pe elev. Se organizează momente de activitate individuală/independentă, în perechi, pe grupe.
- 2.16. Elevii sunt îndrumați pentru a înțelege, a obține, a căuta informații conform nevoilor lor.
- 2.17. Testele de evaluare inițială oferă date pe baza cărora se pot lua măsuri de reglare, stabilindu-se criterii și ținte individuale de învățare.
- 2.18. Se răspunde aspirațiilor, așteptărilor și potențialului elevilor.
- 2.19. Elevii au acces la sprijin de specialitate pentru rezolvarea unor probleme personale și la orientare și consiliere în privința modalităților de a-și continua studiile și-n alte probleme.
- 2.20. Există o bază de date privind evoluția elevilor pe durata studiilor și după absolvire.
- 2.21. Drepturile și responsabilitățile elevilor sunt bine definite, aduse la cunoștința acestora spre a fi conștientizate.
- 2.22. Egalitatea șanselor și eliminarea discriminării sunt promovate prin metode eficiente de către toate cadrele.
- 2.23. Se oferă posibilitatea învățării pas cu pas („prin pași mici”), prin programele și materialele de învățare ( teme, portofolii, proiecte, manualul etc).
- 2.24. Feed-back și informații despre progresul realizat sunt „servite” elevilor în mod regulat, oferind posibilitatea unor activități individualizate, spre a acoperi lacunele.
- 2.25. Evaluarea formativă și feed-backul constituie bază pentru planificarea învățării și pentru monitorizarea progresului elevilor.
- 2.26. Evaluarea formativă și înregistrarea rezultatelor sunt riguroase, obiective și se efectuează regulat.
- 2.27. Prin comunicare, relații și metode adecvate, elevii sunt încurajați să-și asume responsabilitatea față de propriul proces de învățare.
- 2.28. Elevii au posibilitatea să se înscrie în programe și activități potrivit aptitudinilor și nevoilor lor.
- 2.29. Serviciul de contabilitate este eficient. Toate operațiunile se desfășoară conform legislației în vigoare.
- 2.30. Achizițiile și cheltuielile respectă normele în vigoare și sunt monitorizate la timp.

2.31. Utilizarea resurselor financiare și prioritățile privind cheltuielile sunt analizate și stabilite în C.A.

### III. Domeniul: Managementul calității

#### Obiective specifice:

1. Eficientizarea managementului calității și creșterea performanțelor organizaționale de monitorizare și evaluare.
2. Optimizarea politicii organizaționale sub aspectul receptivității față de nevoile elevilor, personalului, comunității.
3. Optimizarea politicii de asigurare a condițiilor egale de acces la programele de învățare și sprijinirea tuturor elevilor.
4. Îmbunătățirea procesului de implementare, monitorizare, autoevaluare și reglare/ameliorare/ dezvoltare a calității educației.

Subdomenii	Strategii	Activități	Indicatori de performanță	Monitorizare/ evaluare	Termen	Responsabilități
<b>Managemen- tul calității la nivelul organizației</b>	Eficientizarea, monitorizarea sistemului de management al calității	Alegerea/reconfirmarea în C.P. a Comisiei de Evaluare și Asigurare a Calității la nivelul organizației. Refacerea și eficientizarea strategiei, a planului operațional și a procedurilor de lucru. Finalizarea și analiza Raportului C.E.A.C. pentru anul școlar 2011-2019. Monitorizarea modului în care sistemul de evaluare și asigurare a calității este implementat în activitatea catedrelor/comisiilor.	3.1 3.3 3.4 3.5 3.6 3.7	materiale prezentate în CA, CP, și prelucrate la nivelul catedrelor raportul proces-verbal	sept.2019 oct.2019 oct.2019	director membrii CEAC coord. CEAC
	Stabilirea direcțiilor prioritare de acțiune	Reluarea procedurilor de lucru și completarea lor, având în vedere aplicabilitatea și utilizarea acestora. Monitorizarea implicării cadrelor în implementarea „asigurării calității”. Respectarea principiilor ARACIP privind calitatea în: - documentele de proiectare ale cadrelor, - elaborarea materialelor și a testelor de evaluare cf. cu procedurile stabilite, Se vor organiza întâlniri de lucru pe arii curriculare/catedre pentru a discuta probleme privind evaluarea și asigurarea calității. Dovezile și documentele solicitate de către C.E.A.C. se vor colecta la nivelul fiecărei catedre. Întocmirea Raportului de autoevaluare privind calitatea educației în anul școlar 2019-2020.		documentele catedrelor proceduri documentele de proiectare baza de date procese-verbale măsurile existența materialelor Raportul	sem.I nov.2019 oct.2019 dec.2019 nov. 2019 iunie-sept. 2020	directori coord. CEAC director coord. CEAC șefii de catedre coord. CEAC director



		Revizuirea planului de asigurare a calității pentru anul școlar 2019-20105		planurile, procese-verbale		membrii CEAC
Eficientizarea performanței organizației	Cultura organizațională asigură calitatea și performanța. Influențarea acesteia în acest sens	Prezentarea/mediatizarea politicii de autoevaluare: - întocmirea de proceduri în vederea autoevaluării, - analiza procesului de autoevaluare, - întocmirea de proceduri în vederea evaluării externe, Ameliorarea procesului de autoevaluare prin colectarea sistematică a feed-backului din partea elevilor, a cadrelor, a celorlalți parteneri și factori educaționali.	3.9 3.10 3.11 3.12 3.13	procese-verbale proceduri  chestionare procese-verbale	oct.2019  pe parcurs  pe parcurs	director membrii CEAC
Revizuirea și eficientizarea procedurilor interne de asigurare a calității	Monitorizarea și evaluarea elevilor se realizează prin modalități corecte și transparente	Analiza realizării planului de școlarizare: modalități de atragere și recrutare a elevilor Se vor analiza: - modul de elaborare, aplicare și interpretare a testelor inițiale, - testele de evaluare continuă pentru monitorizarea progresului elevilor, - testele finale, rezultatele la evaluarea națională, la bacalaureat, la examenele de atestat, - realizarea unor situații comparative, - cauzele eșecului unor elevi la evaluări sau la examene, - examenele de corigență, eventual diferențe; Sondarea periodică a opiniei elevilor și a părinților în legătură cu gradul de satisfacție față de rezultatele obținute, față de educația pe care le-o oferă școala	3.23 3.24	oferta educațională  testele sit. comparative  chestionare analize	sem.I    sem.II	director  director C.A. C.E.A.C  șefi de catedră  diriginți
	Revizuirea ofertei liceului și optimizarea accesului la resursele educaționale  Monitorizarea aplicării	Analiza SWOT = identificarea punctelor slabe, a amenințărilor, inadvertențelor, care ar necesita rezolvare pentru viitor. Pornind de la rezultatele evaluărilor și ale monitorizării calității educației, se va face, dacă se impune, revizuirea ofertei educaționale. Accesul și eficiența elevilor și cadrelor didactice la resursele educaționale ale școlii se vor monitoriza periodic: - bibliotecă - laboratoare de informatică	3.26	analiza SWOT  procese-verbale  analize	febr.-martie 2020  pe parcurs  pe parcurs	directori CEAC  CEAC

	strategiei liceului de dezvoltare profesională a personalului și de realizare a evaluărilor anuale	- laboratoare științe (fizică, chimie, biologie) - mijloace și materiale didactice etc. Verificarea modului în care se realizează analiza de nevoi de formare a cadrelor didactice. Monitorizarea înscrierii și participării la activitățile de formare și a impactului acestor activități asupra calității prestației.	3.27	chestionare procese-verbale fișe de asistență		director CEAC
	Democratizarea vieții organizației	- personal didactic - personal didactic auxiliar - personal nedidactic Monitorizarea criteriilor, instrumentelor și transparenței cu care se realizează evaluarea personalului. Cuprinderea și participarea în structurile de conducere ale liceului și la luarea deciziilor a reprezentanților partenerilor educaționali, cf. normelor legale: părinți, elevi, reprezentanți ai C.L. și ai primarului. Se va monitoriza modul în care se asigură accesul la informațiile de interes public a persoanelor și a instituțiilor interesate. Reorganizarea site-ului școlii.	3.28       1.9	fișa postului  fișe de evaluare procese-verbale  documente CA procese-verbale CA  site	oct.2019  oct.2019  pe parcurs  pe parcurs	director C.A  CEAC  CEAC  CEAC.

### Indicatori de performanță:

- 3.1. În C.A. directorului i s-au încredințat responsabilități în ceea ce privește asigurarea calității.
- 3.2. Procedurile și activitățile respectă cerințele interne și externe și asigură calitatea programelor de învățare.
- 3.3. Toți membrii organizației sunt implicați în implementarea principiilor calității serviciilor educaționale, în realizarea calității.
- 3.4. Evaluarea calității se face de două ori pe an (ian.-febr.; iunie – sept.).
- 3.5. Documentele de asigurare a calității sunt revizuite și îmbunătățite periodic.
- 3.6. Procedurile sunt monitorizate periodic pentru a asigura respectarea lor și pentru a lua măsuri corective.
- 3.7. Se aplică proceduri de revizuire a programelor de învățare spre a duce la îmbunătățirea învățării și a rezultatelor obținute.
- 3.8. Măsurile și recomandările de îmbunătățire a calității sunt puse în practică, monitorizându-se eficacitatea acestora.
- 3.9. Politica privind autoevaluarea este comunicată, însușită și înțeleasă de către toți factorii interesați.
- 3.10. Echipa managerială se implică în procesul de autoevaluare.
- 3.11. Procesului de autoevaluare îi sunt supuse toate aspectele legate de autoevaluare.
- 3.12. Se iau în considerare opiniile factorilor interesați, interni și externi privitoare la calitate.
- 3.13. Se utilizează indicatori de performanță pentru monitorizarea eficacității programelor de învățare.

- 3.14. Feed-back-ul din partea elevilor și a altor factori este pus la dispoziția CEAC: rezultate, situații statistice, chestionare, întâlniri, discuții, analiza documentelor.
- 3.15. Indicatorii de performanță constituie baza analizei performanței și a stabilirii unor ținte de îmbunătățire.
- 3.16. Înscrierea/recrutarea elevilor respectă normele interne și externe.
- 3.17. Baza de date privind elevii, rezultatele învățării, examenele, atestatele și certificatele sunt păstrate conform reglementărilor în vigoare.
- 3.18. Criteriile și procedurile privind evaluarea sunt comunicate din timp tuturor factorilor interesați.
- 3.19. Evaluarea este corectă, obiectivă, exactă și se efectuează în mod regulat.
- 3.20. Progresul elevilor este monitorizat prin evaluare sumativă, dându-li-se informații în legătură cu evoluția lor și cu modul în care își pot îmbunătăți performanța.
- 3.21. Evaluarea sumativă și evaluarea internă sunt realizate de cadre didactice cu calificare adecvată și experiență.
- 3.22. Se selectează practici de evaluare sumativă; concluziile sunt luate în considerare în acțiuni ulterioare de evaluare.
- 3.23. Reglementările legale în vigoare sunt respectate în elaborarea și-n derularea procedurilor de evaluare.
- 3.24. Măsurile/planurile de ameliorare vizează toate punctele slabe identificate.
- 3.25. Întregul personal este implicat în modalități de îmbunătățire continuă a calității.
- 3.26. Raportul de autoevaluare este aprobat și avizat de managementul organizației.
- 3.27. Se monitorizează și se evaluează performanța tuturor membrilor organizației.
- 3.28. Rezultatele evaluării personalului au ca rezultat planificarea unor măsuri/acțiuni de ameliorare/reglare.

DATA: 12.09.2019

DIRECTOR,  
PROF. TRANCAU VASILE