



MINISTERUL EDUCAȚIEI ȘI CERCETĂRII

Nr. 9772 din 08.10.2020

Aprobat în CA al ISJ Dâmbovița din12.10.2020

Președinte CA

Inspector școlar general,

Prof. ION Sorin



Avizat

Inspector școlar general adjunct,
Prof. HOMEGHIU Cătălina

DEZVOLTAREA RESURSEI UMANE PLAN MANAGERIAL AN ȘCOLAR 2020-2021

ARGUMENT

Pornind de la prioritățile educației pentru anul școlar 2020 - 2021, Inspectoratul Școlar Județean Dâmbovița își propune îmbunătățirea calității educației și a formării profesionale la nivelul instituțiilor de învățământ dâmbovițean prin măsuri de **optimizare a strategiilor manageriale**. Pentru a sprijini rezultate mai bune ale învățării și pentru a înlătura obstacolele, vor fi implementate instrumente de politici educaționale care includ:

- asigurarea condițiilor necesare prevenirii și combaterii contaminării cu virusul SARS-CoV2 și desfășurării în condiții optime a activității față în față și online în unitățile de învățământ din județul Dâmbovița;
- crearea unui cadru organizat pentru desfășurarea unui proces de învățământ eficient, adecvat tipului de scenariu de funcționare a unității de învățământ;
- dezvoltarea unui sistem unitar de monitorizare și evaluare a întregului proces instructiv-educativ dâmbovițean;
- furnizarea de servicii de educație și îngrijire preșcolară de înaltă calitate;
- desfășurarea activităților de susținere și dezvoltare personală a elevilor, în vederea cultivării unei atitudini orientate spre învățare;
- adaptarea metodelor de predare-învățare-evaluare la particularitățile și aptitudinile elevilor;
- asigurarea de șanse egale de acces și participare la educație pentru fiecare copil (acces și echitate pentru școlile din mediul rural);
- promovarea unor politici de antisegregare active și acordarea de sprijin suplimentar pentru școlile din zonele defavorizate;
- dezvoltarea învățământului profesional și tehnic; corelarea ofertei educaționale cu piața muncii;
- îmbunătățirea managementului școlar prin încurajarea transparenței actului decizional și a responsabilității actului managerial;
- consolidarea orientării și consilierii psihopedagogice a elevilor, corespunzător potențialului și resurselor existente;
- consolidarea filierelor vocaționale de înaltă calitate și creșterea atractivității și a flexibilității acestora;
- participarea la învățarea pe tot parcursul vieții și creșterea relevanței experiențelor dobândite prin implicarea în proiectele Erasmus+;
- creșterea implicării părinților prin crearea unei rețele de comunicare cu aceștia, dar și cu alți actori din afara școlii.

CONTENT I EGIȘI A TIV

- *Legea Educației Naționale nr. 1/2011, cu modificările și completările ulterioare; OUG. nr. 49/2014 privind instituirea unor măsuri în domeniul educației, cercetării științifice și pentru modificarea unor acte normative*
- *Legea nr. 87/2006 pentru aprobarea Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 75/12.07.2005, privind asigurarea calității educației, cu modificările și completările ulterioare*
- *H.G nr. 24/2020 privind organizarea și funcționarea Ministerului Educației și Cercetării*
- *Legea nr. 153/2017 privind salarizarea personalului plătit din fonduri publice, cu modificările și completările ulterioare,*
- *O.M.E.C.T.S. nr. 5530/5.10.2011 privind aprobarea Regulamentului-cadru de organizare și funcționare a inspectoratelor școlare, modificat și completat prin O.M.E.C.Ș. nr. 3400/2015; Regulamentul de organizare și funcționare a unităților de învățământ preuniversitar, aprobat prin O.M.E.N.C.Ș nr. 5079/2016, cu modificările și completările ulterioare; O.M.E.C.T.S nr. 5547/2011 Regulamentul de organizare și desfășurare a inspecției școlare și Metodologia de aplicare a regulamentului inspecției școlare;*
- *O.M.E.C.T.S nr. 5561/2011 privind Metodologia formării continue a personalului didactic din învățământul preuniversitar, cu modificările și completările ulterioare*
- *Ordinul Secretariatului General al Guvernului nr. 600/20.04.2018 pentru aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice*
- *Ordinul M.E.C. nr. 3125/2020 privind structura anului școlar 2020 – 2021*
- *O.M.E.C nr.5434/2020 – Metodologia – cadru de organizare și desfășurare a examenului național de definitivare în învățământ*
- *Ordinul M.E.C. nr.5558/2020 privind Calendarul de organizare și desfășurare a examenului național de definitivare în învățământ în anul școlar 2020-2021*
- *Ordinul M.E.C. nr. 5453/2020 privind organizarea și desfășurarea examenului de bacalaureat național – 2021*
- *Ordinul M.E.C. nr. 5455/2020 privind organizarea și desfășurarea evaluării naționale pentru absolvenții clasei a VIII-a în anul școlar 2020-2021*
- *Ordinul M.E.N. nr. 4948/27.08.2019 privind organizarea și desfășurarea admiterii în învățământul liceal de stat pentru anul școlar 2020-2021, cu modificările și completările ulterioare*
- *ORDIN privind aprobarea Regulamentului-cadru de organizare și funcționare a unităților de învățământ preuniversitar aprobat prin ordinul de ministru nr. 5.447/31.08.2020*
- *O.M.E.N. nr. 5090/30.08.2019 pentru aprobarea metodologiei privind fundamentarea cvifrei de școlarizare pentru învățământul preuniversita de stat, evidența efectivelor de preșcolari și elevi școlarizați în unitățile de învățământ particular, precum și emiterea avizului conform în vederea organizării rețelei unităților de învățământ preuniversitar, pentru anul școlar 2020 - 2021*
- *O.M.E.C.T.Ș. nr. 5561/07.10.2011 – Metodologia privind formarea continuă a personalului din învățământul preuniversitar, cu modificările și completările ulterioare;*
- *Ordinul pentru aprobarea măsurilor de organizare a activității în cadrul unităților / instituțiilor de învățământ în condiții de siguranță epidemiologică pentru prevenirea îmbolnăvirii cu SARS – CoV – 2 – Nr. 5487/31.08.2020 Ministerul Educației și Cercetării; Nr. 1494 / 31.08.2020, Ministerul Sănătății;*
- *Ordinul 1456 / 28.08.2020 pentru aprobarea normelor de igienă din unitățile pentru ocrotirea, educarea, instruirea, odihna și recreerea copiilor și tinerilor*
- *Ordinul nr. 5545 pentru aprobarea Metodologiei-cadru privind desfășurarea activităților didactice prin intermediul tehnologiei și al internetului, precum și pentru prelucrarea datelor cu caracter personal, din 11.09.2020,*
- *Alte ordine, notificări și precizări ale M.E.C*

ANALIZA SWOT

Inspectoratul Școlar Județean Dâmbovița
Calea Domnească, nr. 127, Târgoviște, Dâmbovița
Telefon: 0245/211891; Fax: 0245/613723;
E-mail: isjb@isj-db.ro; Web: www.isj-db.ro

RESURSE UMANE

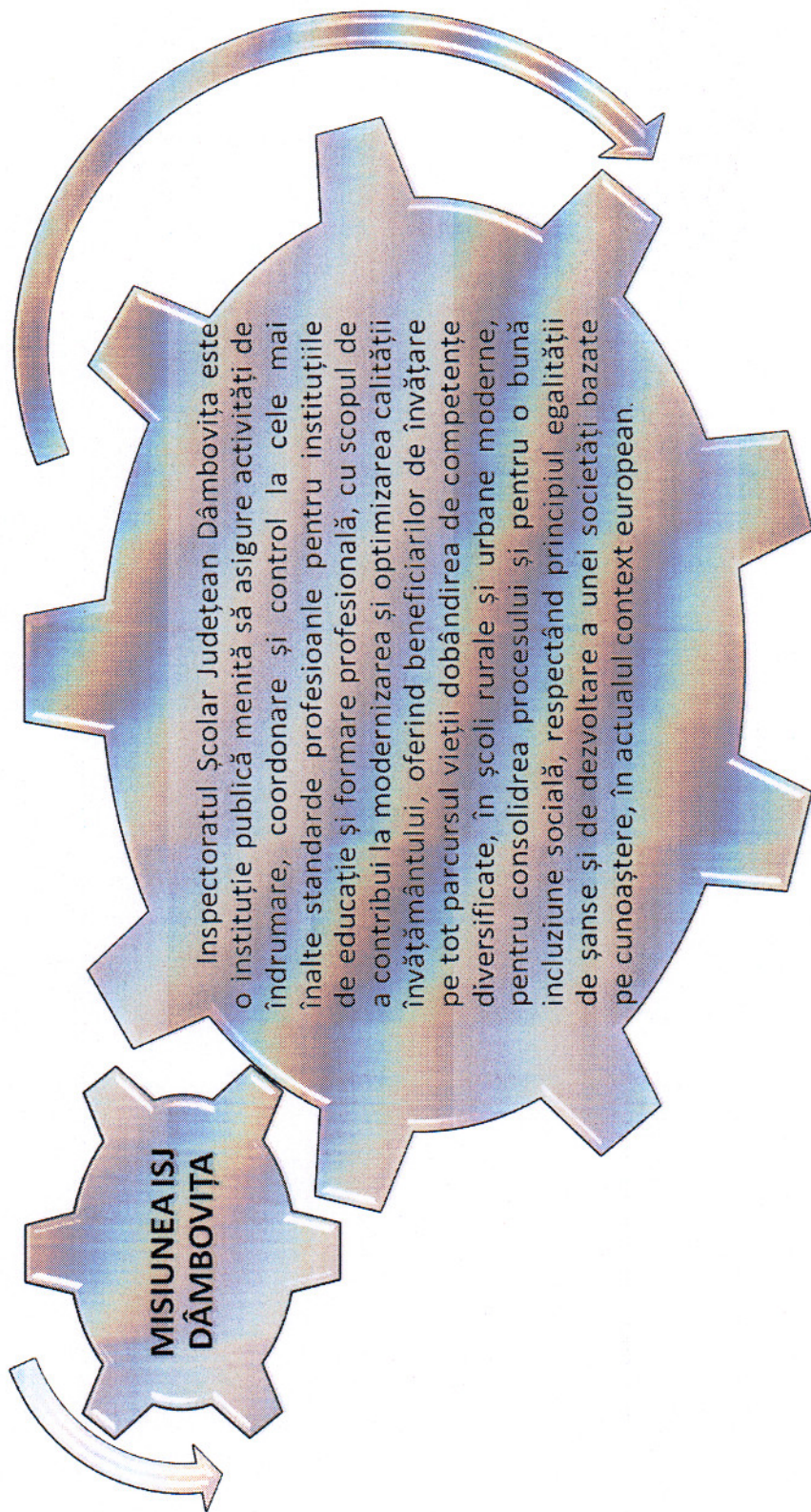
PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none"> • asigurarea încadrării, în cea mai mare parte, cu personal didactic calificat; • interesul crescut al unui număr mare de cadre didactice preocupate de propria formare și dezvoltare profesională prin stagii de formare continuă și postuniversitare, de perfecționare prin grade didactice; • preocuparea personalului din învățământ pentru diseminarea de bune practici specifice <i>școlii față în față</i>, pentru publicarea de articole, participarea la simpozioane, sesiuni de comunicări și schimburi de experiență; • interesul cadrelor didactice pentru participarea la activitățile metodic-științifice și psihopedagogice organizate la nivelul centrului metodic sau cercului pedagogic; • includerea în programele de formare din cadrul proiectului <i>CRED</i> a unui grup țintă numeros constituit din cadre didactice din învățământului primar și gimnazial; • rezultatele bune la examenul pentru obținerea definitivării în învățământ; • colaborarea ISJ Dâmbovița cu centre universitare din țară, în vederea derulării examenelor pentru acordarea gradelor didactice; • oferirea de consilieri permanentă a personalului didactic, a personalului de conducere, îndrumare și control, în vederea dezvoltării și evoluției în cariera didactică. 	<ul style="list-style-type: none"> • existența unor situații de superficialitate în cunoașterea, înțelegerea și aplicarea legislației școlare, a actului decizional, în delegarea de sarcini, în exercitarea funcțiilor manageriale; • nivelul insuficient al competențelor digitate ale elevilor și ale profesorilor, necesare în învățarea online; • rezistența la schimbare a unor cadre didactice în ceea ce privește digitalizarea; • interesul scăzut al cadrelor didactice debutante pentru pregătirea în vederea susținerii examenelor, cât și pentru formarea/ dezvoltarea în competențelor de predare – învățare – evaluare.
OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
<ul style="list-style-type: none"> • existența programelor de reconversie profesională, dând posibilitatea cadrelor didactice de a avea dublă sau multiplă specializare; • ofertă diversificată a programelor de formare acreditate sau avizate ale CCD Dâmbovița. 	<ul style="list-style-type: none"> • fluctuația demografică, reducerea natalității, emigrarea; • fluctuație legislativă în domeniul educațional; • contextul epidemiologic, având consecințe în organizarea și derularea examenelor de evoluție în cariera didactică.

RESURSE MATERIALE ȘI FINANCIARE	
PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none"> • asigurarea unei comunicări eficiente cu unitățile școlare, prin utilizarea site-ului I.Ș.J.; • existența și utilizarea echipamentelor în diverse unități de învățământ dotate prin proiecte POCU; • asigurarea resurselor specifice necesare desfășurării, în condiții optime, a examenului național de definitivare în învățământ; • conexiunea la internet a tuturor unităților de învățământ. <p style="text-align: center;">OPORTUNITĂȚI</p> <ul style="list-style-type: none"> • posibilități de accesare a fondurilor structurale prin proiecte strategice POCU; • existența furnizorilor de formare care finanțează proiecte educaționale de dezvoltare a resursei umane din educație. 	<ul style="list-style-type: none"> • insuficienta dotare materială a unor unități școlare din mediul rural sau nefolosirea dotărilor în activitatea instructiv-educativă; • lipsa platformelor pentru continuarea învățării organizate la nivelul unităților de învățământ, în regim online, într-un număr mare de școli.
OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
<ul style="list-style-type: none"> • conexiune slabă la internet, în unele comunități. 	

VIZIUNEA

INSPECTORATUL ȘCOLAR JUDEȚEAN DÂMBOVIȚA

**Educație de calitate pentru formarea
unei generații competitive pe piața
națională și europeană a muncii**



PRINCIPII ȘI VALORI

Activitatea Inspectoratului Școlar Județean Dâmbovița are la bază următoarele principii:

- principiul echității și egalității de șanse;
- principiul priorității educației centrate pe dezvoltarea competențelor-cheie;
- principiul flexibilității organizaționale și informaționale;
- principiul cooperării interinstituționale la nivel local, regional, național și internațional;
- principiul descentralizării autorității educaționale, al transparenței;
- principiul promovării interculturalității;
- principiul calității;
- principiul eficienței manageriale și financiare;
- principiul descentralizării;
- principiul transparenței și răspunderii publice;
- principiul respectării drepturilor și libertăților copilului, tinerilor și adulților;
- principiul independenței de ideologie, religii și doctrine politice;
- principiul învățării pe parcursul întregii vieți;
- principiul educației incluzive;
- principiul respectării diversității culturale;
- principiul fundamentării deciziilor pe baza dialogului social;
- principiul participării și responsabilității părinților;
- principiul susținerii și promovării personalului didactic, pentru acces și dezvoltare în carieră.

NORME

Asigurarea siguranței elevilor în incinta unităților școlare în context pandemic;

Gestionarea eficientă a resurselor materiale și financiare;

Gestionarea imaginii instituției în comunitate;

Asigurarea circulației optime a informației și respectarea strictă a legislației în vigoare;

Dezvoltarea serviciilor de orientare și consiliere profesională prin derularea de parteneriate;

Dezvoltarea și diversificarea parteneriatului social prin implicarea fiecărei unități de învățământ;

Inițierea și promovarea unor programe complexe educative și a unor parteneriate la nivel local, regional, național și internațional.

ȚINTE STRATEGICE

(2019 – 2023)

ȚINTA 1: Creșterea calității procesului de învățământ prin modernizarea abordării procesului de predare-învățare-evaluare la nivelul unităților de învățământ;

ȚINTA 2: Asigurarea unui management performant la nivel de instituție și la nivelul clasei de elevi prin creșterea capacității instituționale și eficientizare managerială, în scopul îmbunătățirii calității în educație pentru toți elevii și preșcolarii din județul Dâmbovița;

ȚINTA 3: Compatibilizarea sistemului național de educație cu sistemele europene, prin sporirea accesului la educația de calitate, prin asigurarea politicilor de echitate socială și a egalității șanselor în vederea îmbunătățirii rezultatelor școlare;

ȚINTA 4: Dezvoltarea învățământului profesional și tehnic, racordarea acestuia la piața muncii prin consultarea/ implicarea factorilor interesați de educație.

OBIECTIVE LA NIVELUL INSTITUȚIEI

AN ȘCOLAR 2020 - 2021

Obiectiv general 1:

Creșterea calității procesului de învățământ prin modernizarea abordării procesului de predare-învățare-evaluare la nivelul unităților de învățământ

- 1.1. Creșterea eficacității instituționale prin furnizarea unui curriculum adaptat nevoilor reale ale elevilor / preșcolarii
- 1.2. Asigurarea unui curriculum nonformal adecvat intereselor elevilor și specificului local, complementar curriculumului formal
- 1.3. Îmbunătățirea rezultatelor elevilor la evaluările naționale, examenenele de bacalaureat și de certificare a calificării profesionale

Obiectiv general 2:

Îmbunătățirea managementului la nivel de instituție și la nivelul clasei de elevi (decizional, informațional, organizatoric, metodologic), prin transparență decizională, creșterea capacității instituționale, eficientizare, în scopul creșterii calității în educație

- 2.1. Asigurarea cadrului legal și procedural necesar desfășurării activității la nivelul inspectoratului școlar și al unităților subordonate
- 2.2. Asigurarea condițiilor necesare prevenirii și combaterii contaminării cu virusul SARS-CoV2 și desfășurării în condiții optime a activității în unitățile de învățământ din județul Dâmbovița
- 2.3. Optimizarea practicii manageriale la nivelul inspectoratului școlar și al unităților de învățământ prin asigurarea conexiunilor funcțiilor manageriale, la nivel de management instituțional, al managementului resurselor umane și al managementului financiar-contabil
- 2.4. Îmbunătățirea competențelor specifice managementului instituției/ clasei/ lecției, prin includerea în programe de perfecționare prin grade didactice și în diverse programe de formare, inclusiv prin participarea la mobilități transnaționale prin Programul Erasmus+
- 2.5. Asigurarea compatibilității resurselor alocate de Ministerul Educației și Cercetării cu nevoile unităților de învățământ.

OBIECTIV GENERAL 3

Compatibilizarea sistemului național de educație cu sistemele europene, prin sporirea accesului la educația de calitate, prin asigurarea politicilor de echitate socială și a egalității șanselor în vederea îmbunătățirii rezultatelor elevilor

- 3.1. Asigurarea accesului egal și universal la educație de calitate la nivelul învățământului obligatoriu din județul Dâmbovița
- 3.2. Îmbunătățirea frecvenței preșcolarii și elevilor din unitățile de învățământ preuniversitar, prin implementarea unor politici de siguranță a elevilor, de prevenire a abandonului școlar, a fenomenelor de violență
- 3.3. Îmbunătățirea competențelor de elaborare și implementare a proiectelor cu finanțare europeană
- 3.4. Asigurarea egalității de șanse și sporirea accesului la educație prin unitățile de învățământ particular și prin cele în care funcționează alternative educaționale

OBIECTIV GENERAL 4:

Dezvoltarea învățământului profesional și tehnic, racordarea acestuia la piața muncii prin consultarea / implicarea factorilor interesați de educație în scopul racordării ofertei educaționale la cerințele pieței muncii

- 4.1. Îmbunătățirea ofertei educaționale din învățământul tehnologic, prin fundamentarea acesteia pe nevoile reale ale elevilor și pe cerințele pieței muncii

OBIECTIVE SPECIFICE DEZVOLTĂRII RESURSEI UAMNE

AN ȘCOLAR 2020 – 2021

- organizarea, derularea și monitorizarea parcurgerii etapelor de înscriere și susținere a probelor specifice din cadrul examenelor pentru susținerea gradelor didactice și a celui de definitivare în învățământ;
- consilierea candidaților și a persoanelor responsabile (directori de unități de învățământ, metodiști ISJ), în vederea parcurgerii etapelor prevăzute în metodologiile aferente examenelor pentru definitivare în învățământ și celor de acordarea a gradelor didactice;
- planificarea, coordonarea și monitorizarea inspecțiilor de specialitate pentru examenul național de definitivare în învățământ, sesiunea 2021, a examenelor de acordare a gradelor didactice I și II și acordarea gradului didactic I pe baza titlului științific de doctor;
- organizarea și desfășurarea examenului național de definitivare în învățământ, sesiunea 2021;
- organizarea și desfășurarea activităților specifice echivalării pe baza ECTS/SECT a învățământului universitar de scurtă durată, realizat prin colegiul cu durata de 3 ani sau institutul pedagogic cu durata de 3 ani, cu ciclul I de studii universitare de licență pentru cadrele didactice din învățământul preuniversitar;
- actualizarea corpului de profesori metodiști, la nivelul ISJ Dâmbovița, pentru anul școlar 2020 – 2021;
- consilierea și monitorizarea activității echipelor manageriale a unităților școlare din județ cu privire la formarea și dezvoltarea resurselor umane;
- laborarea, actualizarea și gestionarea bazelor de date specifice domeniului de competență;
- elaborarea analizei nevoilor de formare continuă a cadrelor didactice, utilizând feedback-ul desprins în urma realizării inspecțiilor școlare;
- colaborarea cu Casa Corpului Didactic Dâmbovița, în vederea orientării procesului de formare continuă a cadrelor didactice din învățământul preuniversitar din județul Dâmbovița.

Obiectiv general 1:

Creșterea calității procesului de învățământ prin modernizarea abordării procesului de predare-învățare-evaluare la nivelul unităților de învățământ

OBIECTIV SPECIFIC		INDICATORI DE PERFORMANȚĂ	
1.3. Îmbunătățirea rezultatelor elevilor la evaluările naționale, examenele de bacalaureat și de certificare a calificării profesionale	1.3.1. Creșterea cu cel puțin 5% a numărului de note mai mari decât 5.00 la EN VIII - 2021, față de cele obținute la EN VIII - 2020 1.3.2. Creșterea ratei de promovare la examenul de bacalaureat 2021 cu cel puțin 5% față de anul școlar 2019-2020 1.3.3. Asigurarea unei rate de promovare la examenele de certificare a calificării profesionale de cel puțin 90%		

DOMENIUL	ACȚIUNI	ORIZONT DE TIMP	RESPONSABILI	INDICATORI DE VERIFICARE	MIJLOACE DE VERIFICARE
CURRICULUM	Monitorizarea simulării evaluării naționale pentru elevii clasei a VIII-a și a simulării probelor scrise ale examenului de bacalaureat	Conform calendarelor MEC	Inspector școlar pentru dezvoltarea resursei umane	<ul style="list-style-type: none"> Organizarea și desfășurarea simulării în baza ordinului de ministru Verificarea realizării Planului de măsuri în fiecare școală 	<ul style="list-style-type: none"> Grile de monitorizare Situația privind rata de participare a elevilor la simularea examenelor naționale Situația rezultatelor obținute
	Monitorizarea organizării și desfășurării evaluărilor naționale, a examenelor de bacalaureat și de certificare a calificării profesionale	Conform Calendarelor MEC	Inspector școlar pentru dezvoltarea resursei umane	<ul style="list-style-type: none"> Organizarea și desfășurarea examenelor în baza metodologiilor specifice Verificarea realizării Planului de măsuri în fiecare școală 	<ul style="list-style-type: none"> Grile de monitorizare Rapoarte de monitorizare Situația privind rata de participare a elevilor la examenele naționale

Obiectiv general 2:

Îmbunătățirea managementului la nivel de instituție și la nivelul clasei de elevi (decizional, informațional, organizatoric, metodologic), prin transparență decizională, creșterea capacității instituționale, eficientizare, în scopul creșterii calității în educație

OBIECTIV SPECIFIC		INDICATORI DE PERFORMANȚĂ			
2.1. Asigurarea cadrului legal și procedural necesar desfășurării activității la nivelul inspectoratului școlar și al unităților subordonate		2.1.1. Crearea unui pachet de documente legislative în vigoare în anul școlar 2020 - 2021 în ISJ Dâmbovița, în unitățile conexe și în toate unitățile de învățământ subordonate 2.1.2. Asumarea responsabilității manageriale, conform OSGG nr. 600/2018 pentru aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice			
DOMENIUL	ACTIVITĂȚI	ORIZONT DE TIMP	RESPONSABILI	INDICATORI DE VERIFICARE A ACTIVITĂȚII	MIJLOACE DE VERIFICARE
CURRICULUM	Actualizarea procedurilor privind: selecția metodiștilor ISJ pentru anul școlar 2020 – 2021; înscrierea candidaților la gradul didactic II; înscrierea candidaților la gradul didactic I; realizarea procedurii privind realizarea on-line a inspecțiilor de specialitate	septembrie – octombrie 2020	Inspector școlar pentru dezvoltarea resursei umane	<ul style="list-style-type: none"> Particularizarea activităților din proceduri, din perspectiva actualizărilor legislative și a calendarelor specifice Cunoașterea și aplicarea procedurilor la nivelul ISJ Dâmbovița 	<ul style="list-style-type: none"> Proceduri operaționale ISJ, actualizate sau nou elaborate Registrul de proceduri
	Aplicarea actelor emise de Ministerul Educației și Cercetării (metodologii, ordine, note, precizări, instrucțiuni etc.)	Anul școlar 2020 - 2021	Inspector școlar pentru dezvoltarea resursei umane	<ul style="list-style-type: none"> Respectarea legislației în activitatea zilnică 	<ul style="list-style-type: none"> Rapoarte de inspecție Fișe de monitorizare Răspunsuri la solicitări/puncte de vedere/sesizări
	Asigurarea procedurilor/ regulamentelor/ documentelor de constituire și funcționare a comisiilor desemnate la nivelul ISJ Dâmbovița	Pe parcursul anului școlar	<ul style="list-style-type: none"> Inspectorul școlar pentru dezvoltarea resursei umane 	<ul style="list-style-type: none"> Aplicarea legislației specifice fiecărui domeniu de activitate 	<ul style="list-style-type: none"> Mapa comisiilor Documente realizate în calitate de responsabil pe diferite domenii de activitate/ membru în comisii

	Realizarea de acțiuni concrete în cadrul comisiilor de lucru repartizate (realizarea demersurilor privind transmiterea declarațiilor de avere la nivelul ISJ Dâmbovița, realizarea de instruire în domeniul eticii profesionale, realizarea demersurilor privind aplicarea programului Masă caldă în școli etc.)	Pe parcursul anului școlar	Inspectorul școlar pentru dezvoltarea resursei umane	Funcționarea optimă a activității în cadrul comisiilor/ domeniilor, fără înregistrarea de situații neconforme	<ul style="list-style-type: none"> • Mapa comisiilor • Registre specifice
RESURSE UMANE	<p>Consilierea managerilor în vederea implementării măsurilor de organizare a activității în cadrul unităților de învățământ în condiții de siguranță epidemiologică pentru prevenirea îmbolnăvirilor cu virusul SARS-CoV-2</p> <p>Consilierea managerilor unităților de învățământ pe problematica aplicării legislației în vigoare, selecția resursei umane: personal didactic, didactic auxiliar și nedidactic etc.</p> <p>Participare la organizarea activităților privind mobilitatea personalului didactic</p>	<p>Septembrie 2020</p> <p>Ori de câte ori este cazul</p> <p>septembrie – octombrie 2020</p> <p>Ori de câte ori este cazul</p> <p>Conform calendarului de mobilitate pentru anul școlar 2020 - 2021</p>	<p>Inspector școlar pentru dezvoltarea resursei umane</p> <p>Inspector școlar pentru dezvoltarea resursei umane</p> <p>Inspector școlar pentru dezvoltarea resursei umane</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Verificarea gradului de aplicare a măsurilor de siguranță și securitate sanitară • Identificarea de măsuri posibile, în conformitate cu specificul de activitate al unității școlare • Adecvarea temelor de consiliere la nevoile reale ale managerilor și la problemele identificate la momentul monitorizării • Parcurgerea etapelor prevăzute în metodologia de mobilitate a personalului didactic • Organizarea concursului județean pentru ocuparea posturilor conform precizărilor metodologice 	<ul style="list-style-type: none"> • Fișe de monitorizare • Rapoarte de inspecție • Fișe de monitorizare • Rapoarte de inspecție • Portofoliul specific activității

Obiectiv general 2:

Îmbunătățirea managementului la nivel de instituție și la nivelul clasei de elevi (decizional, informațional, organizatoric, metodologic), prin transparență decizională, creșterea capacității instituționale, eficientizare, în scopul creșterii calității în educație

OBIECTIV SPECIFIC	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ
2.2. Asigurarea condițiilor necesare prevenirii și combaterii contaminării cu virusul SARS-CoV2 și desfășurării în condiții optime a activității în unitățile de învățământ din județul Dâmbovița	2.2.1. Respectarea normelor de prevenire și combatere a contaminării cu virusul SARS-CoV2 în toate unitățile de învățământ din județul Dâmbovița 2.2.2. Implicarea a cel puțin 85% din numărul managerilor unităților de învățământ din județul Dâmbovița în procesul de eficientizare a procesului de predare – învățare – evaluare specific fiecărui tip de scenariu determinat de contextul pandemic

DOMENIUL	ACTIVITĂȚI	ORIZONT DE TIMP	RESPONSABILI	INDICATORI DE VERIFICARE A ACTIVITĂȚII	MIJLOACE DE VERIFICARE
CURRICULUM	<p>Consilierea unităților de învățământ pentru inițierea, la nivelul unităților de învățământ a unor măsuri de reorganizare administrativă, prin utilizarea eficientă a spațiilor disponibile, inclusiv prin organizarea programului în schimburi, cu respectarea intervalelor necesare pentru igienizare.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Organizarea circuitelor în interiorul școlii - Organizarea sălilor de clasă - Organizarea grupurilor sanitare - Organizarea curții școlii - Organizarea și primirea elevilor - Organizarea procesului instructiv-educativ - Organizarea activităților și supravegherea în timpul pauzelor - Organizarea activităților și supravegherea în timpul pauzelor - Monitorizarea prezenței - Măsuri de protecție la nivel individual 	septembrie 2020 și ori de câte ori este cazul	Inspector școlar pentru dezvoltarea resursei umane	<ul style="list-style-type: none"> • Adecvarea măsurilor la specificul tipului de scenariu • Respectarea precizărilor din Ordinul comun al Ministerului Sănătății și a Ministerului Educației și Cercetării din 31.08.2020 	<ul style="list-style-type: none"> • Rapoarte săptămânale / lunare • Fișe de monitorizare

<p>- Măsuri igienico-sanitare în unitatea de învățământ (curățenia și dezinfectarea spațiilor și a echipamentelor).</p>	<p>Consilierea managerilor unităților de învățământ pentru elaborarea unui plan de acțiune centrat pe schimbările care vizează procesul de predare – învățare - evaluare și pentru implementarea optimă a planului de acțiune</p>	<p>septembrie – octombrie 2020</p>	<p>Inspector școlar pentru dezvoltarea resursei umane</p>	<ul style="list-style-type: none"> Comunicarea cu unitățile de învățământ, în vederea gestionării corecte a situațiilor identificate la un moment dat Identificarea de soluții posibile, adecvate problemelor unității de învățământ 	<ul style="list-style-type: none"> Rapoarte săptămânale / lunare Fișe de monitorizare
<p>Monitorizarea internă / externă a implementării planului de acțiune la nivelul unităților de învățământ pentru eficientizarea procesului de învățământ în context pandemic</p>	<p>Inspector școlar pentru dezvoltarea resursei umane</p>	<p>Anul școlar 2020-2021</p>	<ul style="list-style-type: none"> Verificarea gradului de aplicare a măsurilor planificate, la nivelul unității de învățământ și identificarea de soluții alternative posibile Comunicarea cu unitățile de învățământ, în vederea gestionării corecte a situațiilor identificate la un moment dat 	<ul style="list-style-type: none"> Rapoarte săptămânale / lunare Fișe de monitorizare 	
<p>Monitorizarea organizării și a desfășurării în condiții de siguranță epidemiologică a activităților „față în față” și online</p>	<p>Inspector școlar pentru dezvoltarea resursei umane</p>	<p>Anul școlar 2020-2021</p>	<ul style="list-style-type: none"> Verificarea modului de organizare și desfășurare a activităților Identificarea de soluții alternative, aplicabile în contextul scenariilor în care funcționează unitatea de învățământ 	<ul style="list-style-type: none"> Rapoarte săptămânale / lunare Fișe de monitorizare 	

INDICATORI DE PERFORMANȚĂ

OBIECTIV SPECIFIC

2.3. Optimizarea practicii manageriale la nivelul inspectoratului școlar și al unităților de învățământ prin asigurarea conexiunilor funcțiilor manageriale, la nivel de management instituțional, al managementului resurselor umane și al managementului financiar-contabil

2.3.1. Elaborarea, în ISJ Dâmbovița și în toate unitățile subordonate, a unor documente de planificare adecvate priorităților locale/județene / naționale

2.3.2. Îndeplinirea la un nivel foarte bun a atribuțiilor specifice, corespunzătoare domeniilor de competență, de către toți inspectorii școlari

2.3.3. Îndeplinirea la un nivel foarte bun a atribuțiilor specifice directorilor/ directorilor adjuncți, corespunzătoare domeniilor și funcțiilor manageriale, de către cel puțin 90% din numărul acestora

DOMENIUL	ACTIVITĂȚI	ORIZONT DE TIMP	RESPONSABILI	INDICATORI DE VERIFICARE A ACTIVITĂȚII	MIJLOACE DE VERIFICARE
CURRICULUM	Elaborarea stării învățământului la sfârșitul anului școlar 2019-2020	septembrie 2020	Inspector școlar pentru dezvoltarea resursei umane	<ul style="list-style-type: none"> Includerea în starea învățământului a aspectelor reprezentative, referitoare la domeniul de activitate 	<ul style="list-style-type: none"> Starea învățământului la finalul anului școlar 2019-2020, pentru domeniul Dezvoltarea resursei umane
	Evaluarea anuală a activității manageriale desfășurate de directorii și directorii adjuncți din unitățile de învățământ preuniversitar din județ	septembrie 2020	Inspector școlar pentru dezvoltarea resursei umane	<ul style="list-style-type: none"> Respectarea aplicării metodologiei de evaluare a activității directorilor Acordarea punctajelor și a calificativelor aferente 	<ul style="list-style-type: none"> Documentele de evaluare Rapoarte de etapă
	Verificarea activității de secretariat din unitățile de învățământ (completarea și arhivarea documentelor școlare)	mai 2021	Inspector școlar pentru dezvoltarea resursei umane	<ul style="list-style-type: none"> Verificarea completării și arhivării documentelor, conform legislației în vigoare 	<ul style="list-style-type: none"> Griă de verificare Rapoarte de inspecție tematică
	Monitorizarea/ verificarea modului de funcționare a Consiliului de administrație, a Consiliului profesoral și a comisiilor pe probleme constituite la nivelul unităților de învățământ	Conform graficului activității inspectorilor școlari pentru Management instituțional	Inspector școlar pentru dezvoltarea resursei umane	<ul style="list-style-type: none"> Verificarea activității consiliului de administrație, consiliului profesoral și a comisiilor pe probleme din unitățile de învățământ, respectarea legislației în vigoare Consilierea pe probleme specifice 	<ul style="list-style-type: none"> Grile de monitorizare / verificare Raport de monitorizare / de inspecție
RESURSE MATERIALE / FINANCIARE	Elaborarea proiectului de buget aferent domeniului de activitate Dezvoltarea resursei umane	noiembrie 2020	Inspector școlar pentru dezvoltarea resursei umane	<ul style="list-style-type: none"> Respectarea termenului de realizare Estimarea necesarului prognostic și justificarea acestuia 	<ul style="list-style-type: none"> Propunere proiect de buget pe domeniu, pentru anul financiar 2021

	Asigurarea necesarului de materiale necesare pentru derularea examenului național de definitivare în învățământ	Anul școlar 2020-2021, conform calendarului specific	Inspector școlar pentru dezvoltarea resursei umane	<ul style="list-style-type: none"> • Respectarea legislației aferente și a calendarului activității 	<ul style="list-style-type: none"> • Referat e de necesitate
--	---	--	--	--	---

OBIECTIV SPECIFIC		INDICATORI DE PERFORMANȚĂ			
2.4	Îmbunătățirea competențelor specifice managementului instituției / clasei / lecției, prin includerea în programe de perfecționare prin grade didactice și în diverse programe de formare, inclusiv prin participarea la mobilități transnaționale prin Programul Erasmus+	2.4.1. Participarea a cel puțin 1000 de cadre didactice și a cel puțin 50 de formabili personal didactic auxiliar la o formă de perfecționare în anul școlar 2020 – 2021 (cursuri avizate / acreditate)	2.4.2. Includerea în programe de formare pentru debutanți a cel puțin 100 de cadre didactice	2.4.3. Dezvoltarea la nivelul județului Dâmbovița a cel puțin 20 de proiecte instituționale de mobilitate și parteneriat strategic pentru dezvoltare personală și profesională în cadrul Programului Erasmus+	2.4.4. Utilizarea în activitatea didactică a achizițiilor dobândite în cadrul cursurilor de formare de către cel puțin 75 % din numărul cadrelor didactice monitorizate (200 de cadre didactice monitorizate)

DOMENIUL	ACȚIUNI	ORIZONT DE TIMP	RESPONSABILI	INDICATORI DE VERIFICARE	MIJLOACE DE VERIFICARE
CURRICULUM	Realizarea graficului propriu de inspecții/de activitate	octombrie 2020	Inspector școlar pentru dezvoltarea resursei umane	<ul style="list-style-type: none"> • Corelarea planului/ graficului la fiecare specialitate cu planul/ graficul unic al ISJ Dâmbovița • Planificarea și monitorizarea efectuării inspecțiilor speciale. 	<ul style="list-style-type: none"> • Graficul de inspecție
	Completarea delegațiilor pentru efectuarea inspecțiilor de către metodistii ISJ Dâmbovița	octombrie - noiembrie 2020	Inspector școlar pentru dezvoltarea resursei umane	<ul style="list-style-type: none"> • Asigurarea unui echilibru între inspecțiile efectuate de inspectorii școlari și metodistii ISJ Dâmbovița 	<ul style="list-style-type: none"> • Delegațiile • Lista repartizării inspecțiilor școlare

RESURSE UMANE

Elaborarea/actualizarea bazelor de date și gestionarea acțiunilor privind examenele de definitivat și grade didactice	Pe parcursul anului școlar 2020 - 2021	Inspectorul școlar pentru dezvoltarea resursei umane	<ul style="list-style-type: none"> • Completarea bazei de date MEC a candidaților la examenul național de definitivare în învățământ și actualizarea datelor. • Introducerea, în bazele de date existente, a noilor candidați/ situațiilor modificate privind susținerea probelor din cadrul examenelor pentru grade didactice 	<ul style="list-style-type: none"> • Baze de date • Bază de date MEC pentru candidații la examenul național de definitivare în învățământ
Selectarea echipei de metodiști ai ISJ Dâmbovița, pentru anul școlar 2020 - 2021	septembrie - octombrie 2020	Inspectorul școlar pentru dezvoltarea resursei umane	<ul style="list-style-type: none"> • Organizarea și derularea selecției metodiștilor conform procedurii operaționale • Validarea corpului de metodiști, pentru toate disciplinele. 	<ul style="list-style-type: none"> • Documentele justificative pentru fiecare metodist • Fișele de evaluare • Rezultatele selecției
Instruirea profesorilor metodiști, în vederea efectuării inspecțiilor speciale și de specialitate	octombrie - decembrie 2020	Inspectorul școlar pentru dezvoltarea resursei umane	<ul style="list-style-type: none"> • Informarea, în timp util, a metodiștilor ISJ, cu privire la următoarele aspecte: aplicarea procedurii de efectuare a inspecțiilor de specialitate; aplicarea legislației actualizată 	<ul style="list-style-type: none"> • Programarea inspecțiilor de specialitate • Documente actualizate, necesare pentru realizarea inspecțiilor

<p>Înscrierea cadrelor didactice la examenul național de definitivare în învățământ/ la examenele pentru acordarea gradelor didactice/ echivalarea studiilor</p>	<p>Conform calendarului MEC</p>	<p>Inspectorul școlar pentru dezvoltarea resursei umane</p>	<ul style="list-style-type: none"> Realizarea documentelor de organizare și proiectare a activității: grafic de informare-formare, de monitorizare, de consiliere Primirea și verificarea documentelor de înscriere la examene Înregistrarea datelor candidaților în sistemul informatizat al MEC/ în baza de date a ISJ Dâmbovița Admiterea/respingerea dosarelor de înscriere. Înștiințarea candidaților cu privire la admiterea/respingerea dosarelor 	<ul style="list-style-type: none"> Dosarele personale ale cadrelor didactice înscrise Baze de date realizate/actualizate Liste centralizate conținând candidații înscriși, pentru cele două grade didactice
<p>Completarea dosarelor și validarea datelor de înscriere la examenul de definitivat / la examenele pentru acordarea gradelor didactice/ echivalarea studiilor</p>	<p>Semestrul I Conform calendarului MEC privind echivalarea studiilor</p>	<p>Inspectorul școlar pentru dezvoltarea resursei umane</p>	<ul style="list-style-type: none"> Finalizarea procesului de validare a datelor candidaților la examenul de definitivat în sistemul informatizat al MEC Validarea fișelor de înscriere de către candidați Validarea înscrierii candidaților la examenele pentru susținerea gradelor didactice 	<ul style="list-style-type: none"> Situația înscrierilor Baze de date actualizate Informații postate pe site-ul ISJ Dâmbovița
<p>Transmiterea dosarelor de înscriere la examenele pentru acordarea gradelor didactice către centrele de perfecționare</p>	<p>Conform calendarului din metodologiile specifice MEC</p>	<p>Inspectorul școlar pentru dezvoltarea resursei umane</p>	<ul style="list-style-type: none"> Întocmirea listelor centralizate Centralizarea și organizarea dosarelor candidaților, pe specialități și centre universitare Confirmarea primirii dosarelor, de către centrele universitare 	<ul style="list-style-type: none"> Dosarele de înscriere Liste conținând candidații la examene Confirmări de primire

<p>Programarea inspecțiilor de specialitate în vederea susținerii examenului național pentru definitivare în învățământ/ examenelor pentru acordarea gradelor didactice, în conformitate cu prevederile legislative și metodologice în vigoare</p>	<p>octombrie – decembrie 2020</p>	<p>Inspectorul școlar pentru dezvoltarea resursei umane Inspectorii școlari pentru curriculum</p>	<p>• Întocmirea listelor conținând candidații la examenul de definitivat/ examenele pentru acordarea gradelor didactice, pe tipuri de inspecții în cadrul fiecărui examen. • Aplicarea prevederilor metodologice și legislative în vigoare. • Respectarea calendarelor transmise de MEC.</p>	<p>• Programarea de inspecțiilor de specialitate (curente și speciale), pentru toate disciplinele și tipurile de inspecții</p>
<p>Monitorizarea efectuării inspecțiilor de specialitate în conformitate cu programarea inițială</p>	<p>Pe parcursul anului școlar 2020 - 2021</p>	<p>Inspectorul școlar pentru dezvoltarea resursei umane</p>	<p>• Verificarea periodică a realizării inspecțiilor efectuate la nivelul ISJ, în conformitate cu programarea inițială. • Respectarea calendarelor transmise de MEC.</p>	<p>• Situații actualizate lunar privind efectuarea inspecțiilor școlare de specialitate</p>
<p>Rezolvarea solicitărilor depuse de candidați, în vederea schimbării datelor inițiale de înscriere (sesiune/ serie, centru de examen solicitat etc.)</p>	<p>Pe parcursul anului școlar</p>	<p>• Inspectorul școlar pentru dezvoltarea resursei umane</p>	<p>• Rezolvarea în timp optim a tuturor solicitărilor • Emiterea și transmiterea răspunsurilor scrise către candidați și către universități</p>	<p>• Solicitări ale candidaților la grade didactice • Răspunsurile aferente solicitărilor</p>
<p>Realizarea acțiunilor specifice echivalării pe baza ECTS/SECT a învățământului universitar de scurtă durată, realizat prin colegiul cu durată de 3 ani sau institutul pedagogic cu durată de 3 ani, cu ciclul I de studii universitare de licență și a echivalării titlului de doctor cu gradul didactic I</p>	<p>Pe parcursul anului școlar, în conformitate cu calendarele oficiale</p>	<p>Inspectorul școlar pentru dezvoltarea resursei umane</p>	<p>• Aplicarea prevederilor metodologice și legislative în vigoare. • Respectarea calendarelor transmise de MEC.</p>	<p>• Documente specifice, de prevăzute metodologiile în vigoare pentru fiecare activitate.</p>
<p>Implicare în constituirea grupurilor țintă de cadre didactice în cadrul programului de formare continuă din cadrul Proiectului CRED și în cadrul</p>	<p>Pe parcursul anului școlar</p>	<p>Inspectorul școlar pentru dezvoltarea resursei umane</p>	<p>• Popularizarea anunțurilor de selecție a grupului țintă • Gestionarea grupului țintă din cadrul proiectului CRED</p>	<p>• Liste de propuneri pentru categoriile de grupuri țintă menționate</p>

	programelor de formare considerate priorități MEC			<ul style="list-style-type: none"> Transmiterea de solicitări către CCD, în vederea derulării de programe de formare continuă pentru grupuri țintă definite 	<ul style="list-style-type: none"> Adrese de solicitare către CCD
	Informarea managerilor de unități de învățământ cu privire la perfecționarea prin grade didactice	Pe parcursul anului școlar 2020 - 2021	Inspectorul școlar pentru dezvoltarea resursei umane	<ul style="list-style-type: none"> Transmiterea de informații utile, respectând termenele, în toate unitățile de învățământ preuniversitar din județ prin utilizarea de modalități variate: e-mail, participarea inspectorului școlar pentru dezvoltarea resursei umane la ședințele cu directorii unităților de învățământ, site-ul ISJ, WhatsApp etc. Actualizarea informațiilor aferente domeniului Dezvoltarea resurselor umane, de pe site-ul instituției 	<ul style="list-style-type: none"> Documente conținând informații structurate pe categorii de probleme Site-ul ISJ
	Utilizarea feedback-ului din cadrul inspecțiilor școlare realizate în cursul anului 2020 - 2021, în realizarea analizei de nevoi de formare continuă pentru anul școlar 2021 - 2022	Pe parcursul anului școlar	Inspectorul școlar pentru dezvoltarea resursei umane	<ul style="list-style-type: none"> Culegerea de informații utile în urma realizării inspecțiilor școlare Realizarea unui raport cu privire la nevoile de formare continuă identificate la nivelul județului 	<ul style="list-style-type: none"> Raport privind analiza nevoii de formare continuă pentru anul școlar 2021 - 2022
RESURSE MATERIALE FINANCIARE	Realizarea demersurilor necesare pentru soluționarea problemelor de finanțare a acțiunilor legate de organizarea și desfășurarea examenului de definitiv și pentru dotarea centrelor de examen cu tipizate, consumabile și logistica necesară.	Semestrul II	Inspectorul școlar pentru dezvoltarea resursei umane	<ul style="list-style-type: none"> Dotarea cu materiale corespunzătoare a centrului de examen pentru definitivare în învățământ Organizarea adecvată a spațiilor în care se desfășoară examenul național de definitivare în învățământ, sesiunea 2021 	<ul style="list-style-type: none"> Referate de necesitate
RELAȚII COMUNI TARE	Transmiterea către unitățile de învățământ a legislației specifice și a documentelor necesare pentru înscriere.	Semestrul I	Inspectorul școlar pentru dezvoltarea resursei umane	<ul style="list-style-type: none"> Respectarea termenelor de transmitere Actualizarea informațiilor, pentru anul școlar în curs 	<ul style="list-style-type: none"> Pachet de documente suport Site-ul ISJ

	Colaborarea cu universitățile din țară, în vederea derulării examenelor de acordare a gradelor didactice	Pe parcursul anului școlar	<ul style="list-style-type: none"> Inspectorul școlar pentru dezvoltarea resursei umane 	Derularea, în bune condiții, a examenelor de acordare a gradelor didactice	<ul style="list-style-type: none"> Solicitări transmise Răspunsuri la solicitările primite
Colaborarea cu instituția desemnată centru de examen și cu instituții ale comunității locale în vederea asigurării condițiilor optime de derulare a examenului de definitivat	Semestrul II	<ul style="list-style-type: none"> Inspectorul școlar pentru dezvoltarea resursei umane Comisia județeană pentru organizarea și derularea examenului național de definitivat 	<ul style="list-style-type: none"> Respectarea legislației privind organizarea și derularea examenului de definitivat 	<ul style="list-style-type: none"> Mapa examenului de definitivat 	

OBIECTIV GENERAL 3

Compatibilizarea sistemului național de educație cu sistemele europene, prin sporirea accesului la educația de calitate, prin asigurarea politicilor de echitate socială și a egalității șanselor în vederea îmbunătățirii rezultatelor elevilor

OBIECTIV SPECIFIC

3.1. Asigurarea accesului egal și universal la educație de calitate la nivelul învățământului obligatoriu din județul Dâmbovița

3.1.1. Cuprinderea în grădiniță a unui număr de 11 118 preșcolari
3.1.2. Cuprinderea în clasa pregătitoare a tuturor copiilor cu vârsta de școlarizare (3 766 de elevi în anul școlar 2020 - 2021)

3.1.3. Cuprinderea în clasele a IX-a a tuturor absolvenților clasei a VIII-a (4245 elevi absolvenți în anul școlar 2020-2021)

INDICATORI DE PERFORMANȚĂ

DOMENIUL	ACȚIUNI	ORIZONT DE TIMP	RESPONSABILI	INDICATORI DE VERIFICARE	MIJLOACE DE VERIFICARE
CURRICULUM	Echivalarea studiilor pentru toți elevii repatriați	Conform solicitărilor din partea școlilor / părinților elevilor implicați	Inspectorul școlar pentru dezvoltarea resursei umane	<ul style="list-style-type: none"> Respectarea OMECȘ nr. 5628/2015, cu modificările și completările ulterioare Respectarea prevederilor ROFUIP 	<ul style="list-style-type: none"> Decizii de constituire a comisiilor de echivalare, la nivelul unităților de învățământ
	Verificarea stadiului pregătirii unităților de învățământ și reorganizarea colectivelor de preșcolari/elevi pentru anul școlar 2020 – 2021, în condiții de siguranță epidemiologică	Septembrie 2020	Inspectorul școlar pentru dezvoltarea resursei umane	<ul style="list-style-type: none"> Verificarea aplicării prevederilor legislative în domeniul siguranței și securității sanitare 	<ul style="list-style-type: none"> Fișe de monitorizare

OBIECTIV SPECIFIC	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ
3.3. Îmbunătățirea competențelor de elaborare și implementare a proiectelor cu finanțare europeană	<p>3.3.1. Îmbunătățirea competențelor de elaborare/ scriere/ implementare de proiecte, în scopul accesării programelor europene și atragerii de finanțări nerambursabile pentru cel puțin 10 % din numărul unităților de învățământ până sfârșitul anului școlar 2020 – 2021</p> <p>3.3.2. Realizarea unor parteneriate între școli, autorități locale, ONG-uri, firme private etc., la nivel național și/sau internațional, în vederea elaborării/implementării unor proiecte prin programe europene, de către cel puțin 75 de unități școlare, până la sfârșitul anului școlar 2020 – 2021</p> <p>3.3.3. Implementarea de proiecte cu finanțare externă în cel puțin 50% din unitățile de învățământ</p> <p>3.3.4. Obținerea acreditării Erasmus de către cel puțin 20% din unitățile școlare cu experiență în implementarea proiectelor cu finanțare europeană.</p>

DOMENIUL	ACTIUNI	TERMEN	RESPONSABIL	INDICATOR DE VERIFICARE	MIJLOACE DE VERIFICARE
CURRICULUM	Implementarea proiectului de parteneriat strategic Erasmus+, KA2 "Headteachers' Wellbeing"	An școlar 2020 - 2021	Inspectorul școlar pentru dezvoltarea resursei umane	<ul style="list-style-type: none"> Respectarea graficului activităților, reactualizat în contextul COVID19 	<ul style="list-style-type: none"> Portofoliul proiectului

Inspector școlar pentru dezvoltarea resursei umane,
Prof. BARBU Daniela Luminița

