



**Inspectoratul Școlar Județean Dâmbovița**

**Calea Domnească nr. 127, Târgoviște - Dâmbovița**

Telefon: 0245/211891; Fax: 0245/613723;

E-mail: [isjdb@isj-db.ro](mailto:isjdb@isj-db.ro); WEB: [www.isj-db.ro](http://www.isj-db.ro)



MINISTERUL EDUCAȚIEI NAȚIONALE

**Nr. 11152/26.09.2019**

**Avizat,  
Inspector școlar general ,  
Prof. Elena Cristina STROE**

# **PROIECT MANAGERIAL**

**Management instituțional**

**INSPECTORATUL ȘCOLAR JUDEȚEAN DÂMBOVIȚA**

**AN ȘCOLAR 2019 - 2020**

## ARGUMENT

Managementul reprezintă un proces conștient de conducere și coordonare a acțiunilor și activităților individuale și de grup, precum și de mobilizare și alocare a resurselor organizației în vederea îndeplinirii obiectivelor acesteia în concordanță cu misiunea, finalitățile și responsabilitățile sale economice și sociale. Managementul educațional constă în studierea proceselor și relațiilor ce se manifestă în cadrul instituțiilor de învățământ, în timpul desfășurării procesului educațional, în vederea descoperirii legilor care-l generează și a elaborării unor metode și tehnici de conducere pe baza acestora, care să asigure creșterea eficienței acestui proces.

Managementul educației reprezintă teoria și practica, știința și arta proiectării, organizării, coordonării, evaluării, reglării elementelor activității educative (nu numai a resurselor), ca activitate de dezvoltare liberă, integrală, armonioasă, a individualității umane, în mod permanent, pentru afirmarea autonomă și creativă a personalității sale, conform idealului stabilit la nivelul politicii educaționale.

Managementul educațional are caracter multiplu determinat: *social*, după obiectul activității sale, *educativ*, având în vedere rolul predominant educațional al școlii, *sistemic*, în concordanță cu sistemul general de management, *economic*, urmărind continuu creșterea eficienței muncii, *multidisciplinar*, datorită interferenței informațiilor din domenii diferite în timpul actului educațional.

Pluralitatea informației constituie una din condițiile necesare pentru obținerea unei formații intelectuale de calitate, motiv pentru care apare necesitatea de a lăsa deschisă o fereastră către nou și neprevăzut în educație.

Eficientizarea actului educațional vizează grupele/clasele de elevi, managerii școlari, personalul didactic și nedidactic, precum și capacitatea instituțională a unităților din învățământul preuniversitar de a răspunde prompt și eficient noilor cerințe și responsabilități.

Schimbarea conceptului de conducere este determinată de schimbările care au loc în sistemul social global și în sistemul educațional, aceasta implicând plasarea în prim plan a conducerii de tip managerial. Aceasta se poate realiza prin stimularea cercetării în domeniul dezvoltării și aplicării de noi tehnologii ale informației și comunicării, prin crearea și menținerea unui cadru de reglementări și standarde generatoare de concurență prin stimularea dezvoltării de aplicații și conținut în paralel cu sprijinirea inițiativelor care încurajează și permit participarea benefică a tuturor cetățenilor Europei la societatea informațională.

Planul Managerial este elaborat pentru asigurarea calității procesului instructiv-educativ și în concordanță cu noile cerințe ale integrării învățământului preuniversitar românesc în Spațiul European al învățământului din perspectiva anului 2020:

- Asigurarea de șanse egale pentru toți copiii și tinerii de a beneficia de o educație de înaltă calitate, favorabilă incluziunii sociale, cu programe de studiu relevante și captivante, cu profesori implicați, care știu să își motiveze elevii;
- Promovarea efortului de echipă și practicilor de colaborare în cadrul comunității școlare, pentru a reuni actorii din sistemul de învățământ și alte părți interesate în efortul de a asigura succesul școlar și de a preveni părăsirea timpurie a școlii, printr-un leadership și o guvernare eficientă;
- Dezvoltarea profesională continuă a directorilor de școli, a cadrelor didactice și a altor categorii de personal din învățământ;
- Construirea unei relații bazată pe încredere reciprocă și de cooperare între școală, părinți, comunitate locală.

## CADRUL LEGAL

Planul Managerial pentru domeniul **MANAGEMENT INSTITUȚIONAL** este conceput în conformitate cu următoarele acte normative:

- ✓ *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. 518/2017 pentru modificarea HG nr. 26/ 2017 privind organizarea și funcționarea Ministerului Educației Naționale
- ✓ 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.N. nr. 3191/20.02.2019 privind structura anului școlar 2019 – 2020
- ✓ Ordinul M.E.N. 4946/27.08.2019 privind Calendarul de administrarea evaluărilor naționale la finalul claselor a II-a, a IV-a și a VI-a în anul școlar 2019-2020
- ✓ Ordinul M.E.N. nr. 4950/27.08.2019 privind organizarea și desfășurarea examenului de bacalaureat național – 2020
- ✓ Ordinul M.E.N. nr. 4916/26.08.2019 privind organizarea și desfășurarea evaluării naționale pentru absolvenții clasei a VIII-a în anul școlar 2019-2020
- ✓ Ordinul M.E.N. nr. 4948/27.08.2019 privind organizarea și desfășurarea admiterii în învățământul liceal de stat pentru anul școlar 2020-2021
- ✓ Ordinul M.E.N. nr. 4203/30.07.2019 pentru modificarea anexei nr. 1 la OMECTS 3035/2012 privind aprobarea Metodologiei –cadru de organizare și desfășurare a competițiilor școlare și a Regulamentului de organizare a activităților cuprinse în calendarul activităților educative, școlare și extrașcolare;
- ✓ 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
- ✓ Alte ordine, notificări și precizări ale M.E.N.
- ✓ Strategia Națională de învățare pe tot parcursul vieții 2015-2020
- ✓ Strategia Europa 2020
- ✓ Starea învățământului dâmbovițean 2018-2019
- ✓ Planul Managerial al I.Ș.J. Dâmbovița pentru anul școlar 2019 – 2020

## DIAGNOZA - ANALIZA S.W.O.T.

In anul școlar 2019-2020, rețeaua școlară a județului Dâmbovița cuprinde 151 de unități școlare cu personalitate juridică, 6 unități de învățământ particular și CJRAE. Din cei 158 directori, 132 directori sunt numiți prin concurs și 68 directori prin detașare în interesul învățământului, iar din cei 68 directori adjuncți, 49 sunt numiți ca urmare a promovării concursului și 19 directori adjuncți sunt numiți prin detașare în interesul învățământului.

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Organizarea și desfășurarea procesului de învățământ în conformitate cu respectarea legislației în vigoare și cu reglementările M.E.N. cuprinse în regulamentele și metodologiile specifice.</li> <li>➤ Documentele de analiză și sinteză se realizează la nivelul compartimentului în concordanță cu reglementările M.E.N.</li> <li>➤ Capacitatea inspectorilor MI de a coordona, monitoriza și conduce activitatea curentă .</li> <li>➤ Numărul mare de directori cu experiență.</li> <li>➤ Majoritatea directorilor sunt bine pregătiți din punct de vedere managerial, științific și metodic.</li> <li>➤ Toți directorii au calificativul „Foarte bine”.</li> <li>➤ Existența unei baze de date cuprinzând unitățile școlare cu PJ și structuri din rețeaua școlară și managerii acestora.</li> <li>➤ Realizarea unor proceduri la nivel de compartiment care fac ca activitatea acestuia să devină transparentă și eficientă.</li> <li>➤ Interes crescut din partea directorilor, precum și din partea altor cadre didactice pentru problemele reformei, pentru modernizarea și eficientizarea activității instructiv-educative.</li> <li>➤ Adaptarea la elementele de noutate a persoanelor deținând funcții de conducere.</li> <li>➤ Directorii unităților școlare au fost selectați din Registrul experților în managementul educațional.</li> <li>➤ Asigurarea consultanței pentru directorii unităților de învățământ și în mod special pentru cei nou numiți în funcție.</li> <li>➤ Colaborarea bună cu autoritățile locale și județene în circulația</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Formalismul cu care unii manageri abordează situațiile cu care se confruntă.</li> <li>➤ Existența unor cazuri de neasumare a responsabilității în exercitarea actului managerial.</li> <li>➤ Reziștența la schimbare și lipsa motivației unor cadre didactice au creat dificultăți managerilor școlari în aplicarea strategiilor instituționale, determinând afectarea rezultatelor anticipate.</li> <li>➤ Lacune în cunoașterea și aplicarea legislației și a metodologiilor de către unii directori. Neimplicarea în realizarea corectă a unor documente solicitate de IȘJ.</li> <li>➤ Suprasolicitarea cu sarcini, fapt care conduce la insuficienta valorizare a experiențelor pozitive și a bunelor practici în domeniul managerial.</li> <li>➤ Insuficienta preocupare pentru informare și documentare a unor manageri în vederea obținerii de fonduri europene nerambursabile pentru dezvoltare instituțională.</li> <li>➤ Număr insuficient de laboratoare și cabinete în unele unități școlare.</li> <li>➤ Existența unor unități școlare cu promovabilitate foarte scăzută la examenele naționale.</li> <li>➤ Insuficienta colaborare a părinților cu școala, în realizarea unor activități educative, asigurarea resurselor financiare necesare, asigurarea securității în școli.</li> <li>✓ Diminuarea masivă a bugetului de timp al inspectorilor școlari cu rezolvarea unor sesizări, plângeri, memorii, inclusiv către minister, foarte multe nefondate, repetitive. Existența unui timp</li> </ul>

<p>optimă a informației.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Funcționarea corespunzătoare, cu respectarea legalității, a consiliilor de administrație, cu participarea reprezentanților comunității locale.</li> <li>➤ Colaborarea eficientă cu familia, privită ca principal partener educațional.</li> <li>➤ Infrastructura și baza materială corespunzătoare în majoritatea școlilor din județ, cuprinzând mijloace și echipamente la nivelul nevoilor / exigențelor, acumulate prin proiecte derulate de MEN, gestionate de IȘJ și unitățile de învățământ (clădiri abilitate, mobilier școlar, mijloace și materiale de învățământ pentru cabinete și laboratoare, echipament sportiv, logistică etc.)</li> <li>➤ Existența surselor de finanțare pentru implementarea serviciilor sociale (bani de liceu, burse sociale, transport elevi, rechizite).</li> <li>➤ Implicarea personalului didactic și didactic auxiliar în comisiile pentru acordarea programelor sociale.</li> <li>➤ Manifestarea unui interes deosebit pentru angrenarea școlilor în proiecte internaționale.</li> <li>➤ Existența unui domeniu de comunicare virtuală cu unitățile școlare, care conduce la circulația optimă a informației.</li> </ul>	<p>insuficient pentru analize de grup, teambuilding, inspecții în teritoriu într-un cadru mai puțin formal</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Greutatea preluării și prelucrării rapide a informației de către unii manageri școlari.</li> <li>✓ Migrarea unora dintre cadrele didactice tinere către domenii mai bine plătite.</li> <li>➤ Dificultatea încadrării cu personal didactic calificat în unitățile izolate din mediul rural.</li> <li>➤ Reticența față de nou și lipsa continuității pe post.</li> </ul>
--	--

<b>OPORTUNITĂȚI</b>	<b>AMENINȚĂRI</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Caracterul de prioritate națională al învățământului .</li> <li>✓ Oferta MEN de formare/informare prin programe regionale, naționale și internaționale.</li> <li>✓ Existența unor parteneriate ale Inspectoratului Școlar cu furnizori ai unor programe acreditate de formare (ONG-uri, universități).</li> <li>✓ Oferta de formare a CCD Dâmbovița.</li> <li>✓ Existența disponibilității membrilor compartimentului pentru participarea la activități de formare în vederea realizării descentralizării instituționale, dezvoltarea și managementul resursei umane, în formare continuă și participarea la proiecte și programe comunitare.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Scăderea populației școlare, cu implicații asupra normării personalului didactic și a rețelei școlare.</li> <li>✓ Insuficienta conștientizare a unor factori de decizie (Consilii locale, agenți economici, sindicate, părinți, elevi, cadre didactice) privind prioritățile și direcțiile de evoluție necesare învățământului.</li> <li>✓ Resurse bugetare insuficiente pentru asigurarea funcționării unor școli la parametri optimi.</li> <li>✓ Prezența sporadică în școli a personalului calificat în consilierea copiilor cu nevoi speciale.</li> </ul>

- |  |  |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Colaborare instituțională eficientă cu autoritățile naționale și județene ( Instituția Prefectului, Consiliul Județean, Primăria municipiului, Poliție, Jandarmerie, etc.)</li><li>✓ Rapiditatea și accesibilitatea comunicării și informării pe verticală, cu IȘJ și cu MEN, prin portal, forum, videoconferință și e-mail.</li><li>✓ Creșterea calității partenerului social, a inițiativei private și a sprijinului comunitar pentru dezvoltarea și susținerea educației școlare.</li></ul> |  |
|--|--|

# **Viziunea**

## **compartimentului Management instituțional**

*Un management performant în fiecare unitate școlară*

# **Misiunea**

## **compartimentului Management instituțional**

- lărgirea cadrului participativ al managementului școlar;
- formarea și dezvoltarea capacității manageriale prin realizarea unei rețele de pregătire a managerilor din sistemul de învățământ preuniversitar;
- respectarea rolului pe care îl are școala în democratizarea societății;
- identificarea nevoilor de educație a comunității locale, perspectivelor de dezvoltare și resurselor disponibile;
- extinderea colaborării către toți factorii care pot deveni sensibili față de dezvoltarea educației, față de problemele școlii și susținerea ei;
- crearea unui climat de siguranță fizică pentru elevi și profesori;
- creșterea atribuțiilor și a autorităților decizionale și a conducerii unităților școlare în domeniile funcționale ale reformei : curriculum resurse financiare și materiale, resurse umane, dezvoltare și relații comunitare ;
- monitorizarea procesului educațional în vederea asigurării calității în învățământul dâmbovițean, la nivelul standardelor europene;
- crearea condițiilor apariției unei școli capabile să promoveze competențele de bază: *a învăța pentru a ști, pentru a face, pentru a fi, pentru a trăi împreună cu ceilalți.*

## ȚINTE STRATEGICE 2019 – 2020

**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;**

OBIECTIVE GENERALE	OBIECTIVE SPECIFICE
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 de instruire ale unor elevi/grupuri de elevi și a unor programe complementare 1.2. Asigurarea unui curriculum nonformal adecvat intereselor elevilor și specificului local 1.3. Îmbunătățirea rezultatelor elevilor la evaluările naționale, examenele de bacalaureat și de certificare a calificării profesionale
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. Optimizarea practicii manageriale la nivelul inspectoratului școlar și al unităților de învățământ prin asigurarea conexiunilor la nivelul funcțiilor manageriale 2.3. Creșterea competențelor specifice managementului 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. Compatibilizarea resurselor alocate de Ministerul Educației Naționale cu nevoile unităților de învățământ.
3. Asigurarea unui sistem educațional stabil, echitabil, eficient și relevant la nivelul județului Dâmbovița, compatibil cu cel european, prin sporirea accesului la educația de calitate, prin asigurarea politicilor de echitate socială și a egalității șanselor în vederea îmbunătățirii rezultatelor elevilor	3.1. Creșterea ratei de participare la educației, prin asigurarea accesului egal și universal la educație <i>de calitate</i> la nivelul învățământului obligatoriu din județul Dâmbovița 3.2. Îmbunătățirea frecvenței preșcolarilor 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



## PLAN OPERAȚIONAL ANUL ȘCOLAR 2019 – 2020

### 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
1.1. Creșterea eficacității instituționale prin furnizarea unui curriculum adaptat nevoilor reale ale elevilor / preșcolarilor	1.1.1. Implementarea curriculumului formal în concordanță cu nevoile reale ale elevilor de către cel puțin 80 % din numărul cadrelor didactice din județ

DOMENIUL	ACȚIUNI	ORIZONT DE TIMP	RESPONSABILI	INDICATORI DE VERIFICARE	MIJLOACE DE VERIFICARE
<b>RESURSE UMANE</b>	Organizarea unor întâlniri semestriale cu responsabilii cercurilor metodice directori	Octombrie 2019  Februarie 2020	Inspectorii școlari pentru <i>Management instituțional</i> Responsabilii cercurilor metodice directori	<ul style="list-style-type: none"> <li>Stabilirea acțiunilor/activităților pentru perioada următoare</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Procese verbale</li> </ul>
	Consilierea directorilor/directorilor adjuncți din unitățile de învățământ	2019 – 2020	Inspectorii școlari pentru <i>Management instituțional</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participarea la activități de consiliere a directorilor din unitățile de învățământ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lista managerilor consiliați</li> </ul>
<b>RESURSE MATERIALE / FINANCIARE</b>	Asigurarea bazei logistice necesare organizării întâlnirilor cu directorii/concursurilor/ examenelor școlare/ gradației de merit/CNEME	2019 – 2020	Inspectorii școlari pentru <i>Management instituțional</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Adecvarea bazei logistice/ materialului didactic la nevoile tipului de activitate</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lista materialelor achiziționate</li> </ul>

OBIECTIV SPECIFIC	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ
1.2. Asigurarea unui curriculum nonformal adecvat intereselor elevilor și specificului local, complementar curriculumului formal	1.2.1. Participarea tuturor elevilor, cel puțin o dată pe lună, la activitățile educative cu caracter extrașcolar 1.2.2. Participarea tuturor elevilor la activitățile organizate în cadrul Programului „Școala altfel”

DOMENIUL	ACȚIUNI	ORIZONT DE TIMP	RESPONSABILI	INDICATORI DE VERIFICARE	MIJLOACE DE VERIFICARE
RESURSE UMANE	Monitorizarea/verificarea activităților organizate de unitățile de învățământ în cadrul programului „Școala altfel”	octombrie 2019 – mai 2020	Inspectorii școlari pentru <i>Management instituțional</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Respectarea metodologiei specifice</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Grilă de monitorizare/verificare</li> </ul>
	Informarea directorilor pe problematica activităților/proiectelor din anul școlar 2019 - 2020	2019 – 2020	Inspectorii școlari pentru <i>Management instituțional</i> Responsabilii cercurilor metodice	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informarea tuturor directorilor pe problematica vizată</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Prezentări</li> <li>Adrese</li> <li>Machete</li> </ul>

OBIECTIV SPECIFIC	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ
1.3. Îmbunătățirea rezultatelor elevilor la evaluările naționale, examenele de bacalaureat și de certificare a calificării profesionale	<p>1.3.1. Creșterea cu <b>cel puțin 5%</b> a numărului de note mai mari decât 5.00 la EN VIII - 2020, față de cele obținute la EN VIII - 2019</p> <p>1.3.2. Creșterea ratei de promovare la examenul de bacalaureat 2020 <b>cu cel puțin 5 %</b> față de anul școlar 2018-2019</p>

DOMENIUL	ACȚIUNI	ORIZONT DE TIMP	RESPONSABILI	INDICATORI DE VERIFICARE	MIJLOACE DE VERIFICARE
	Monitorizarea simulării evaluării naționale pentru elevii clasei a VIII-a și a simulării probelor scrise ale examenului de bacalaureat	Conform Calendarelor MEN	Inspectorii școlari pentru <i>Management instituțional</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organizarea și monitorizarea desfășurării simulării în baza regulamentelor și metodologiilor specifice</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Grile de monitorizare</li> </ul>
	Monitorizarea organizării și desfășurării evaluărilor naționale, a examenelor de bacalaureat	Conform Calendarelor MEN	Inspectorii școlari pentru <i>Management instituțional</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organizarea și monitorizarea desfășurării examenelor în baza metodologiilor specifice</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Grile de monitorizare</li> <li>Rapoarte de monitorizare</li> </ul>
RELAȚII COMUNITARE	Monitorizarea derulării parteneriatelor unităților școlare cu instituțiile locale (primăria, agenți economici, muzee etc.), în scopul utilizării resurselor complementare de învățare	2019 – 2020	Inspectorii școlari pentru <i>Management instituțional</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Monitorizarea derulării de parteneriate în fiecare dintre unitățile de învățământ preuniversitar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Grile de monitorizare</li> </ul>

**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 2019-2020 în ISJ Dâmbovița, în unitățile conexe și în toate unitățile de învățământ subordonate 2.1.2. Asumarea responsabilității manageriale, conform OSGG nr. 600/2019 pentru aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice

DOMENIUL	ACTIVITĂȚI	ORIZONT DE TIMP	RESPONSABILI	INDICATORI DE VERIFICARE A ACTIVITĂȚII	MIJLOACE DE VERIFICARE
<b>CURRICULUM</b>	Reactualizarea și validarea regulamentelor de organizare și funcționare a unității și a regulamentul intern	Septembrie – octombrie 2019	Inspectorii școlari pentru <i>Management instituțional</i> Directorii	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existența, cunoașterea și aplicarea R.O.F.U.I.P., ROF și R.I. la nivelul unităților de învățământ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Regulamentul intern al unității</li> <li>Regulamentul de organizare și funcționare a unității</li> </ul>
	Aplicarea actelor emise de Ministerul Educației Naționale (metodologii, ordine, note, precizări, instrucțiuni etc.)	Anul școlar 2019-2020	Inspectorii școlari pentru <i>Management instituțional</i> Directorii	<ul style="list-style-type: none"> <li>Respectarea legislației în inspectoratul școlar și în toate unitățile subordonate</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Documente școlare</li> <li>Rapoarte de inspecție</li> <li>Procese verbale ale consiliului de administrație și ale consiliului profesoral</li> </ul>
	Consilierea managerilor unităților de învățământ pe problematica aplicării legislației în vigoare, selecția resursei umane: personal didactic, didactic auxiliar și nedidactic etc.	Anul școlar 2019-2020	Inspectorii școlari pentru <i>Management instituțional</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Adecvarea temelor de consiliere la nevoile reale ale managerilor și la problemele identificate de inspectorii școlari</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tabele de prezență</li> </ul>
	Actualizarea procedurii privind selecția directorilor și a directorilor adjuncți pentru anul școlar 2020 - 2021	iulie 2020	Inspectorii școlari pentru <i>Management instituțional</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Respectarea legislației specifice, a adreselor și notelor MEN referitoare la selecția directorilor și a directorilor adjuncți</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Procedura operațională privind numirea, prin detașare în interesul învățământului, în funcțiile vacante de director și director adjunct din unitățile de învățământ</li> </ul>

Consilierea directorilor/directorilor adjuncți nou numiți în funcție în problematica managementului instituțional (conform art 21 – 38 din ROFUIP, aprobat prin OMENCS nr. 5079/2016, cu modificările și completările O.M.E.N. 3027/ 22.01.2018)	Anul școlar 2019-2020	Inspectorii școlari pentru <i>Management instituțional</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Adecvarea temelor de consiliere la nevoile reale ale managerilor și la problemele identificate de inspectorii școlari</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tabele de prezență</li> </ul>
Verificarea respectării reglementărilor legale referitoare la evaluarea anuală a personalului didactic, didactic auxiliar și nedidactic	Octombrie 2019 Ianuarie 2020	Inspectorii școlari- <i>Management instituțional</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aplicarea metodologiei de evaluare a personalului didactic / auxiliar/ nedidactic</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Grilă de monitorizare</li> <li>Raport de inspecție tematică</li> </ul>

OBIECTIV SPECIFIC	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ
2.2. 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	<p>2.2.1. Elaborarea, în ISJ Dâmbovița și în <b>toate unitățile subordonate</b>, a unor documente de proiectare adecvate priorităților locale/județene / naționale</p> <p>2.2.2. Îndeplinirea la un nivel foarte bun a atribuțiilor specifice, corespunzătoare domeniilor de competență, de către toți inspectorii școlari</p> <p>2.2.3. Îndeplinirea la un nivel foarte bun a atribuțiilor specifice directorilor/ directorilor adjuncți, corespunzătoare domeniilor și funcțiilor manageriale, de către <b>cel puțin 90%</b> din numărul acestora</p>

DOMENIUL	ACTIVITĂȚI	ORIZONT DE TIMP	RESPONSABILI	INDICATORI DE VERIFICARE A ACTIVITĂȚII	MIJLOACE DE VERIFICARE
<b>CURRICULUM</b>	Elaborarea stării învățământului la sfârșitul anului școlar 2018-2019	septembrie 2019	Comisia constituită pentru elaborarea stării învățământului	<ul style="list-style-type: none"> <li>Includerea în starea învățământului a aspectelor pozitive și negative referitoare la nivelurile de învățământ preuniversitar și la eficiența / eficacitatea managerială</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Starea învățământului 2018-2019</li> </ul>
	Elaborarea stării învățământului la sfârșitul anului școlar 2018-2019 – capitolul <i>Management instituțional</i>	septembrie 2019	Inspectorii școlari pentru <i>Management instituțional</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Includerea în starea învățământului a aspectelor pozitive și negative referitoare la eficiența / eficacitatea managerială</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Starea învățământului 2018-2019 – cap. MI</li> </ul>

Elaborarea rapoartelor de activitate semestrial/anual la nivelul compartimentului	2019 – 2020	Inspectorii școlari pentru <i>Management instituțional</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Includerea în rapoarte a aspectelor pozitive și negative referitoare la eficiența / eficacitatea managerială</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Raport de activitate anual</li> <li>Raport de activitate semestrial</li> </ul>
Evaluarea anuală a activității manageriale desfășurate de directorii și directorii adjuncți din unitățile de învățământ preuniversitar din județ (evaluarea dosarelor, centralizarea rezultatelor, comunicarea calificativelor)	septembrie 2019	Comisia de evaluare Inspectorii școlari pentru <i>Management instituțional</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Respectarea metodologiei de evaluare a directorilor</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Documentele de evaluare</li> </ul>
Revizuirea procedurii de evaluare anuală a activității manageriale desfășurate de directorii și directorii adjuncți din unitățile de învățământ preuniversitar din județ în anul școlar 2019-2020	septembrie 2019	Inspectorii școlari pentru <i>Management instituțional</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Respectarea metodologiei de evaluare a directorilor</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Procedura operațională de evaluare pentru anul școlar 2019-2020</li> </ul>
Analiza activității manageriale desfășurate în anul școlar 2018-2019 la nivelul unităților de învățământ pentru realizarea diagnozei activității	septembrie 2019	Inspectorii școlari pentru <i>Management</i> Responsabilii cercurilor metodice	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizarea analizei SWOT</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analiza SWOT</li> </ul>
Elaborarea Planului managerial și operațional al compartimentului, prin corelarea cu politicile și strategia educațională la nivel local/județean/național. Elaborarea/revizuirea instrumentelor de monitorizare/ evaluare. Monitorizarea implementării planului managerial al compartimentului	septembrie - octombrie 2019  2019 – 2020	Inspectorii școlari pentru <i>Management</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Corelarea planului managerial al compartimentului cu planul managerial al instituției</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Planul managerial la MI</li> <li>Planul operațional al MI</li> </ul>
Elaborarea graficului activităților de inspecție școlară al inspectorilor MI	septembrie 2019	Inspectorii școlari pentru <i>Management</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Corelarea graficului MI cu Planul anual de inspecție și cu Graficul unic de monitorizare și control</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Graficele activităților de inspecție școlară ale inspectorilor MI</li> </ul>

Monitorizarea modului de elaborare a Planului managerial al unităților de învățământ, prin corelarea cu politicile și strategia educațională la nivel local/județean/ național și cu Planul managerial al ISJ. Monitorizarea implementării planului managerial al unităților de învățământ	septembrie - octombrie 2019  2019 – 2020	Inspectorii școlari pentru <i>Management</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Corelarea planurilor manageriale ale unităților de învățământ cu planul managerial al ISJ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Grile de monitorizare/ evaluare referitoare la implementarea planului managerial</li> </ul>
Verificarea activității de secretariat din unitățile de învățământ (completarea și arhivarea documentelor școlare)	2019 – 2020	Inspectorii școlari pentru <i>Management instituțional</i> Inspectorii școlari	<ul style="list-style-type: none"> <li>Completarea și arhivarea documentelor conform legislației în vigoare</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Grilă de verificare/Note de control/Rapoarte de inspecție tematică</li> </ul>
Verificarea modului de constituire a Consiliului de administrație și a Consiliului profesoral	2019 – 2020	Inspectorii școlari pentru <i>Management instituțional</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Îndeplinirea atribuțiilor în orizontul de timp optim</li> <li>Verificarea documentelor aferente consiliului de administrație și consiliului profesoral din unitățile școlare</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Grilă de verificare</li> </ul>
Monitorizarea/ verificarea modului de funcționare a Consiliului de administrație, a Consiliului profesoral și a comisiilor pe probleme constituite la nivelul unităților de învățământ	2019 – 2020	Inspectorii școlari pentru <i>Management instituțional</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>verificarea activității consiliului de administrație, consiliului profesoral și a comisiilor pe probleme din unitățile de învățământ, respectarea legislației în vigoare</li> <li>consilierea pe probleme specifice</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Grile de monitorizare / verificare</li> <li>Raport de monitorizare / de inspecție</li> </ul>
Analiza informațiilor obținute prin inspecțiile tematice care vizează managementul unităților de învățământ	ianuarie 2019  august 2020	Inspectorii școlari pentru <i>Management instituțional</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gradul de realizare a obiectivelor privind managementul unităților de învățământ</li> <li>Identificarea bunelor practici privind conducerea unității de învățământ, respectiv derularea parteneriatelor</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Raport semestrial</li> <li>Plan de măsuri pentru eficientizarea managementului unităților</li> </ul>
Cercetarea aspectelor semnalate și întocmirea de răspunsuri la petițiile înregistrate la ISJ Dâmbovița direcționate către compartimentul Management instituțional	2019 – 2020	Inspectorii școlari pentru <i>Management instituțional</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Respectarea legislației și a termenului legal în formularea răspunsurilor la petiții</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Răspunsuri la petiții</li> </ul>

	Participarea ca observatori la vizitele de evaluare externă efectuate de ARACIP în unitățile școlare repartizate de către conducerea ISJ	2019 – 2020	Inspectorii școlari pentru <i>Management instituțional</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Respectarea legislației specifice</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapoartele ARACIP</li> </ul>
	Efectuarea de inspecții de validare a raportului de autoevaluare internă în unitățile școlare repartizate de către conducerea ISJ	2019 – 2020	Inspectorii școlari pentru <i>Management instituțional</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Respectarea legislației specifice</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapoartele de validare</li> </ul>
<b>RESESE UMANE</b>	Elaborarea bazei de date privind personalul didactic de îndrumare și control încadrat în anul școlar 2019-2020	Octombrie 2019	Inspectorii școlari pentru <i>Management instituțional</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizarea unei baze de date complete</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Baza de date a directorilor/ directorilor adjuncți</li> </ul>

OBIECTIV SPECIFIC	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ
2.3. 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+	<p>2.3.1. Participarea a cel puțin 85% din numărul didactice/ personalului didactic auxiliar la cel puțin o formă de perfecționare în anul școlar 2019-2020</p> <p>2.3.2. Dezvoltarea la nivelul județului Dâmbovița a cel puțin 15 proiecte instituționale de mobilitate pentru dezvoltare personală și profesională prin Acțiunea cheie 1, în cadrul Programului Erasmus+</p>

DOMENIUL	ACȚIUNI	ORIZONT DE TIMP	RESPONSABILI	INDICATORI DE VERIFICARE	MIJLOACE DE VERIFICARE
<b>CURRICULUM</b>	Elaborarea de oferte de programe de formare continuă, rezultate în urma analizei de nevoi	Pe parcursul anului școlar	Inspectorii școlari pentru <i>Management instituțional</i>	Scrierea unei propuneri de program de formare continuă, pentru oferta de programe avizate/acreditate, an școlar 2019 – 2020	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Propunerea/portofoliul programului de formare pentru oferta de formare 2019 – 2020</li> </ul>
	Organizarea activităților metodice/atelierelor de lucru ale directorilor și directorilor adjuncți	Semestrial	Inspectorii școlari pentru <i>Management instituțional</i> Responsabilii cercurilor metodice Directorii	Organizarea unei activități pe semestru la care să participe toți directorii și directorii adjuncți	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Listele de prezență</li> <li>• Mapele activităților metodice</li> </ul>

	Organizarea/participarea de/la activități științifice	Pe parcursul anului școlar	Inspectorii școlari pentru <i>Management instituțional</i> Responsabilii cercurilor metodice Directorii	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Colaborare în vederea organizării activităților științifice, pe parcursul anului școlar, conform calendarului existent.</li> <li>• Participarea la cel puțin o activitate organizată, în calitate de moderator/autor de lucrare</li> </ul>	Mapa evenimentului
<b>RESURSE UMANE</b>	Monitorizarea impactului formării continue în activitatea didactică și managerială. Diseminarea bunelor practici.	În timpul inspecțiilor generale	Inspectorii școlari pentru <i>Management instituțional</i> Directorii	Verificarea aplicabilității în activitatea profesională a achizițiilor dobândite în cadrul programelor de formare continuă, pentru toți absolvenții de formare continuă din ultimi doi ani școlari care sunt încadrați în școlile în care se realizează inspecții	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapoarte de inspecție</li> <li>• Fișe de observare a lecției</li> <li>• Fișe de monitorizare</li> </ul>

### 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	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ
3.1. Asigurarea accesului egal și universal la educație <i>de calitate</i> la nivelul învățământului obligatoriu din județul Dâmbovița	3.1.1. Cuprinderea în grădiniță a unui număr de 11 69 <b>de preșcolari</b> 3.1.2. Cuprinderea în clasa pregătitoare a tuturor copiilor cu vârsta de școlarizare ( <b>3 923 de elevi</b> în anul școlar 2019-2020) 3.1.3. Cuprinderea în clasele a IX-a a tuturor absolvenților clasei a VIII-a ( <b>4521 elevi</b> )

DOMENIUL	ACȚIUNI	ORIZONT DE TIMP	RESPONSABILI	INDICATORI DE VERIFICARE	MIJLOACE DE VERIFICARE
<b>CURRICULUM</b>	Verificarea stadiului pregătirii unităților de învățământ în vederea deschiderii anului școlar 2019 – 2020 și a mediului fizic	Septembrie 2019	Inspectorii școlari pentru <i>Management instituțional</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asigurarea unui mediu educațional atractiv pentru preșcolari și elevi</li> <li>• Existența în fiecare sală de clasă a panourilor pentru expunerea lucrărilor elevilor</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grile de verificare</li> <li>• Rapoarte de inspecție</li> </ul>



Întocmirea și gestionarea bazei de date a directorilor	septembrie – octombrie 2019	Inspectorii școlari pentru <i>Management instituțional</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizarea unei baze de date complete</li> <li>Transmiterea bazei de date către toți inspectorii școlari - <i>Curriculum și inspecție școlară</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Baza de date</li> </ul>
Gestionarea datelor privind acordarea de rechizite școlare	Anul școlar 2019-2020	Comisia județeană Inspector școlar pentru <i>Management instituțional</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participarea la derularea acțiunilor pentru acordarea de rechizite școlare elevilor care îndeplinesc condițiile legale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Numărul beneficiarilor</li> <li>Raportul comisiei</li> </ul>

OBIECTIV SPECIFIC	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ
3.2. Îmbunătățirea frecvenței preșcolarilor și elevilor din unitățile de învățământ preuniversitar, prin implementarea unor politici de siguranță a elevilor, de prevenire a abandonului școlar, a fenomenelor de violență	<p>3.2.1. Diminuarea numărului de elevi aflați în situație de absenteism major, <b>la cel mult 200</b> în învățământul primar și gimnazial și cel mult 100 în învățământul secundar superior</p> <p>3.2.2. Diminuarea abandonului școlar la <b>cel mult 150 de elevi</b>, la nivelul învățământului obligatoriu</p>

DOMENIUL	ACȚIUNI	ORIZONT DE TIMP	RESPONSABILI	INDICATOR DE VERIFICARE	MIJLOACE DE VERIFICARE
CURRICULUM	Implementarea planurilor locale de acțiune privind reducerea părăsirii timpurii a școlii în unitățile de învățământ situate în zone dezavantajate	Decembrie 2019 – iunie 2020	Inspectorii școlari pentru <i>Management instituțional</i> Directorii	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementarea planului de acțiune în cel puțin 10 școli din medii socio-economice defavorizate ale județului</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tabelele de prezență</li> </ul>
	Implementarea proiectului POCU/73/6/6/104753 "INO - PRO - INOVAȚIE ȘI PROGRES PENTRU O EDUCAȚIE ȘCOLARĂ DE CALITATE ȘI INCLUZIVĂ, ÎN JUDEȚUL DÂMBOVIȚA" vizând creșterea calității serviciilor educaționale și prevenirea, diminuarea părăsirii timpurii a școlii de către copiii aflați în risc educațional	An școlar 2019 - 2020	Echipa de proiect  Inspector școlar  pentru <i>Management instituțional</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Respectarea cererii de finanțare</li> <li>Evaluarea membrilor grupului țintă</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Documentele de proiect</li> </ul>

OBIECTIV SPECIFIC	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ
3.3. Îmbunătățirea competențelor de elaborare și implementare a proiectelor cu finanțare europeană	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 2019 – 2020 3.3.3. Implementarea de proiecte cu finanțare externă în cel puțin 70 de unități de învățământ

DOMENIUL	ACȚIUNI	TERMEN	RESPONSABIL	INDICATOR DE VERIFICARE	MIJLOACE DE VERIFICARE
CURRICULUM	Participarea/organizarea la sesiuni de formare pe tema managementului educațional	Anul școlar 2019-2020	Inspectorii școlari pentru <i>Management instituțional</i> Directorii	• Formarea a cel puțin 20 de directori	• Adeverințe
	Verificarea existenței proiectelor cu finanțare europeană la nivelul unităților de învățământ	Anul școlar 2019-2020	Inspectorii școlari pentru <i>Management instituțional</i> Directorii	• Realizarea raportărilor solicitate de finanțatori, cu respectarea termenelor stabilite	• Grilă de monitorizare

**Inspectori pentru management instituțional,  
Prof. Mihaela ANTON  
Prof. Liviu VASILESCU**