

PROIECT DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ
COLEGIUL NAȚIONAL DE ARTĂ
„GEORGE APOSTU” BACĂU

- 2022-2027 -

Nr. 6415/06.10.2022



Director,
Prof. Bîrzu Daniela Silvia

Echipa de proiect:

Prof. Bîrzu Daniela Silvia – director

Prof. Busuioc Adriana Cristina - director adjunct

Informatician – Imbir Mihaela Tereza - tehnoredactare

CUPRINS:

I. Prezentarea Colegiului Național de Artă „George Apostu” Bacău	4
I.1 Scurt istoric	4
I.2 Context legislativ	5
I. 3. Argument	6
I. 4 Starea actuală a resurselor umane, materiale și financiare	7
I. 5 Cultura organizațională	7
II. Analiza de nevoi:	
II.1 Analiza mediului intern	8
II.2 Analiza mediului extern	17
II.3 Analiza PESTE	18
IV Elaborarea strategiei	
VI. 1 Viziunea școlii și Misiunea școlii	55
VI. 2 Țintele strategice	55
V. Implementarea strategiei	56
V.1 Opțiunile strategice	56
V.2 Plan managerial	63
V.3 Direcții de acțiune	80
V.4 Planul operațional	82
VI. Monitorizarea și evaluarea implementării PDI	94

I. PREZENTAREA COLEGIULUI NAȚIONAL DE ARTĂ „GEORGE APOSTU” BACĂU

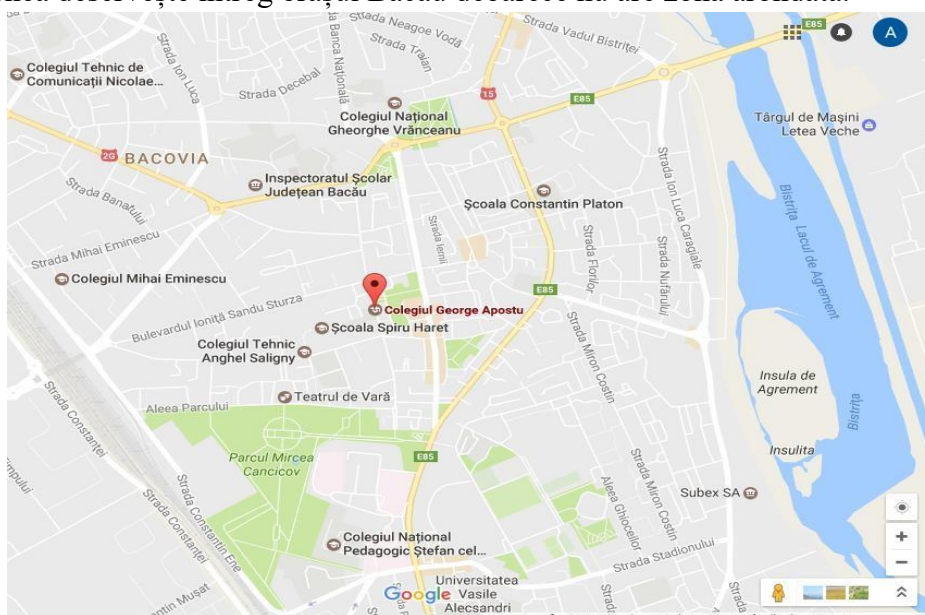
Situarea geografică a școlii:

Colegiul Național de Artă ”George Apostu” Bacău, este situat în orașul Bacău și oferă educație de artă atât pentru județ, cât și arealul din vecinătate al acestuia.

În județul Bacău, Colegiul de Artă este singura unitate de învățământ preuniversitar care școlarizează în domeniul artistic.

Poziționarea colegiului este centrală, fiind situată pe strada Războieni nr. 24, în apropierea Ateneului și a Prefecturii Bacău.

În structura unității de învățământ sunt arondate în momentul de față și două unități de învățământ preșcolar Grădinița nr. 12, program prelungit și educație de tip Step by Step, din strada 9 Mai, nr. 11 și grădinița cu program scurt Spiru Haret str. Troțuș nr. 6. Grădinița cu program alternativ Step by Step, de asemenea deservește întreg orașul Bacău deoarece nu are zonă arondată.



I.1 SCURT ISTORIC:

În 13.07.1957, prin Ordinul Ministrului Educației, se înființează în Bacău „Școala de muzică și arte plastice”, o pepinieră a culturii băcăuane.

Între anii 1957-1958, școala funcționează cu un efectiv de 60 de elevi, având clasele I-IV repartizate pe secțiile arte plastice și muzică.

De la 1 septembrie 1965 Școala de Artă din Bacău a devenit Școala Medie de Muzică și Arte Plastice (IX - XII), iar de la 1 septembrie 1976 în planul de învățământ al liceului este cuprins și învățământul primar.

În 1979, se revine la forma de învățământ de la Școala de Cultură Generală cu Program Integrat de Artă și se inaugurează noul local al școlii.

La 1 septembrie 1990 se reînființează învățământul liceal, instituția devenind Liceul de Artă „George Apostu” Bacău, iar din 1 septembrie 2011 Colegiul Național de Artă „George Apostu”.

În prezent liceul cuprinde patru secții: muzică, coregrafie, arte plastice și arhitectură, unde elevii cu aptitudini artistice se pot dezvolta și își pot perfecționa talentul. Ulterior, după finalizarea studiilor elevii pot face carieră în diverse domenii cum ar fi interpretare instrumentală, canto clasic și popular ori studii teoretice. Cei cu talent coregrafic pot urma diferite forme de dans printre care clasic, contemporan, popular. Elevii cu talent în artele plastice pot opta pentru pictură monumentală, sculptură,

grafică, cât și pentru arhitectură, dar și spre alte domenii unde pot folosi cunoștințele dobândite în școală.

Școala oferă elevilor posibilitatea activităților practice unde pot aplica deprinderile dobândite în cadrul orelor de specialitate. La acestea se implică atât cei de la secțiile de muzică și coregrafie cât și cei de la secțiile de arte vizuale, pe scenele Ateneului din Bacău, a Teatrului de Vară „Radu Beligan” Teatrul Bacovia, răspund cerințelor comunității prin expoziții de artă vizuală, prin lucrări de artă vizuală realizate în cadrul unor clădiri cu funcționalitate publică: Spitalul Municipal, Universitatea „Vasile Alecsandri” etc.

Elevii au posibilitatea în perioada de școlarizare să se implice în diverse evenimente artistice în colaborare cu prestigioase instituții: Filarmonica „Mihail Jora” Bacău, Centrul Internațional de Cultură „George Apostu”, Fundația „Remember Enescu”, Teatrul Bacovia, Uniunea Artiștilor Plastici și galeriile aferente, Ordinul Arhitecților din România, Biblioteca Județeană „Costache Sturdza”, universitățile din oraș, Complexul muzeal „Iulian Antonescu”, Muzeul de Artă din Bacău, etc. De asemenea au posibilitatea să lucreze sau să asiste la master-class-uri unde sunt invitate personalități artistice recunoscute, profesioniști consacrați ale diverselor domenii ale artei. Elevii pot participa la proiecte educaționale naționale și internaționale, olimpiade școlare și concursuri de profil, la nivel național și internațional.

Cursurile de specialitate se desfășoară individual (în specialitatea muzică instrumentală, canto și coregrafie) și în grup mai mic sau mai mare pentru ansamblurile corale, orchestră, muzică de cameră, cursuri de teorie muzicală, cursuri de arte plastice, de arhitectură, de coregrafie, discipline ce contribuie la formarea viitorilor artiști.

Aici fac primii pași, în tărâmul artelor, viitorii soliști, viitorii membri ai trupelor de coregrafie, ai orchestrelor filarmonicilor și operelor din țară sau de peste hotare, viitorii designeri și arhitecți cât și viitorii artiști plastici.

Certificatul competențelor profesionale obținut prin examen la sfârșitul clasei a XII-a, oferă posibilitatea angajării încă din timpul anilor de facultate.

An de an un număr mare de absolvenți ai colegiului, au devenit studenți ai Academiei de Artă și Muzică din țară și străinătate, dar și ai altor universități

O parte dintre acești foști elevi, se întorc în colegiul nostru ca profesori și în orchestra filarmonicii „Mihail Jora”.

Colegiul de Artă din Bacău face parte dintr-un grup de aproximativ 40 de unități de învățământ, de același profil care activează în diferite județe din țară.

I.2 CONTEXTUL LEGISLATIV:

1. Legea Educației Naționale nr. 1/2011, cu modificările și completările ulterioare;
2. Ordinul MECS nr. 5.569 din 7 octombrie 2011 pentru aprobarea Regulamentului privind organizarea și funcționarea învățământului preuniversitar de artă.
3. Ordinul nr. 5.447 din 31 august 2020 privind aprobarea Regulamentului-cadru de organizare și funcționare a unităților de învățământ preuniversitar;
4. Legea nr. 87/2006 pentru aprobarea Ordonanței de urgență a guvernului nr. 75/2005 privind asigurarea calității educației, cu modificările ulterioare;
5. Strategia națională de învățare pe tot parcursul vieții, 2015 – 2020, aprobată prin HG nr. 418/2015;
6. Metodologia privind formarea continuă a personalului din învățământul preuniversitar, aprobată prin OMECTS nr 5561/07.10.2011 cu modificările și completările ulterioare;
7. Metodologia-cadru de organizare și funcționare a consiliului de administrație din unitățile de învățământ preuniversitar, aprobată prin Ordinul MEN nr. 4619/2014 cu modificările ulterioare
8. OMECTS nr. 5547/2011 privind aprobarea Regulamentului de inspecție a unităților de învățământ preuniversitar;
9. OMECTS nr. 5565/2011 pentru aprobarea Regulamentului privind regimul actelor de studii și al documentelor școlare gestionate de unitățile de învățământ preuniversitar;
10. HG nr. 21/2007 privind aprobarea Standardelor de autorizare de funcționare provizorie a unităților de învățământ preuniversitar, precum și a Standardelor de acreditare și evaluare periodică a unităților de învățământ preuniversitar, publicată în MO nr. 38/18.01.2007;
11. HG nr. 1534/2008 privind probarea Standardelor de referință și a indicatorilor de performanță pentru evaluarea și asigurarea calității în învățământul preuniversitar, publicată în MO nr. 822/08.12.2008;
12. Ordinul nr. 400/2015 pentru aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice;
13. Ordinul Ministrului Sănătății nr. 1955/18.10.1995 pentru aprobarea Normelor de igienă privind unitățile pentru ocrotirea, educarea și instruirea copiilor și tinerilor, cu completările și modificările ulterioare;
14. Legea nr. 53/2003, Codul muncii, cu toate modificările și completările ulterioare.

REGLEMENTĂRI INTERNE:

Regulamentul Intern al Colegiului Național de Artă „G. Apostu” Bacău

I.3 ARGUMENT:

Prezentul Plan de dezvoltare instituțional (P.D.I.) este elaborat pentru o perioadă de cinci ani (2022-2027) și are drept scop optimizarea managementului unității de învățământ.

La baza întocmirii Proiectului de Dezvoltare Instituțional al Colegiului Național de Artă „George Apostu” Bacău au stat cerințele legale și reglementările care se aplică în domeniul învățământului (anterior menționate).

Întregul proiect de dezvoltare instituțională s-a bazat pe realizările ce au generat calitate cât și pe baza aspirațiilor beneficiarilor educației și a cadrelor didactice implicate în îmbunătățirea continuă a procesului de învățare, în motivarea elevilor și în rezultatele finale ale muncii.

Creșterea calității educației este un efort de echipă, susținut și continuu, o muncă asiduă pe o perioadă de timp îndelungată, fundamentată pe încredere, perseverență și dorință de depășire personală atât pentru elev cât și pentru profesor. Practic, din acest context, prezentul document își stabilește prioritățile privind dezvoltarea instituției, a unității pentru realizarea misiunii sale.

I.4 STAREA ACTUALĂ A RESURSELOR UMANE, MATERIALE și FINANCIARE

Colegiul Național de Artă „G. Apostu” este o unitate de învățământ de stat, unică la nivelul Județului Bacău, în care sunt școlarizați elevi talentați cu diverse aptitudini: muzicale, plastice, coregrafice. Unitatea școlară oferă educație pe niveluri de învățământ: primar, gimnazial și liceal dar are arondate și două structuri de învățământ preșcolar.

I.5 CULTURA ORGANIZAȚIONALĂ

Evoluția populației școlarizată de Colegiului Național de Artă „G. Apostu” Bacău, în perioada 2014-2016

Anul școlar	Număr de clase	Număr total de elevi	Număr total de preșcolari
2014-2015	27	746	171
2015-2016	27	754	156
2016-2020	30	786	149

Evoluția planului de școlarizare între anii 2016-2020

Număr total de clase: 30

-Liceu: 14 clase

-Gimnaziu: 9 clase

-Primar: 4 clase

-Primar clasa 0: 2 clase

-Preșcolar: 8 clase

Școala are un personal didactic format dintr-un număr de 132 de cadre didactice, dintre care 75,67% sunt cadre titulare.

Cadrele didactice au participat la concursuri și seminarii organizate prin diverse instituții de formare din județ și din țară cum ar fi Casa Corpului Didactic Bacău, instituții de învățământ superior care oferă cursuri postuniversitare de master și de doctorat, pe diverse teme, și au asigurat diseminarea informațiilor în rândul cadrelor didactice din școală.

Cu sprijinul M.E.C.T.S., în 2008, școala a fost dotată cu un laborator AEL în care se află 25 de calculatoare și un server, conectate la Internet. În momentul de față laboratorul este uzat moral și nu mai este adaptat programelor actuale.

Cu sprijinul autorităților locale și a unor donații s-au efectuat lucrări de reabilitare și dotare a școlii însemnând cabinete, igienizare, anumite dotări de obiecte de inventar.

II. ANALIZA DE NEVOI

II.1 ANALIZA MEDIULUI INTERN

Analiza mediului intern se bazează pe:

- Rapoartele de activitate din anii anteriori, școlari;
- Concluziile întâlnirilor profesionale la nivelul ariilor curriculare;
- Chestionare de nevoi adresate cadrelor didactice;
- Chestionare de satisfacție aplicate elevilor;
- Datele statistice anuale privind examenele de certificare a competențelor profesionale și de absolvire, inserție profesională ș.a.m.d.

PREDARE și ÎNVĂȚARE,

OFERTA EDUCAȚIONALĂ:

Limba de predare: română

Prin specializările pe care le oferă Colegiul de Artă, se obțin Certificat de competențe profesionale nivel 3, forma de desfășurare a instruirii fiind cursuri de zi.

Școala instruieste, anual, un număr de aproximativ 920 de elevi și preșcolari.

Pentru anul școlar, 2020-2021 colegiul a cuprins următoarele niveluri de învățământ cu limbă de predare - română:

- Învățământ preșcolar cu program - alternativ „Step by Step”
- Învățământ preșcolar cu program - scurt
- Primar – învățământ integrat de artă – muzică
- Primar - învățământ integrat de artă și învățământ de masă
- Gimnaziu – învățământ integrat de artă – muzică
- Gimnaziu – învățământ integrat de artă - arte vizuale
- Gimnaziu – învățământ integrat de artă – coregrafie
- Liceu – filieră vocațională – profil de muzică
- Liceu – filieră vocațională – profil de arte vizuale
- Liceu – filieră vocațională – profil de arhitectură
- Liceu – filieră vocațională – profil de coregrafie

Colegiul nu este dotat cu cămin și cantină, astfel că, pentru elevii din alte localități școala nu le asigură cazare și masă.

RESURSE CURRICULARE

Clasele I – IV se pregătesc la cultură generală, conform curriculum-ului claselor primare, iar în plus, elevii de la profilul muzică se pregătesc la una dintre specializările: pian, vioară, coarde, TSD, și opțional de cor. Cei de la arte plastice se pregătesc la desen și pictură.

Clasele V – VIII, se pregătesc la cultură generală conform curriculum-ului claselor gimnaziale, iar în plus se pregătesc astfel:

- Clasele de muzică studiază: – unul din instrumentele orchestrei simfonice ca instrument principal, TSD, orchestră/cor;
- Clasele de arte vizuale studiază:- desen, pictură, compoziție, modelaj;
- Clasele de coregrafie studiază: - dans clasic, dans modern, dans contemporan.

Clasele IX-XII - se pregătesc la cultură generală conform curriculum-ului claselor liceale, iar în plus se pregătesc astfel:

SPECIALIZAREA MUZICĂ:

- **Secția instrumentală**, unde se studiază unul din instrumentele orchestrei simfonice ca instrument principal: vioară, violă, violoncel, contrabas, chitară, flaut, oboi, clarinet, fagot, nai, trompetă, corn, tubă, percuție, pian, TSD, orchestră/cor, muzică de cameră, istoria muzicii, armonie, forme muzicale;
- **Secția canto studiază:** Artă vocală interpretativă, muzică vocală tradițională românească, muzică vocală de jazz - muzică ușoară, TSD, istoria muzicii, istoria jazz-ului armonie, etnografie și folclor, forme muzicale, cor, muzică de cameră, ansamblu folcloric.

SPECIALIZAREA ARTE VIZUALE INCLUDE:

- pictură monumentală; grafică; sculptură; arhitectură.

SPECIALIZAREA COREGRAFIE: cursuri de dans clasic, dans contemporan, dans de caracter.

CALITATEA EDUCAȚIEI ÎN ȘCOALĂ în anii școlar 2018-2022:

Pentru analizarea procesului de predare învățare, a educației în școală, s-au constituit echipe la nivelul fiecărei catedre. Echipele au evaluat activitatea și rezultatele anului școlar trecut în cadrul fiecărei catedre. Analiza rapoartelor de activitate pe catedre a condus la următoarele:

PUNCTE TARI:	PUNCTE SLABE:
- Profesorii promovează egalitatea șanselor; - Profesorii stabilesc relații de lucru eficiente cu elevii; - S-au realizat fișe de lucru, fișe de documentare, teste – grilă, auxiliare curriculare; - Proiectarea didactică se realizează în concordanță cu cerințele elevilor și este adaptată la nivelul acestora; - Elaborarea, la nivelul cadrelor, a unor teste de evaluare standardizate; - Utilizarea de metode moderne de predare – învățare și evaluare; - Întocmirea schemelor orare și a orarului școlii respectând cerințele psihopedagogice și planurile cadru specifice învățământului integrat de artă; - Elevii primesc feed-back, asupra propriului progres; - Selectarea de materiale de pe site-ul www.didactic.ro, www.infoarena.ro, proiecte de lecții, teste, prezentări Power Point, cursuri; - Pregătirea suplimentară a elevilor pentru examenele finale (capacitate și bacalaureat), pentru recuperarea cunoștințelor; - Selectarea elevilor și realizarea pregătirii suplimentare pentru performanță, pentru concursuri și olimpiade școlare, manifestări artistice;	- Centrarea excesivă a proiectării pe conținuturi și nu pe competențe fapt datorat programei de la minister; - Prea puține proiecte cu popularitate pentru școală din aria de cultură generală; - Nerespectarea datelor calendaristice în predare datorită volumului mare de conținuturi și a numărului redus de ore; - Motivația unor elevi pentru învățare este scăzută; - Lipsa spațiilor suficiente și adecvate nevoilor de studiu cât și a desfășurării orelor suplimentare de lucru, pentru performanță; - Lipsa spațiilor suficiente pentru a oferi elevilor posibilitatea de a-și petrece timpul din orele de religie la care refuză să participe, conform legii; - Dificultatea de a realiza practic programe susținute pentru pregătirea suplimentară a elevilor din cauza orarului deja încărcat al acestora; - Programele școlare rigide permit prea puțin tratarea individuală a elevilor, după nevoile fiecăruia; - Nu toți profesorii realizează fișe de progres pentru elevi; - Nu toți profesorii aduc la termen documentele școlare; - Preocuparea precară sau inexistentă pentru formarea continuă de tip internațional, a

- Diversitatea metodelor didactice, interactivitatea, adaptarea la cerințele specifice elevilor, evaluarea centrată pe competențe; - Realizarea lecțiilor concepute prin îmbinarea tuturor elementelor specifice instruirii: obiective, conținut, strategii didactice; - Realizarea lecțiilor ținând cont de cunoștințele și experiențele anterioare ale elevilor; - Resursele materiale existente în școală sunt integrate în lecții pentru sprijinirea învățării în școală; - Rezultate bune la examenele de atestare a competențelor profesionale; - Susținerea gradelor didactice, participarea la cursuri de formare, activități metodice la nivelul școlii și județului; - Adaptarea personalizată a programelor școlare, exploatarea corectă a manualelor alternative ca instrumente de realizare a obiectivelor curriculare, concordanța între conținuturi-activități de învățare-modalități de evaluare; - Realizarea obiectivelor cadru și de referință specifice fiecărui an de studiu, proiectarea unor activități de învățare diverse, - adaptarea tipului de lecție clasei de elevi dar și, particularităților individuale ale elevului,	- cadrelor didactice; - Lipsa schimburilor de bune practici între instituții de învățământ similare prin proiecte comune pe plan național sau internațional; - Lipsa proiectelor școlare internaționale cu finanțare europeană; - Lipsa proiectelor de colaborare interșcolară pentru elevi, utilizând platforma europeană www.etwinning.net, prin intermediul căreia cadrele didactice pot elabora proiecte educaționale în colaborare cu colegii lor, prin intermediul cărora să vizeze obiective de formare și de dezvoltare a competențelor elevilor în diverse domenii.
--	--

Rezultatele elevilor:

Elevii Colegiului de Artă „G. Apostu” au avut rezultate bune și foarte bune la evaluările naționale și bacalaureat, situându-se pe locurile 3-4 la nivelul județului Bacău în ceea ce privește promovabilitatea.

An școlar	Nr. de elevi absolvenți	Promovabilitate BAC
2018-2019	76	92%
20219-2020	92	90%

În acest interval 2019-2020, școala noastră a înregistrat rezultate bune și foarte bune la olimpiadele școlare pe specialități, la concursuri internaționale.

Acțiuni care sunt derulate în permanență la nivelul școlii pentru:

- Elaborarea și implementarea:
 - de programe de lucru pentru îmbunătățirea nivelului de pregătire al elevilor prin diagnosticarea prin feedback (chestionare, evaluare inițială, sumativă, portofoliu, autoevaluare),
 - de programe de îmbunătățire a învățării pentru elevii ce înregistrează sincope în pregătirea de bază sau de specialitate din motive obiective sau subiective (corigenți, nivel scăzut de adaptare, nivel scăzut al motivației școlare, probleme de sănătate, de familie, navetă, etc.).
- Încurajarea elevilor în asumarea responsabilității pentru propriul progres, succes și certificare școlară.
- Elaborarea, adaptarea curriculum-ului la decizia școlii pentru a răspunde cerințelor de formare, identificate la nivelul comunității.

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
• Promovabilitatea la examenul național de bacalaureat a situat colegiul pe locul 4 la nivelul județului Bacău în ultimii ani. • Implicarea elevilor în activități extra-curriculare; • În cadrul concursurilor școlare naționale și internaționale elevii colegiului au obținut rezultate bune și foarte bune; • Colegiul de Artă este singurul furnizor de educație care asigură certificare de competențe, în formarea artistică din județul Bacău.	• Absenteismul școlar. • Mulți elevi nu fac față unui program încărcat de lucru, • Mulți elevi, cursanți ai colegiului, nu sunt interesați de a-și continua formarea în domeniul artistic, după finalizarea liceului (în urma chestionarelor aplicate). • Prezența insuficientă de personal calificat în domeniul orientării profesionale. • Număr foarte mic de părinți care mențin legătura permanentă cu școala. • Situațiile materiale precare ale unor elevi, nu le-au permis achiziționarea de materiale didactice de specialitate. • Costul ridicat al materialelor și instrumentelor.

BAZA MATERIALĂ:

CONSTRUCȚIA ȘCOLARĂ

Vechime și calitate a construcției:

Anul în care a fost dată în folosință: corpurile de clădire A, B, C – 1979 și D – 1969

Construcție din: beton

Construcția principală găzduiește numai unitatea școlară.

Construcții unități de învățământ arundate: 3

Număr de clădiri din cadrul construcției școlare:

- Număr total de clădiri: 3
- Număr de clădiri care găzduiesc spații de învățământ: 3
- Săli de sport: 1

Prezența în unitate a următoarelor spații:

Spații de învățământ:

- Săli de clasă: 27
- Săli de studiu individual –muzică: 27
- Laboratoare: 2
- Cabinete: - psihologic: 1
- medical: 2
- Săli de sport: 1

Spații auxiliare:

Cancelarie: 2

- Sală de bibliotecă: 1
- Săli secretariat: 2
- Săli contabilitate: 2
- Săli administrator: 2
- Vestiare grădiniță: 2
- Sală de mese la Grădiniță nr.12: 1

- Bucătărie la Grădinița nr.12: 1

Unitatea funcționează în: spații proprietate ale Consiliului Local Bacău.

Utilități:

Curent electric:

- În localitate: Da
- În școală și grădinițe : Da

Apă:

- În localitate: rețea stradală
- În școală și grădinițe: - Din rețeaua stradală în clădire

Grup sanitar: - cu apă curentă rece: Da

-cu apă caldă: Nu

Canalizare:

- În localitate: rețea stradală
- În școală și grădinițe : conectată la rețeaua stradală

Sistem de încălzire

- În localitate: există rețea de termoficare de la rețeaua orașului
- În școală și grădinițe: de la rețeaua de termoficare a orașului,

Telefon/Internet: - În localitate: da

- În școală și grădinițe: da, prin rețea structurată

Elemente de dotare:

Dotare cu instrumente:

- 3 pianе de concert;
- 20 pianine
- 3 pianine digitale
- 25 viori
- 9 violoncele
- 2 contrabași
- 5 chitare
- 22 instrumente de suflat
- 7 instrumente de percuție

Starea mobilierului pentru preșcolari și școlari: relativ bună

Biblioteca școlară: - existența unei biblioteci școlare dotate: Da; nr. volume: 12.785;

Dotarea cu computere:

- număr total: 52 utilizate de către elevi, cadre didactice și aparatul administrativ al școlii, cu conexiune la Internet pentru fiecare terminal.

Dotare cu copiatoare: în nr. de 5

GRADUL DE ÎNCĂRCARE AL ȘCOLII:

Indicele de ocupare (raportul dintre numărul claselor de elevi din învățământul preșcolar alternativ „Step by Step”, din învățământul școlar, gimnazial și liceal de zi/specificul ariei curriculare și numărul de săli de clasă/ laboratoare din școală, în stare de funcționare) – 100%

Numărul de schimburi pe zi în care funcționează unitatea pentru toate formele de învățământ: 2

Gradul de utilizare a cabinetelor, laboratoarelor, atelierelor, loturilor școlare: 100%

Calitatea spațiilor școlare și încadrarea în normele de igienă școlară:

Respectarea spațiului școlar prevăzut de normative: Da

Condiții de iluminat: iluminare electrică.

Condiții de încălzire relativ bune.

Calitatea mobilierului din unitate și din unitățile conexe: bună, relativ bună.

ACȚIUNI DERULATE LA NIVELUL ȘCOLII PENTRU:

- Dezvoltarea bazei didactico- materiale pentru a oferi sprijin elevilor, în funcție de nevoile lor individuale.
- Adaptarea bazei didactico- materiale în scopul utilizării acesteia în funcție de nevoile beneficiarilor direcți ai educației.

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
• Opisul bibliotecii proprii este îmbogățit anual; • Achiziționarea de camere video pentru asigurarea securității; • Elevii au acces la resursele didactice din bibliotecă; • Resursele didactice de învățare permit elevilor să participe integral sau pe grupe la procesul de învățare (pentru specializarea muzică).	• Partiturile muzicale (material didactic) și o serie de cărți din bibliotecă sunt alarmant de uzate; • Nu există o bibliotecă digitală în care să se adune materiale în format electronic pentru a fi disponibile elevilor și cadrelor didactice; • Dotarea precară a secției muzică cu instrumente muzicale și a secției de arte vizuale cu materiale depășite de standardele tehnologice actuale; • Eforturile de modernizare sunt limitate de finanțarea insuficientă pentru investiții; • Săli de clasă insuficiente pentru desfășurarea orelor doar într-un singur schimb; • Spațiu neadaptat pentru desfășurarea orelor de coregrafie, la nivel liceal; • Sunt cursuri care se țin în spații ale altor unități școlare (cum ar fi cel din Tăbăcaru unde sunt orele de coregrafie și o parte din orele de arte vizuale); • Computerele din unitate, deși funcționale, sunt complet depășite moral și tehnic și nu pot fi adaptate cerințelor softurilor la zi.

INFORMAȚII PRIVIND PERSONALUL DIDACTIC, DIDACTIC AUXILIAR și NEDIDACTIC

Colectivul didactic al colegiului este format din cadre didactice, în marea majoritate cu o mare experiență în învățământ, având gradul didactic II, I, studii de master, cadre didactice doctorande, cadre didactice cu doctorat.

Anul școlar	Cadre didactice
2018-2019	132 de cadre didactice

2020-2021	132 de cadre didactice din care: - 7 Doctorat - 2 Doctoranzi - 57 gradul I - 21 gradul II - 21 Gradul definitiv - 24 Debutant - 21 Personal didactic asociat - 10 Personal didactic pensionar
-----------	---

Anual există un număr mare, fluctuant, de cadre didactice care au contract de colaborare cu Colegiul de Artă, fapt datorat numărului mare de posturi vacante din unitate.

PERSONAL DE CONDUCERE

Număr de directori:

- Conform normativului: 2

ANALIZA SWAT	
PUNCTE SLABE	PUNCTE TARI
- - Documente C.E.A.C neactualizate la 1 septembrie 2020 (ultima actualizare în 2011) -	- Raportul de activitate al școlii pe anul precedent;

PERSONAL DIDACTIC AUXILIAR

Personal didactic auxiliar - 14 posturi, din care personal calificat pentru postul ocupat - 14.

Gradul de acoperire a posturilor existente cu personal didactic auxiliar, conform normativelor în vigoare 100%.

DEZVOLTAREA PERSONALĂ ȘI FORMAREA CONTINUĂ A PERSONALULUI DIDACTIC ȘI NEDIDACTIC:

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
-La nivelul țării dar și al comunității există instituții de formare postuniversitare, CCD, cursuri de formare internațională, în domenii vaste ale formării. -La nivelul unității performanța tuturor membrilor personalului este monitorizată și evaluată de cadrul didactic responsabil cu perfecționarea și de echipa managerială. -100% din personalul administrativ deține o calificare corespunzătoare postului ocupat.	- Nu toate cadrele didactice utilizează pc-ul în activitățile de predare/ elaborare de materiale didactice. - Există un interes scăzut pentru proiectele de formare transnaționale cât și pentru schimburile de bune practici la scară internațională, în care să fie implicate grupuri de elevi și cadre didactice. - criteriile de evaluare națională pentru personalul didactic și didactic auxiliar nu se aplică la justa lor apreciere. - Șefii de catedră nu au o evaluare obiectivă, în totdeauna, a fișelor de evaluare/autoevaluare a personalului didactic din cadrul colegiului

PARTENERIATE ȘI COLABORĂRI

Acțiuni derulate la nivelul școlii:

- Elaborarea și derularea de parteneriate și colaborări cu părinții
- Elaborarea și derularea de parteneriate și colaborări cu comunitatea locală

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
• Existența unui colectiv de cadre didactice, competente, profesioniste, cu doctorat, gradul didactic I și II, și deschidere spre actul educativ, formativ; • Școala are o bună relație cu comunitatea locală • Promovarea unei metode susținute de selectare și promovare a personalului didactic de calitate; • Existența la nivelul școlii a parteneriatelor cu instituții de interes de la nivel local cu scopul de punere în practică a abilităților și noțiunilor informaționale abstracte primite în școală. • Instruirea personalului prin cursuri de formare prin CCD Bacău; • Sistemul de admitere în liceu se bazează pe aptitudine și valoare; • Implicarea elevilor în activitatea de eficientizare a pregătirii profesionale prin manifestări științifice locale și naționale; • Derularea în permanență a unor proiecte	• Nu există o colaborare reală interdisciplinară între cadrele didactice și secțiile de specialitate: arte vizuale, muzică și coregrafie. • Nu există o implicare constantă și vastă a elevilor în proiecte menite să le crească pregătirea profesională, prin manifestări științifice, artistice transnaționale. • Nu există o implicare activă a multor cadre didactice în proiecte de voluntariat. • Existența a foarte multe catedre vacante, neocupate, peste 34, în anul curent. • Interesul scăzut al absolvenților liceului de a reveni și a dezvolta o carieră didactică în cadrul colegiului; • Retribuirea neatractivă, a personalului didactic debutant și cu vechime sub 10 ani, în învățământ; • Disfuncții în difuzarea și recepționarea informațiilor nefiind folosită poșta electronică în mod eficient;

menite să vină în întâmpinarea nevoilor educaționale speciale ale elevilor supuși factorilor de risc; • Posibilitatea angajării pentru orele rămase neacoperite de personal consacrat din alte domenii de activitate (instrumentiști din filarmonică); • Implicarea elevilor în viața artistică băcăuană. • Relațiile profesor-elev sunt în concordanță cu standardele reformei: relații de parteneriat, colaborare în interesul ambelor părți. • Posibilitatea ca elevii de la coregrafie să efectueze practica scenică pe scena teatrelor din oraș, centrarea demersului didactic pe formarea competențelor de bază • Preocuparea echipei manageriale pentru perfecționarea tehnicilor de lucru în echipă, monitorizarea și evaluarea performanțelor profesionale a cadrelor didactice • Interesul crescut al copiilor băcăuani de a urma cursuri cu specializări din domenii ale artei, în cadrul colegiului. • Consiliul de administrație al școlii este preocupat de atragerea de surse financiare externe	• Lipsa unei baze informaționale pentru profesori, elevi și părinți, aduse la zi. • Cadrele didactice sunt reticente în formarea lor prin programe multilaterale cu finanțare de la Comisia Europeană; • Cadrele didactice sunt insuficient informate privitor la programele educative din axa prioritară europeană Life Long Learning; • Cunoașterea deficitară de către o parte din personalul școlii a legislației de interes, în vigoare; • Venituri proprii foarte puține.
--	---

II. 2 ANALIZA MEDIULUI EXTERN:

OPORTUNITĂȚI:

- Învățământul este prioritate națională;
- Deschiderea României față de internaționalizare;
- Lărgirea ofertei de formare continuă a personalului didactic prin multiple forme;
- Deschiderea administrației locale față de problemele, dar și activitățile școlii;
- Existența cadrului legislativ favorabil:
 - Legea 1/2001 cu modificările și completările ulterioare, Regulamentul de organizare și funcționare al instituțiilor de învățământ preuniversitar, ROFUIP__ORDIN nr. 5.447 din 31 august 2020
 - Ordinul MECTS nr. 5569 din 2011 privind Învățământul integrat de artă,
 - OM 4742 /10.08.2016, privind Statutul elevului 2016
 - O M. nr. 5.561 din 7 octombrie 2011 pentru aprobarea Metodologiei privind formarea continuă a personalului din învățământul preuniversitar,
 - Ghidul solicitantului pentru programe europene prin Agenția Națională pentru Programe Comunitare în Domeniul Educației și Formării Profesionale .
- Activitatea unor ONG.-uri privind sprijinirea școlii în activități culturale, sociale și educaționale.
- Posibilitatea de a fi susținuți de comunitatea locală, prin implicarea părinților elevilor în proiectele școlii.
- Derularea unor proiecte privind dotarea sau renovarea, îmbunătățirea, redimensionarea spațiilor prin Programul Operațional Regional 2020-2024 (POR) din programele de dezvoltare REGIO.

AMENINȚĂRI:

- Posibilitatea creșterii riscului de abandon școlar timpuriu;
- Scăderea populației școlare, cu implicații asupra normării personalului didactic și a rețelei școlare;

- Interesul predominant scăzut al părinților privind activitatea școlară a propriilor copii.
- Lipsa colaborării părinților cu școala.
- Materiale didactice scumpe, greu de procurat de școală, de elevi, de cadrele didactice.
- Subfinanțarea învățământului la nivel național.

II.3 ANALIZA P.E.S.T.E.

FACTORI POLITICI	FACTORI ECONOMICI
Politicile educaționale existente la nivel național au coordonate majore: asigurarea calității educației, descentralizarea, integrarea europeană, autonomie privind parcursurile școlare și curriculum. Ele vizează rolul școlii ca principală instituție de învățământ. Contextul politic regional și local este pentru relații de colaborare între partenerii interni și externi în scopul formării complexe al absolvenților care se confruntă cu o piață a muncii internațională. România ca membră a U.E., asigură mobilitate cadrelor didactice și a elevilor în spațiul european și nu numai, prin programe de formare specifice. În cadrul Colegiului de Artă se aplică politicile de educație formală și non-formală conform normelor elaborate de M.E.N.C.Ș.	Condițiile geografice și istorice ale regiunii NE a determinat o anume rămânere în urmă din punct de vedere socio-economic a județului Bacău. Dispariția marilor industrii, la nivel local și susținerea bugetului local doar pe micile întreprinderi și pe comerț, a modificat bugetul de venituri ale administrației locale. Acest fapt a scăzut sumele de finanțare a unităților de învățământ alocate pentru reabilitare și dotare a acestora.
FACTORI SOCIALI	FACTORI TEHNOLOGICI
Scăderea populației din județ cauzată de natalitatea redusă și de migrația accentuată a populației adulte către zone naționale mai bine dezvoltate economic, ori către țări ale Uniunii Europene. În școala noastră aprox. 20% dintre elevi provin din zona rurală a municipiului și din familii defavorizate din punct de vedere social, pentru care școala asigură facilități prin programul „Bani de liceu” și abonamente de transport, gratuite.	Informatizarea societății atrage școala în nevoia de a se adapta cerințelor specifice acesteia prin utilizarea tehnologiilor informatice și de comunicare, asigurarea resurselor necesare, promovare tehnicilor de autoinstruire individualizată și optimizarea transmiterii de informații. Pentru asta este nevoie de investiții deoarece nivelul tehnologic al educației este încă foarte scăzut.
FACTORI ECOLOGICI	
Bacăul este un oraș afectat de diverse surse de poluare provenite din lucrări de reabilitare a rețelei de apă și gaz, factor ce influențează starea generală de sănătate a elevilor. La nivelul instituției noastre s-au desfășurat numeroase proiecte cu caracter ecologic, activități ce au vizat formarea unui comportament ecologic al elevilor și deprinderi de protejarea mediului.	

V. ELABORARE STRATEGIEI

VIZIUNEA ȘCOLII

Numele colegiului să fie unul de referință în domeniul formării artistice la nivel național și internațional. Colegiul Național de Artă „George Apostu” oferă educație aliniată standardelor europene, care să facă posibilă atingerea potențialului maxim pentru fiecare dintre elevii săi.

MISIUNEA ȘCOLII

Să asigure accesul egal la educație.

Să asigure elevilor condiții optime pentru a se dezvolta și a se pune în valoare.

Să aibă cadre didactice calificate de o înaltă ținută profesională și etică.

Să ofere o educație corectă, de calitate și cu valori durabile.

Să asigure calea spre excelență în educație pe plan local, național și internațional.

Să fie formator de valori de referință în domeniul artistic și cultural băcăuan, românesc, european și nu numai.

VALORILE NOASTRE

Profesionalismul – a avea respect față de profesia aleasă și dorința de a performa în domeniul de activitate al profesiei;

Echitate – a promova egalitatea șanselor în actul educațional;

Noutate – a educa elevii în condiții optime, impuse de schimbare;

Toleranța - a accepta multiculturalismul și diversitatea etnică și de idei;

Responsabilitatea - a duce la îndeplinire, consecvent, obligațiile ce ne revin;

Lucru în echipă – a dezvolta un climat de lucru pozitiv, armonios, bazat pe seriozitate;

Autodisciplina - a avea control asupra propriilor acțiuni, cuvinte, dorințe, impulsuri și a avea un comportament adecvat oricărei situații;

Cooperarea - a arăta grijă și compasiune, prietenie și generozitate față de ceilalți.

VI. 2 ȚINTE STRATEGICE:

În vederea planificării activității școlii noastre, ținând cont de calitatea educației, am stabilit următoarele **ținte strategice**:

1. *Îmbunătățirea calității actului educațional în vederea creșterii competențelor necesare elevilor pentru accesul la forme superioare de învățământ.*
2. *Dezvoltarea unui parteneriat social activ și dinamic și extinderea colaborării cu unități de învățământ având același profil la nivel național și internațional; creșterea calității formării profesionale a elevilor prin implicarea în proiecte naționale și internaționale.*
3. *Perfecționarea cadrelor didactice pentru utilizarea metodelor de predare-învățare centrate pe elev și pe dezvoltarea competențelor cheie. Deschiderea către modalități de formare națională și internațională pentru un învățământ de nivel european.*
4. *Dezvoltarea bazei materiale și extinderea spațiilor de învățământ pentru toate structurile.*
5. *Creșterea calității educației printr-o ofertă educațională adecvată, diversificată și activități extra-curriculare atractive.*

Întreaga activitate a instituției este animată de ideea creșterii prestigiului școlii la nivelul comunității locale regionale și naționale.

V. IMPLEMENTAREA STRATEGIEI

1. **OPȚIUNEA STRATEGICĂ** - *Îmbunătățirea calității actului educațional în vederea creșterii competențelor necesare elevilor pentru accesul la forme superioare de învățământ.*

CURRICULUM

- Armonizarea finalităților învățământului românesc cu documentele Uniunii Europene (domeniile: *Sensibilizare la cultură; A învăța să înveți, Comunicare în limba maternă și în limbi de circulație internațională etc.*);
- Abordarea creativă, personalizată a programelor școlare pentru toate ciclurile de școlarizare atât pentru curriculum cât și pentru curriculumul diferențiat, de artă;
- Diversificarea ofertei de curriculum la decizia școlii, a metodelor și practicilor didactice prin raportare la interesele elevilor, la specificul artistic al unității școlare;
- Diversificarea specializărilor artistice oferite de școală;
- Elaborare Programului managerial;
- Întâlniri periodice de analiză și diagnoză;
- Proiectarea și aplicarea unor demersuri didactice care să evidențieze strategii de promovare a gândirii critice, a învățării diferențiate și active;
- Verificarea respectării reglementărilor utilizând oferta CDȘ și stabilirea acestora în concordanță cu opțiunile elevilor/părinților;
- Elaborare programelor școlare pentru CDȘ la nivelul școlii și avizarea acestora.

REZULTATE AȘTEPTATE:

- Performanțe școlare atât în zona curriculumului diferențiat de artă cât și a celui comun;
- Ofertă CDȘ diversificată și adaptată nevoilor elevilor/părinților;
- Număr de activități desfășurate în parteneriat inter și transdisciplinar;
- Creșterea calității demersului didactic;
- Centrarea sistemului educațional pe nevoile elevului;
- Asigurare descentralizării prin implicare activă a cadrelor didactice în toate activitățile curriculare și extra-curriculare.

RESURSE UMANE și FINANCIARE

- Dotarea școlii cu cărți, materiale didactice și echipamente informatice
- Amenajarea corespunzătoare a spațiilor de învățământ prin dotarea cu mobilier școlar și achiziționarea de material didactic

REZULTATE AȘTEPTATE:

- Îmbunătățirea climatului educațional din școală;
- Condiții optime de desfășurare a olimpiadelor și cursurilor de specialitate;
- Premiera elevilor cu rezultate deosebite
- Condiții optime de desfășurare a cursurilor

RESURSE UMANE

- Încurajarea performanței în rândul elevilor prin organizarea și administrarea olimpiadelor, concursurilor și examenelor naționale;
- Identificare tinerilor capabili de performanță, indiferent de mediul de rezidență, de condițiile concrete oferite de instituția școlară, familie, comunitate, etc.;
- Asigurarea încadrării cu personal didactic calificat;
- Încurajarea cadrelor didactice suplitoare să participe la concursul de titularizare în învățământ;
- Îmbunătățirea accesului la educație pentru elevii proveniți din familii defavorizate și din mediul rural;
- Colaborarea cu O.N.G.-uri și comunitatea locală pentru sprijinirea elevilor cu CES;
- Acordarea de consiliere cadrelor didactice privind participarea la programele de integrare europeană și cooperare internațională - cu sprijinul inspectorului școlar pentru programe europene;
- Exemple de bună practică – profesori care au participat la seminarii de formare prin *Erasmus plus*, etc.;
- Sprijinirea programelor județene care au ca scop transformare școlii în nucleu cultural al comunității, după modelul european.

REZULTATE AȘTEPTATE

- Îmbunătățirea climatului educațional din școală
- Creșterea procentului de promovabilitate la examenele naționale
- Număr mai mare de premii obținute la olimpiade și concursuri;
- Rezultate mai bune obținute la concursul de titularizare
- Prevenirea abandonului școlar
- Creșterea calității demersului didactic;
- Număr mai mare de cadre didactice cuprinse în forme de continuare a studiilor: masterat, doctorat.

RELAȚIA CU COMUNITATEA

- Solicitare către Primăria Bacău pentru alocarea de fonduri necesare desfășurării în bune condiții a procesului instructiv-educativ;
- Parteneriat cu instituțiile de învățământ superior din centrele universitare din Iași. Cluj, București, în vederea popularizării ofertei educaționale;
- Colaborarea cu O.N.G.-uri pentru integrarea elevilor cu C.E.S.

REZULTATE AȘTEPTATE:

- Performanțe școlare
- Ofertă C.D.Ș. diversificată;

2. **OPȚIUNEA STRATEGICĂ** - Dezvoltarea unui parteneriat social activ și dinamic și extinderea colaborării cu unități de învățământ având același profil la nivel național și internațional; creșterea calității formării profesionale a elevilor prin implicarea în proiecte naționale și internaționale.

CURRICULUM

- Armonizarea finalităților învățământului românesc cu documentele Uniunii Europene;
- Verificarea respectării reglementărilor utilizând oferta CDȘ și stabilirea acestora în concordanță cu opțiunile elevilor/părinților;
- Educarea elevilor prin disciplinele de bază și prin CDȘ-uri pentru parteneriat și cooperare în comunitate;
- Formarea deprinderilor de învățare pe tot parcursul vieții;
- Participarea la proiecte educaționale și de formare profesională – resurse de tip POSDRU

REZULTATE AȘTEPTATE

- Performanțe școlare;
- \Ofertă CDȘ diversificată;
- Număr de activități desfășurate în parteneriat transdisciplinar;
- Creșterea calității demersului didactic;
- Creșterea calității formării profesionale a elevilor prin implicarea în proiecte europene, POSDRU, interșcolare, etc.;
- Centrarea sistemului educațional pe nevoile elevului și ale comunității artistice locale;
- Asigurarea descentralizării prin implicarea activă a cadrelor didactice în toate activitățile curriculare și extracurriculare.

RESURSE MATERIALE și FINANCIARE

- Tipărirea de materiale informative și popularizarea lor în comunitate;
- Achiziționarea de mijloace tehnice pentru realizarea documentelor promoționale (pliante, afișe, broșuri);
- Dotarea cu soft-uri de comunicare prin Internet;
- Finanțarea cursurilor de formare a cadrelor didactice pentru managementul proiectului;
- Fonduri alocate pentru organizarea unor cursuri de antreprenoriat destinate elevilor din clasele terminale

REZULTATE AȘTEPTATE:

- Îmbunătățirea climatului educațional din școală;
- Atragerea de fonduri prin sponsorizări;
- Număr de parteneriate și proiecte;

RESURSE UMANE

- Acordarea de consiliere cadrelor didactice privind participarea la programe de integrare europeană și cooperare internațională – cu sprijinul inspectoratului responsabil pentru gramele europene;
- Exemplu de bună practică - profesorii care au participat la seminarii de formare europeană;
- Sprijinirea programelor naționale și județene care au ca scop transformarea școlii în nucleu cultural al comunității, după model european;
- Extinderea colaborării cu unități de învățământ cu același profil, de la nivel național și internațional.
- Colaborarea cu furnizori acreditați să deruleze programe de formare inițială și continuă (Departamentele pentru pregătirea personalului didactic din cadrul universităților de arte din țară,

Universitatea „Alexandru Ioan Cuza” din Iași - departamentul pentru pregătirea personalului didactic, CCD – Bacău sau ale CCD-uri din țară)

REZULTATE AȘTEPTATE:

- Îmbunătățirea climatului educațional din școală;
- Număr mai mare de parteneriate și proiecte – proiecte europene, resurse de tip POSDRU, etc.;
- Prevenirea abandonului școlar;
- Creșterea calității demersului didactic;
- Participarea la activități cu specific local și național;
- Promovarea valorilor culturale

RELAȚII CU COMUNITATEA

- Organizarea cursurilor de formare a cadrelor didactice pentru managementul proiectului în colaborare cu ONG – uri furnizoare de educație;
- Organizarea unor cursuri de antreprenoriat destinate elevilor din clasele terminale;

REZULTATE AȘTEPTATE:

- Îmbunătățirea climatului educațional în școală;
- Număr de parteneriate și proiecte.
- Atragerea de fonduri prin sponsorizări;

3. **OPȚIUNEA STRATEGICĂ:** - *Perfecționarea cadrelor didactice pentru utilizarea metodelor de predare-învățare centrate pe elev și pe dezvoltarea competențelor cheie. Deschiderea către modalități de formare națională și internațională pentru un învățământ de nivel european.*

CURRICULUM

- Sprijinirea responsabililor comisiilor metodice/ de cerc în elaborarea unor modele manageriale deschise, care să determine identificarea nevoilor de formare profesională și furnizarea unor proiecte la nivel local/județean, în acord cu diagnoza configurată;
- Dezvoltarea performanțelor didactice ale corpului profesoral, prin asigurarea unor servicii de consultanță/consiliere specializată, prin monitorizare, evaluare și furnizare a feedback-ului, în domeniile didacticii și managementului disciplinei;
- Facilitarea accesului profesorilor la programe de formare continuă, la nivel județean, regional precum și la resursele de tip POSDRU;
- Optimizarea managementului informației/ asigurarea accesului profesorilor la resurse bibliografice/ media;
- Elaborarea planului de acțiune pentru asigurarea calității în fiecare comisie metodică
- Asigurarea unui management performant în comisiile metodice prin evaluarea internă a activității didactice și elaborarea planului de îmbunătățire pentru punctele slabe;
- Asistarea la orele profesorilor de către membrii comisiei de asigurare a calității/metodiști/responsabili de comisii metodice în vederea evaluării constructive și consilierii cadrelor didactice în procesul de predare-învățare;
- Încurajarea profesorilor privind publicarea unor lucrări științifice, metodice;
- Participarea profesorilor la simpozioane și sesiuni de comunicări științifico-metodice.

REZULTATE AȘTEPTATE:

- Stagii adecvate nevoilor de formare;
- Număr cât mai mare de cadre didactice cuprinse în forme de continuare a studiilor: masterat, doctorat;
- Creșterea numărului de mentori existenți;
- Număr mai mare de cadre didactice participante la cursuri de formare;
- Creșterea calității activității personalului didactic;
- Număr mai mare de lucrări publicate;
- Număr mai mare de lucrări prezentate la simpozioane și sesiuni de comunicări.

RESURSE MATERIALE și FINANCIARE

- Fonduri pentru perfecționarea cadrelor didactice;
- Alocarea de fonduri pentru achiziționarea de materiale informative;
- Accesul la rețele de calculatoare din școală;

RESURSE UMANE

- Stimularea participării cadrelor didactice la diverse forme de perfecționare;
- Încurajarea cadrelor didactice suplinitoare să participe la concursurile de titularizare în învățământ;
- Acordarea de consiliere cadrelor didactice privind participarea la programele de integrare europeană și cooperare internațională - cu sprijinul inspectorului responsabil pentru programe și proiecte europene;
- Exemple de bună practică – Profesori care au participat la seminarii de formare prin „Erasmus plus”, etc.;
- Sprijinirea programelor județene care au ca scop transformarea școlii în nucleu cultural al comunității, după modelul european.

REZULTATE AȘTEPTATE:

- Creșterea calității demersului didactic
- Număr mai mare de cadre didactice cuprinse în forme de continuare a studiilor: masterat, doctorat;
- Calitatea activităților derulate de debutanți; număr mai mare de debutanți monitorizați;
- Creșterea activității personalului didactic;
- Participarea la activități cu specific local și național;
- Promovarea valorilor culturale;

RELAȚII CU COMUNITATEA

- Organizarea cursurilor de formare a cadrelor didactice;
- Asigurarea unor servicii de consultanță/consiliere specializată;
- Organizarea de activități metodico-științifice.

REZULTATE AȘTEPTATE:

- Creșterea calității demersului didactic;
- Număr de cursuri de formare.

- 4. OPȚIUNEA STRATEGICĂ:** - *Dezvoltarea bazei materiale și extinderea spațiilor de învățământ pentru toate structurile.*

CURRICULUM

- Întocmirea la termen a notelor de fundamentare;
- Continuarea demersurilor către Primăria Bacău pentru obținerea de fonduri.

REZULTATE AȘTEPTATE:

Obținerea fondurilor necesare.

RESURSE MATERIALE ȘI FINANCIARE

- Asigurarea necesarului din buget prin planificarea riguroasă a cheltuielilor;
- Achiziționarea de materiale didactice funcționale și moderne.

REZULTATE AȘTEPTATE:

- Îmbunătățirea climatului educațional din școală;
- Obținerea fondurilor necesare;
- Demararea lucrărilor.

RESURSE UMANE

- Implicarea personalului administrativ în demersurile făcute;
- Responsabilizarea elevilor și părinților pentru întreținerea bazei materiale;

REZULTATE AȘTEPTATE:

- Păstrarea în bune condiții a bazei materiale.

RELAȚII CU COMUNITATEA

- Colaborarea eficientă cu Primăria Bacău, Consiliul Local Bacău și Consiliul Județean Bacău;
- Îmbunătățirea climatului educațional din școală.
- Colaborarea cu mediul privat pentru atragerea de fonduri prin sponsorizări.

REZULTATE AȘTEPTATE:

- Obținerea fondurilor necesare;
- Îmbunătățirea climatului educațional din școală;
- Atragerea de fonduri prin sponsorizări.

- 5. OPȚIUNEA STRATEGICĂ:** - *Creșterea calității educației printr-o ofertă educațională adecvată, diversificată și activități extracurriculare atractive.*

CURRICULUM

- Verificarea respectării reglementărilor utilizând oferta CDS și stabilirea acestora în concordanță cu opțiunile elevilor/părinților;
- Diversificarea ofertei de curriculum la decizia școlii, a metodelor și practicilor didactice, prin raportare la interesele elevilor la specificul unității școlare;
- Educarea elevilor prin disciplinele de bază și prin CDS pentru parteneriat și cooperare în comunitate;
- Formarea deprinderilor de învățare pe tot parcursul vieții;
- Participarea la proiecte educaționale cu specific de artă și nu numai.

REZULTATE AȘTEPTATE:

- Performanțe școlare deosebite;

- Ofertă CDS diversificată;
- Număr de activități desfășurate;
- Creșterea calității demersului didactic;
- Creșterea calității formării profesionale a elevilor prin implicarea în proiecte naționale, europene, interșcolare, și colaborări cu instituții publice: Filarmonica I. Jora, Teatrul Bacovia, Centru de cultură „George Apostu”, etc.
- Centrarea sistemului educațional pe nevoile elevului și ale comunității locale;
- Asigurarea descentralizării prin implicarea activă a cadrelor didactice în toate activitățile curriculare și extracurriculare.

RESURSE MATERIALE ȘI FINANCIARE

- Tipărirea de materiale informative și popularizarea lor în comunitate;
- Achiziționarea de mijloace tehnice pentru realizarea documentelor promoționale (pliante, afișe, broșuri);
- Dotare cu softuri de comunicare prin internet;
- Fonduri alocate pentru organizarea unor cursuri de antreprenoriat destinate elevilor din clasele terminale.

REZULTATE AȘTEPTATE:

- Îmbunătățirea climatului educațional din școală;
- Atragerea de fonduri prin sponsorizări;
- Număr de parteneriate și proiecte.

RESURSE UMANE

- Exemple de bună practică;
- Extinderea colaborării cu unitățile de învățământ având același profil la nivel județean, național și internațional.

REZULTATE AȘTEPTATE:

- Îmbunătățirea climatului educațional din școală;
- Număr mai mare de parteneriate și proiecte – proiecte europene, resurse de tip POSDRU, etc.
- Reducerea abandonului școlar;
- Creșterea calității demersului didactic;
- Participarea la activități cu specific local și național;
- Promovarea valorilor culturale.

RELAȚII CU COMUNITATEA

- Organizarea activităților extracurriculare în colaborare cu reprezentanți ai comunității locale;
- Organizarea unor cursuri de antreprenoriat destinate elevilor din clasele terminale.

REZULTATE AȘTEPTATE:

- Îmbunătățirea climatului educațional din școală;
- Atragerea de fonduri prin sponsorizări;
- Număr de parteneriate și proiecte

V.2. PLAN MANAGERIAL PENTRU PERIOADA 2024-2025

MANAGEMENT ȘI DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ

Nr. Crt.	Funcția managerială	Obiective	Termene anuale	Resurse	Responsabilități	Indicatori de performanță
I.1	Proiectare	Elaborarea proiectelor de activitate managerială, a planurilor operaționale și proiectarea activităților manageriale la nivelul fiecărui microgrup.	octombrie	-legislația în vigoare; -Direcțiile de acțiune MEN; - direcțiile de acțiune ISJ	- director Responsabili comisii metodice/compartimente	-existența documentelor corect întocmite
		Existența ofertei educaționale	octombrie	-legislația în vigoare; -Direcțiile de acțiune MEN; - direcțiile de acțiune ISJ	- director Responsabili comisii metodice/compartimente	-existența documentelor corect întocmite
		Existența și calitatea strategiei de marketing educațional pentru unitatea școlară	octombrie	-legislația în vigoare; -Direcțiile de acțiune MEN; - direcțiile de acțiune ISJ	- director Responsabili comisii metodice/compartimente	-existența documentelor corect întocmite
		Documente manageriale la zi	permanent	-legislația în vigoare; -Direcțiile de acțiune MEN; - direcțiile de acțiune ISJ	- director Responsabili comisii metodice/compartimente - responsabil SCMI	-documentele respectă reglementările în vigoare și sunt corelate cu prioritățile MEN. Direcțiile de acțiune ale ISJ au coerență sunt adecvate la realitatea și contextul unităților de învățământ, răspund nevoilor elevilor, eficientizează activitatea și au în vedere creșterea calității serviciilor educaționale

Nr. Crt.	Funcția managerială	Obiective	Termene anuale	Resurse	Responsabilități	Indicatori de performanță
I.2	Organizare	Reactualizarea instrumentelor de lucru, de proiectare și de evaluare a fiecărui compartiment (documente de organizare și proiectare, materiale de analiză, diagnoză și evaluare, fișa postului fiecărui salariat, gradații de merit, etc.).	permanent	- legislație în vigoare.	- director; - Consiliu de administrație; - responsabil CEAC - responsabil SCMI	- documente de lucru reactualizate la nivelul fiecărui compartiment;
I.3	Conducerea operațională	Implementarea curriculum-ului național pentru învățământul vocațional, de artă, în conformitate cu pre vederile legale și metodologiile în vigoare.	Conform graficului	-legislație în vigoare.	- director adjunct - CEAC - Șefii de catedră	- calitatea educației conform standardelor;
I.4	Control și evaluare	Monitorizarea procesului de învățământ conform sistemului intern de evaluare a activității didactice.	Conform graficului	-legislația în vigoare.	- director adjunct; - CEAC; - Șefii de catedră	- calitatea educației conform standardelor;
		Verificarea periodică a formării competențelor de bază prin raportare la standarde naționale.	permanent	-documente de proiectare; -rezultatele elevilor;	- director; - Responsabilii pe catedre, comisii metodice; -Comisia SCMI	- analiza evoluției elevilor; - existența măsurilor de remediere
		Fundamentarea planului de școlarizare pe baza unei diagnoze pertinente a nevoilor comunității, în vederea integrării școlare a elevilor.	permanent	- Legislația în vigoare - analiza de nevoi	- director - consiliul de administrație; - psihopedagog	- existența planului de școlarizare pe baza diagnozelor privind evoluția pe termen scurt și mediu ale comunității locale/regionale/naționale;
I.5	Motivare	Crearea și dezvoltarea unei culturi organizaționale care promovează și susține încrederea, creativitatea și inovarea, munca de calitate, spiritul de echipă și colaborarea	permanent	- legislația în vigoare; - analiza de nevoi;	- director; - Consiliul de administrație	Exercitarea unui management modern; -performanțe manageriale ale școlii/compartimentului.

Nr. Crt.	Funcția managerială	Obiective	Termene anuale	Resurse	Responsabilități	Indicatori de performanță
		Aprecierea și recunoașterea meritelor și rezultatelor elevilor și ale personalului	permanent	- legislația în vigoare; - analiza de nevoi;	- director; - Consiliul de administrație	Exercitarea unui management modern; -performanțe obținute
I.6	Implicare/ Participare	Valorizarea resursei umane din unitate	permanent	- oferta existentă.	- director, - Consiliu de administrație; - CEAC	- număr de cadre didactice participante; -programe de formare absolvite;
		Participarea cadrelor didactice la stagii de formare continuă.	periodic	- oferta existentă.	- director; - șefi de catedră.	- număr de cadre didactice participante; -programe de formare absolvite;
I.7	Formare/ dezvoltare profesională și personală	Formarea managerilor educaționali	Permanent	- Oferta existentă	- director, - Consiliu de administrație - C.E.A.C.	- număr de cadre didactice participante - programe de formare absolvite
I.8	Formarea grupurilor/ Dezvoltarea echipelor	Constituirea, reorganizare organismelor de conducere.	Septembrie-octombrie	- legislație în vigoare	- directori; - Consiliul de administrație.	- existența structurilor
		Constituirea, reorganizarea consiliilor și comisiilor din școală pe diferite probleme (la nivelul ciclurilor de școlarizare, ariilor curriculare și catedrelor, etc)	Septembrie - octombrie	- legislație în vigoare	- Consiliul profesoral - Consiliul de administrație. - directori;	- existența comisiilor
I.9	Negocierea/ rezolvarea conflictelor	Cunoașterea, prevenirea și , când este cazul, rezolvarea conflictelor de prioritate în interesul învățământului/școlii	Permanent	- consiliul elevilor; - consiliul profesoral	- directori; - Consiliul de administrație.	- cunoașterea problemelor/ premiselor generatoare de conflicte între reprezentanții diferitelor compartimente

CURRICULUM

Nr. Crt.	Funcția managerială	Obiective	Termene anuale	Resurse	Responsabilități	Indicatori de performanță
II.1	Proiectare	Elaborarea proiectului de curriculum al școlii	septembrie	- Planurile cadru; - Documentele oficiale MENCȘ, ISJ	- directori; - responsabili comisiilor metodice; Responsabili CEAC	- documentele demonstrează cunoașterea, respectarea și aplicarea curriculum-ului național și CDS
		Elaborarea proiectului activităților extracurriculare	septembrie	-calendarul activităților educative; - analiza de nevoi pentru elevi;	- director adjunct; -consilier educativ; - responsabili catedrelor.	- activitățile programate răspund nevoilor elevilor și sunt în concordanță cu calendarul activităților la nivel național, regional și local.
II.2	Organizare	Procurarea documentelor curriculare oficiale, manuale auxiliare curriculare, cărți pentru bibliotecă	permanent	- oferte aferente fiecărui domeniu	- Responsabili comisiei metodice	- fiecare catedră asigură minimul necesar desfășurării activităților conform programului
		Întocmirea orarului școlii în conformitate cu specificul de artă al școlii și principiile psiho - pedagogice	septembrie	- plajă orară; -planificările catedrelor	- director; -comisia de întocmire a orarului.	- orarul respectă particularitățile de vârstă, condițiile din școală și armonizează cerințele ciclurilor de învățământ.
		-Planificarea lucrărilor scrise, a testelor de evaluare, a verificărilor, a simulărilor la disciplinele de examen, a examenelor de certificare a competențelor	Conform graficului	- plaja orară - planificările catedrelor/cadrelor didactice	-director; -responsabili catedrelor.	-lucrările scrise/testele de evaluare/simulările la disciplinele de examen sunt administrate conform graficelor școlii/ISJ/MENCȘ
		Asigurarea bazei logistice pentru activitățile extracurriculare și concursuri școlare	permanent	- Conform conținutului activităților.	- director adjunct; -consilier educativ; -șefii catedrelor.	- activitățile extracurriculare și concursurile școlare se vor desfășura conform cerințelor programei.
II.3	Conducerea operațională	Aplicarea documentelor curriculare aprobate (curriculum vocațional,	permanent	- documentele oficiale	- toate cadrele didactice	- fiecare cadru didactic cunoaște și aplică documentele

		integrat, de artă) CDȘ				specifice.
		Administrarea testelor de evaluare inițială	septembrie	- planificările cadrelor didactice	- toate cadrele didactice	- testele de evaluare inițială sunt administrate la toate disciplinele, iar rezultatele sunt interpretate.
		Asigurarea organizării și desfășurării examenelor naționale	permanent	-logistica cerută; - documentele primite de la forurile superioare;	- Consiliul de administrație; - cadrele didactice implicate	- rezultatele examenelor să corespundă nivelului de pregătire și dezvoltare intelectuală a elevului.
		Monitorizarea procesului de predare învățare.	permanent	- analiza de nevoi și opinii ale elevilor și părinților;	- directori; - diriginți;	- conform criteriilor de monitorizare și evaluare și /sau indicatorilor de performanță stabiliți prin documentele CEAC.
		Monitorizarea ofertei educaționale a școlii.	permanent	- analiza de nevoi și opinii ale elevilor și părinților;	- directori; - diriginți; - psihopedagog	- conform criteriilor de monitorizare și evaluare și/ sau indicatorilor de performanță stabiliți prin documentele CEAC;
II.4	Control și evaluare	Monitorizarea și evaluarea procesului de învățământ conform sistemului intern de evaluare a activității didactice.	permanent	- legislație în vigoare - fișe; - chestionare	- director; - director adjunct; - CEAC -șefii de catedră	- calitatea educației conform standardelor;
		Realizarea testării nivelului inițial de cunoștințe ale elevilor.	septembrie	- legislația în vigoare - Rezultatele elevilor	-director; -responsabilii catedrelor, comisii metodice.	- analiza rezultatelor testelor; -existența programelor de remediere.
		Evaluarea ofertei educaționale și a performanțelor educaționale; - elaborarea de propuneri pentru modificarea curriculum-ului național și a dezvoltării locale și regionale de curriculum;	permanent	- rezultatele curente ale elevilor; - cererile elevilor și părinților.	- director; - director adjunct; - responsabili catedre/comisii metodice.	- conform criteriilor de monitorizare și evaluare și/sau indicatorilor de performanță din proiectul de curriculum/planul de dezvoltare/documente CEAC.

		Întocmirea documentelor și rapoartelor tematice curente și speciale solicitate de ISJ, MENCS	Conform termenelor	- documentele programatice și de analiză din școală; -documentația primită.	- director; - director adjunct; - responsabili catedre/comisii metodice și de compartimente.	- respectă termenele, calitatea cerută și sunt concrete, realiste și la obiect.
II.5	Motivare	Asigurarea caracterului simulativ și fundamentarea dezvoltărilor locale de curriculum pe experiența elevilor, cadrelor didactice, dotarea școlii și pe specificul comunitar.	permanent	- personalul din școală, elevii , părinții.	- membrii colectivului din școală	- realizarea comunicării biunivoce. -conducere – personal; - cadre didactice – elevi; - școală – familie; - școală – comunitate; - școală – foruri superioare.
II.6	Implicare/participare	Încurajarea și transmiterea către cei în drept a dezvoltărilor curriculare locale și a propunerilor pentru îmbunătățirea curriculum-ului național, provenite de la cadrele didactice din școală.	permanent	- cadre didactice - informările de la catedre;	- directorii; - responsabilii ariilor curriculare;	- propunerile de la nivel de catedră, comisiile sunt selectate, prelucrate și transmise forurilor superioare.
		Încurajarea cadrelor didactice să propună discipline opționale atractive pentru elevi	permanent	- cadre didactice;	- directorii; Responsabilii ariilor curriculare	- propunerile sunt adaptate nevoilor de formare a elevilor
II.7	Formare/dezvoltare profesională și personală	Asigurarea abilitării și consultanței în probleme de curriculum	Conform programului ISJ, CCD, al universităților, al Erasmus plus	- ofertele ISJ, CCD, a universităților, oferta de formare Erasmus plus	- responsabili cu formarea continuă	- cadrele didactice aleg stagiul de formare conform specializării și evaluării periodice
II.8	Formarea grupurilor/dezvoltarea echipelor	Organizarea colectivelor de catedră și a echipelor de proiect în funcție de necesitățile școlii, de activitățile planificate.	septembrie	- documentele de organizare în echipe/decizii	- director; Consiliu de administrație.	- Componenta echipelor răspunde obiectivelor școlii.

II.9	Negocierea/ rezolvarea conflictelor	Asigurarea coerenței între curriculum-ul școlar național și CDȘ	permanent	- documente MENCȘ, -comisie de curriculum; - documentele forurilor locale; - analiza de nevoi a elevilor și părinților	-directorii; - șefii comisiilor metodice, catedrelor	- obiectivele și structura CDȘ corespund cerințelor familiilor și realității locale
		Asigurarea coordonării între diferitele discipline/module/ cadre didactice	permanent	- planurile cadru, programe planificări, planuri manageriale	- directori; - șefii de arii curriculare	- sunt cunoscute și elaborate obiectivele tuturor disciplinelor de studiu.
		Cunoașterea prevenirii și rezolvarea „conflictelor de prioritate” în interesul copiilor/tinerilor.	permanent	- consiliul profesoral; - consiliul elevilor	- directori; Consiliul de administrație	- cunoașterea problemelor/premiselor generatoare de conflicte

RESURSE UMANE

Nr. Crt.	Funcția managerială	Obiective	Termene anuale	Resurse	Responsabilități	Indicatori de performanță
III.1	Proiectare	Întocmirea corectă a fișei de vacantare a statului de funcții, a statului de personal și prezentarea acestora în termenul stabilit de serviciul Managementul Resurselor Umane din cadrul ISJ Bacău.	Conform graficului	- legislația în vigoare	- director; - responsabil resurse umane	- documentele să fie întocmite corect și să fie predate la termen serviciului Managementul Resurselor Umane din cadrul ISJ Bacău.
		Elaborarea proiectului de dezvoltare a resurselor umane privind: - personalul didactic, - personalul nedidactic.	Conform documentelor în vigoare.	- colaborare cu ISJ	- director - șef de catedră; - responsabil resurse umane.	- personalul didactic și nedidactic să aibă calitățile cerute de legislația în vigoare.
III.2	Organizare	Ocuparea posturilor și catedrelor vacante pentru personalul din subordine conform normelor legale.	Conform calendarului MENCȘ/ a legislației în	- colaborarea cu ISJ	- director; - Consiliul de administrație, - comisii de concurs	- vacantarea este făcută corect, la timp și în conformitate cu necesitățile școlii.

			vigoare.		pentru ocuparea posturilor.	
		Realizarea procedurilor de evaluare a personalului din unitate.	Conform calendarului MEN	- comisii metodice și SCMI,	- director Consiliu de administrație	- personalul este evaluat conform legislației în vigoare.
		Încadrarea în normativul de personal didactic și nedidactic.	permanent	- legislația în vigoare	- director - responsabili resurse umane	- încadrarea este corectă.
		Asigurarea condițiilor de perfecționare profesională a personalului.	permanent	- legislația în vigoare	- director; Responsabili perfecționare; Contabil șef	- sunt absolvite cursuri de perfecționare de către personalul didactic și nedidactic.
III.3	Conducerea operațională	Încadrarea pe posturile vacante și încheierea contractelor de muncă cu personalul didactic și nedidactic.	Septembrie și la nevoie, pe parcursul anului	- contractele de muncă; - legislația în vigoare	- director, - Consiliul de administrație; - lider de sindicat	- toate cadrele didactice și nedidactice vor semna contractul colectiv de muncă.
		Actualizarea/Realizarea fișelor posturilor pentru fiecare categorie de personal și pentru fiecare funcție.	septembrie	- fișa individuală a postului; - legislația în vigoare	- director adjunct; - responsabil de catedră; - șef serviciu resurse umane.	- fișa postului trebuie să respecte legislația în vigoare și să simuleze manifestarea capacității fiecăruia.
		Nominalizarea prin decizie a persoanei care răspunde de sigiliul unității	septembrie	- decizie	- director; - șef de serviciu resurse umane	- secretarul șef răspunde de sigiliul unității.
		Realizarea procedurilor disciplinare și de rezolvare a contestațiilor.	Când este cazul	- legislația și regulamentele în vigoare; - fișa postului;	- comisia de disciplină - comisia de soluționare a contestațiilor	- rolul comisiei de disciplină este de a preveni abaterile și conflictele din școală.
		Realizarea cadrului organizatoric pentru întocmirea și eliberarea documentelor legale referitoare la acordarea drepturilor salariale.	permanent	- legislația în vigoare	- șef de serviciu resurse umane	- întocmirea și eliberarea la timp a documentelor legale referitoare la acordarea drepturilor salariale.

		Întocmirea documentelor legale privind managementul resurselor umane	Conform planificării	- legislația în vigoare	Director; -responsabil resurse umane; -șef de catedră	- răspund cerințelor angajamentului și sunt conforme cu legislația în vigoare.
III.4	Control și evaluare	Evaluarea periodică a personalului didactic, didactic auxiliar și nedidactic din subordine	Anual, conform calendarului	- fișa individualizată a postului; - legislația în vigoare; - Regulamentele în vigoare.	- responsabili catedre; - consiliul de administrație; - director	- evaluările sunt făcute în catedră, arie curriculară și în consiliul de administrație; - vor fi valorificate concluziile.
		Întocmirea documentelor și a rapoartelor tematice curente și speciale, cerute de ISJ, MENCS, și autoritățile locale	Când este cazul	- documentele programatice; -planurile manageriale; - procese verbale de la activități; - fișele de observație	- responsabilii departamentelor	- vor fi întocmite corect, concret și să aibă în vedere promovarea imaginii școlii; - vor fi predate la timp;
		Arhivarea și păstrarea documentelor oficiale privind personalul unității școlare	Conform legislației	- legislația în vigoare; - regulamentele în vigoare;	- secretar șef	- documentele sunt confidențiale și sunt păstrate conform normativelor.
III.5	Motivarea	Realizarea încadrării corecte pe post a cadrelor didactice și a personalului	Septembrie; și la nevoie, pe parcursul anului	-planul cadru -legislația în vigoare	- director; -director adjunct - secretar șef; -șefii de catedră	- încadrarea este corectă,
		Repartizarea (echilibrată și în conformitate cu criteriile naționale și locale) a stimulentele materiale și morale stabilite prin lege pentru personalul unității	permanent	- legislația în vigoare; - regulamentele în vigoare; fișele de evaluare	- director; - Consiliul de administrație; - contabil șef; - secretar șef.	- Cadre didactice participante la concursul pentru obținerea gradațiilor de merit

				particularizate de ISJ		
		Stimularea formării, autoformării și dezvoltării profesionale	permanent	- regulamentele în vigoare - cursuri de formare disponibile	- director; - șefi de catedră; - Consiliu de administrație	- cadre didactice implicate în diverse programe de formare.
III.6	Implicare/ Participare	Asigurarea participării cadrelor didactice la organizarea și desfășurarea concursurilor și examenelor naționale	permanent	- calendarele examenelor și concursurilor naționale	- director; - cadre didactice	- număr de participanți
		Asigurarea cadrului instituțional pentru participarea personalului la procesul decizional prin colectivele și organele de conducere colectivă existente: Colectivele de catedră, Consiliul de administrație și Consiliul Profesoral.	permanent	- planurile manageriale	- director - cadre didactice	- sarcinile atribuite să evite formalismul.
		Realizarea unui sistem intern de comunicare rapid, eficient și transparent.	permanent	- Consiliu Profesoral; - Yahoo-grup; - afișaj la avizier; - mesaje telefonice în grup.	- director; - șefi de catedră; - șefii comisiilor.	- informațiile sunt transmise rapid, eficient și transparent.
		Stimularea participării la luarea deciziilor. Încurajarea și susținerea inovațiilor.	permanent	- întâlniri de lucru	- director - Consiliu de administrație	- sarcinile atribuite să valorifice potențialul de care dispun angajații în acord cu principiile și finalitățile organizaționale.
III.7	Formare/dezvoltare profesională și personală	Încurajarea cadrelor didactice pentru a participa la programe de formare continuă generală.	permanent	- programele de formare existente; - Legislația în vigoare	- responsabilul cu formarea continuă; - directorii; - șefi de catedră	- Rezultatul opțiunii de formare să fie rezultatul unei analize adecvate a nevoilor de formare; - Activitatea de formare să contribuie la dezvoltarea competențelor profesionale.
		Asigurarea consilierii generale și specifice pentru întreg personalul din subordine.				
		Participarea la programe de formare în management educațional și informarea la zi				

		în domeniu.				
III.8	Formarea grupurilor/ dezvoltarea echipelor	Eficientizarea activității catedrelor, a comisiilor metodice și pe probleme.	permanent	- programe de formare; - legislația în vigoare	- șefii de catedră; - șefii de comisii metodice.	- activitatea echipelor/ microgrupurilor răspunde: obiectivelor școlii; satisfacerii nevoilor sarcinii de lucru, indivizilor și echipelor.
		Încurajarea comunicării deschise în organizație, inclusiv în plan informal.	permanent	-planul de dezvoltare instituțională	- șefii de catedră; - șefii de comisii metodice.	- activitatea echipelor/ microgrupurilor răspunde: obiectivelor școlii; satisfacerii nevoilor sarcinii de lucru, indivizilor și echipelor.
		Organizarea de activități de „loisir” pentru personalul școlii	permanent	-planul de dezvoltare instituțională	- șefii de catedră; - șefii de comisii metodice.	-crearea unei atmosfere de lucru plăcute, tonus pozitiv, -formarea echipelor / microgrupurilor, răspunde: obiectivelor C.N.A.”G. Apostu”;
	Negocierea și rezolvarea conflictelor	Rezolvarea rapidă, transparentă și eficientă a conflictelor cu/sau între: copii și tineri, cadre didactice și nedidactice, părinți etc.	Când este cazul	- legislația în vigoare	- Consiliul de administrație; -diriginții; -Comisia de disciplină	- managementul conflictelor presupune: sesizarea surselor de conflicte, diagnosticarea proceselor, identificarea stilului managerial adecvat, descoperirea strategiilor și intervențiilor structurale potrivite pentru a evita conflictele neproductive.

RESURSE FINANCIARE și MATERIALE

Nr. Crt.	Funcția managerială	Obiective	Termen	Resurse	Responsabilități	Indicatori de performanță
IV.1	Proiectarea	Elaborarea proiectului de buget de venituri și cheltuieli, pe surse de	Conform planificărilor	-documentația financiar-contabilă;	-director; -Consiliul de	-utilizarea economică, eficientă și efectivă a resurselor pentru

		finanțare.	prevăzute de ISJ, Primărie	-analiza de nevoi a școlii	administrație; -contabil șef. -administrator de patrimoniu	realizarea obiectivelor educaționale; -realizarea controlului intrărilor, ieșirilor
		Elaborarea programului de achiziții publice				
		Întocmirea documentației pentru primirea finanțării necesare lucrărilor și obiectivelor de investiții și reabilitări ale clădirilor colegiului.				
IV.2	Organizare	Repartizarea bugetului primit, conform legii, pe capitole și articole bugetare.	-periodic	-planul de buget; -inventarul școlii.	-directorul; Consiliul de administrație; -administrator de patrimoniu; -contabil șef	- monitorizarea operațiilor financiar-contabile pentru ca acestea să fie corecte și legale și să respecte principiile contabilității și să apere integritatea avutului public.
		Organizarea controlului financiar preventiv				
		Existența și funcționarea comisiei de recepție a bunurilor materiale.				
		Organizarea inventarierii anuale a patrimoniului unității.	anual	-materiale de lucru	-administratori	- amenajarea și întreținerea spațiului școlii.
		Gospodărirea spațiilor unității de învățământ.	permanent			
IV.3	Conducerea operațională	Realizarea execuției bugetare	periodic	-planul de buget - inventarul școlii	-director adjunct; -administrator de patrimoniu; -contabil-șef	- monitorizarea operațiilor financiar-contabile pentru ca acestea să fie corecte și legale și să respecte principiile contabilității și să apere integritatea avutului public.
		Realizarea planului de achiziții publice				
		Administrarea eficientă a resurselor materiale;				
		Alocarea burselor și distribuirea alocațiilor de stat pentru copii, a abonamentelor gratuite și a celorlalte forme de ajutor stabilite prin lege.				
		Utilizarea fondurilor extrabugetare conform priorităților stabilite în proiectele și programele școlii și în bugetul de venituri și cheltuieli.				
		Asigurarea condițiilor necesare privind iluminatul, încălzirea , alimentarea cu apă, canalizarea și securitatea unității.	Permanent, în funcție de necesități			- întrunirea condițiilor necesare privind iluminatul, încălzirea , alimentarea cu apă, canalizarea și securitatea unității, în funcție

						de bugetul aprobat de la Primărie
IV.4	Control și evaluare	Încheierea exercițiului financiar	periodic	- planul de buget; - inventarul școlii	- director; - Consiliul de administrație - Administrator - Contabil șef	- monitorizarea operațiilor financiar-contabile pentru ca acestea să fie corecte și legale și să respecte principiile contabilității și să apere integritatea avutului public.
		Evaluarea realizării planului de achiziții și al utilizării fondurilor extrabugetare				
		Întocmirea documentelor și rapoartelor tematice curente și speciale, cerute de ISJ, MENCS sau alte instituții abilitate prin lege				
		Întocmirea documentelor legale privind execuția financiară	periodic	- legislația în vigoare	- director; - Contabil șef	- existența documentelor corect întocmite
		Arhivarea și păstrarea documentelor financiar contabile	periodic	- legislația în vigoare	- director; - Contabil șef	- Existența documentelor arhivate.
		Asigurarea transparenței în elaborarea execuției bugetare.	permanent		- director; - Contabil șef	- Existența documentelor corect întocmite
	Motivarea	Asigurarea de servicii (Consultanță și expertiză, baza logistică, , oferirea de spații pentru diverse activități, etc) pentru organizații, ca surse alternative de finanțare.	permanent	- legislația în vigoare	-director; -Consiliul de administrație; - administrator de patrimoniu - contabil șef	- existența surselor de finanțare

PROIECTE ȘI RELAȚII COMUNITARE

Nr. Crt.	Funcția managerială	Obiective	Termen	Resurse	Responsabilități	Indicatori de performanță
V.1	Proiectare	Identificarea surselor de finanțare și a posibilităților de aplicare pentru proiecte europene și proiecte comunitare	permanent	-informații ale comunității europene, locale, CJRAE, ISJ, CCD, ONG-uri	-directori; - responsabili comisie programe și proiecte educative; - cadre didactice.	- promovarea imaginii școlii în comunitatea locală; - colaborarea cu autoritățile locale pentru obținerea fondurilor necesare derulării proiectelor
		Existența unei planificări cu privire la	permanent	- informații ale	-directori;	- număr de proiecte europene

		accesarea proiectelor europene		comunității europene	- responsabili comisie programe și proiecte educative;	aprobate.
		Identificarea nevoilor de educație ale comunității locale și a posibilităților locale și a responsabilităților de satisfacere în cadrul normativ existent și cu resursele disponibile	permanent	-informații ale comunității europene/ locale/ CJRAE, ISJ, CCD, ONG-uri	-directori; - responsabili comisie programe și proiecte educative; - cadre didactice	- promovarea imaginii școlii în comunitatea locală; - colaborarea cu autoritățile locale pentru obținerea fondurilor necesare funcționării, întreținerii, reparării și extinderii școlii
		Elaborarea planurilor/ programelor de dezvoltare a unității școlare pentru satisfacerea nevoilor proprii și ale comunității locale	Conform graficului			
		Depunerea aplicațiilor pentru proiectele europene	Conform graficului	- informații ale comunității europene	-directori; - responsabili comisie programe și proiecte educative; - cadre didactice	- număr de proiecte aprobate (un proiect european aprobat/an)
V.2	Organizare	Organizarea echipelor care lucrează la proiecte: scrierea aplicațiilor implementarea proiectelor	Conform graficului	- informații ale comunității europene	-directori; - responsabili comisie programe și proiecte educative; - cadre didactice	- număr de proiecte aprobate (un proiect european aprobat/an)
		Colaborarea u autoritățile locale alese (Consiliul județean, Consiliul Local și Primăria) în ceea ce privește: -repartizarea fondurilor pentru funcționarea, întreținerea și repararea unității școlare; -utilizarea fondurilor pentru funcționarea, întreținerea și repararea unității școlare	permanent	Informații ale comunității locale, ISJ, CCD, ONG-uri	-directori; - responsabili comisie programe și proiecte educative;	- promovarea imaginii școlii în comunitatea locală; - colaborarea cu autoritățile locale pentru obținerea fondurilor necesare funcționării, întreținerii, reparării și extinderii școlii
		Încheiere de contracte cu agenții	permanent	- informații ale	-directori;	- promovarea imaginii școlii în

		economici, ONG și alte organizații privind derularea proiectelor de interes pentru școală		comunității locale, ISJ, CCD, ONG-uri, Biserică	- responsabili comisie programe și proiecte educative;	comunitatea locală/ regională; - colaborarea cu autoritățile locale pentru obținerea fondurilor necesare funcționării, întreținerii, reparării și extinderii școlii
V.3	Conducerea operațională	Aplicarea programelor naționale de reformă, a proiectelor de inovație și întocmirea documentelor de implementare	permanent	- informații ale comunității locale, ISJ, CCD, ONG-uri	-directori; - responsabili comisie programe și proiecte educative;	- promovarea imaginii școlii în comunitatea locală; - colaborarea cu autoritățile locale pentru obținerea fondurilor necesare nevoilor colegiului
		Implementarea proiectelor aprobate și gestionarea corectă a documentelor	permanent	-calendar activități -legislația în vigoare	-directori; - responsabili comisie programe și proiecte educative;	- promovarea imaginii colegiului în comunitatea locală;
		Stabilirea legăturilor cu autoritățile locale, agenții economici, instituțiile naționale regionale de cultură, biserica, alte instituții interesate	permanent	- informații ale comunității locale, ISJ, CCD, ONG-uri	-directori; - responsabili comisie programe și proiecte educative;	- promovarea imaginii colegiului în comunitatea locală; - colaborarea cu autoritățile locale în vederea realizării proiectelor comune
		Stabilirea legăturilor cu organele de poliție, pompieri și corpul gardienilor publici în vederea asigurării pazei și siguranței elevilor și pentru prevenirea și combaterea delincvenței juvenile	permanent	- informații ale comunității locale, ISJ, CCD, ONG-uri	- director adjunct, - consilier educativ	- promovarea imaginii școlii în comunitatea locală; - colaborarea cu autoritățile locale în vederea realizării proiectelor comune
V.4	Control și evaluare	Elaborarea rapoartelor cu privire la calitatea proiectelor și a impactului acestora în activitatea elevilor și cadrelor didactice	permanent	-legislația în vigoare	-directori -consiliul de administrație -responsabil CEAC	-existența documentelor -existența măsurilor de remediere
		Întocmirea documentelor de evaluare solicitate de organizațiile/instituțiile	ori de câte ori este nevoie	-legislația în vigoare	-directori -consiliul de	-existența documentelor -existența măsurilor de

		partenere			administrație -responsabil CEAC	remediere
V.5	Motivarea	Oferirea cadrului logistic (spații, aparatură, expertiză/consultanță, etc.) pentru programele și activitățile comunitare.	permanent	- informații ale comunității locale, ISJ, CCD, ONG, Asociația părinților	-directori; - responsabili comisie programe și proiecte	- promovarea imaginii colegiului în comunitatea locală; - colaborarea cu autoritățile locale pentru obținerea fondurilor necesare - aplicare proiectelor prin intermediul asociației de părinți
V.6	Implicare/ participare	Organizarea de întâlniri periodice cu reprezentanții comunității locale: membri în organele alese de conducere de la nivel local, asociația părinților, oameni de afaceri, reprezentanți ai bisericii și ai organizațiilor culturale etc. privind creșterea adecvării ofertei educaționale a școlii la specificul comunitar	permanent	- informații ale comunității locale, ISJ, CCD, ONG-uri	-directori; - responsabili comisie programe și proiecte	- promovarea imaginii școlii în comunitatea locală; - colaborarea cu autoritățile locale pentru obținerea fondurilor necesare
	Formare/ dezvoltare profesională și personală	Dezvoltarea serviciilor educaționale personalizate pentru elevi cu potențial înalt	permanent	Planuri manageriale	-directori, - cadre didactice de specialitate -responsabil CEAC	-număr de activități; -număr de participanți
		Crearea de oportunități pentru dezvoltarea rolului educativ al părinților	permanent	- informații ale comunității locale, ISJ, CCD, ONG-uri	- director; -Asociația Pentru Artă și Educație „George Apostu” Bacău	- număr de activități; -număr de participanți
		Implicarea cadrelor didactice din școală în organizarea și desfășurarea de activități metodice, psihopedagogice și științifice la nivelul unității de învățământ sau la nivel regional,	permanent	- planuri manageriale; -planuri operaționale	-director, -responsabil CEAC	- număr de activități; -număr de participanți

		național, internațional				
	Formarea grupurilor/ dezvoltarea echipelor	Organizarea unor echipe mixte sau participarea personalului din școală la: - diferite proiecte de dezvoltare comunitară; - la proiecte locale, naționale și internaționale	permanent	-plan managerial ISJ; -Programul activităților educative; -Documente program <i>Erasmus Plus</i>	- director; -consilier educativ; -responsabil comisie programe și proiecte educative.	- număr de proiecte realizate și implementate; - număr de participanți
	Negocierea/rezolvar ea conflictelor	Negocierea celor mai avantajoase condiții de sprijin comunitar pentru unitatea școlară. Rezolvarea rapidă, transparentă și eficientă a conflictelor cu reprezentanții autorităților/ comunității, regiile autonome de servicii, instituții religioase și culturale, etc.	permanent	-- informații ale comunității locale, ISJ, CCD, ONG-uri	-directori; - responsabili comisie programe și proiecte educative	- promovarea imaginii școlii în comunitatea locală; - colaborarea cu autoritățile locale pentru obținerea fondurilor necesare funcționării, întreținerii, reparării și extinderii școlii