

MINISTERUL EDUCAȚIEI ȘI CERCETĂRII



Iași, Calea Chișinăului nr. 132 Bis Tel/Fax 0040-232-472000 waldorf_iasi@yahoo.com

Nr. 1770/15.09.2025

Plan Managerial

an școlar 2025-2026

Dezbătut și aprobat în CP: 18.09.2025

Avizat în CA: 19.09.2025

Director,

prof. Hrap Mihaela Simona

OBIECTIVE GENERALE

Asigurarea și promovarea calității serviciilor educaționale;

- Practicarea unui management de calitate;
- Creșterea eficienței în planul proiectării, implementării și evaluării întregii activități din școală;
- Optimizarea procesului de predare-învățare și a stării de disciplină, cu accent pe calitatea educației;
- Creșterea prestigiului școlii în comunitate și validarea rolului organizației de furnizor real și eficient de servicii către comunitate.

1. Asigurarea accesului tuturor copiilor/elevilor la serviciile educaționale oferite de Liceul Teoretic Waldorf, Iași;

- Eliminarea oricăror forme de segregare și discriminare a elevilor liceului;
- Diminuarea riscului de abandon școlar;
- Eliminarea oricăror forme de bullying în școală.

2. Susținerea și promovarea educației bazate pe dezvoltarea gândirii, simțirii și voinței fiecărui copil/elev al liceului;

- Pondere echilibrată, în planul de învățământ, a disciplinelor cognitive, artistice și practice;
- Configurarea artistică a predării;
- Crearea unui ambient specific în sala de clasă, în școală;
- Crearea unui mediu educațional adecvat pentru stimularea continuă a învățării spontane;
- Interacțiunea și acomodarea reciprocă, subtilă și continuă între copii și echipa de educatori;
- Introducerea copilului în ambianța culturală, a spațiului social căruia îi aparține, prin formarea lui ca personalitate autonomă și conștientă de sine;

3. Implementarea autonomiei și a descentralizării unității;

- Conceperea și implementarea unei strategii coerente și eficiente de recrutare, motivare, formare, dezvoltare și licențiere a personalului școlii, în conformitate cu principiile descentralizării și ale pedagogiei Waldorf;
- Conștientizarea sporită, de către elevi și cadre didactice, a ideii de apartenență la comunitatea școlară și dezvoltarea responsabilității privind participarea la îmbogățirea ethosului școlii;

- Atragerea de parteneri comunitari capabili și dornici să sprijine financiar și logistic realizarea unei educații de calitate.

4. Formarea și dezvoltarea profesională continuă a personalului din unitate;

- Creșterea calității pregătirii metodice și profesionale a cadrelor didactice pentru realizarea calității în educație;
- Participarea ritmică a cadrelor didactice la perfecționări interne și externe;

5. Promovarea educației nonformale și informale, a principiilor pedagogiei Waldorf, oportunitate formativă complementară pentru elevi;

- Eficientizarea administrării bazei materiale, ameliorarea/dezvoltarea ambientului școlar, crearea cadrului necesar pentru desfășurarea unui învățământ de calitate.
- Identificarea de oportunități de dezvoltare.
- Accentuarea aspectului formativ al învățării, dezvoltarea competențelor-cheie și a capacităților de transfer.

6. Susținerea educației permanente și a educației adulților;

- Accentuarea rolului activ al școlii ca centru de informare în domeniul educației și de formare a adulților, partenerilor educaționali;
- Implicarea activă a părinților în viața școlii, ceea ce favorizează sinergia între cerințele familiei și cele ale echipei de educatori.

7. Compatibilizarea învățământului Waldorf românesc cu cel European.

- Colaborarea cu ME, ISJ Iași, CCD Iași, UAIC, Federația Waldorf, și cu organizații internaționale IAO, ș. a.

9. Creșterea gradului de sustenabilitate a liceului în vederea reducerii cu 50% a amprente de carbon a clădirilor prin măsuri de creștere a eficienței energetice, atragerea de fonduri ce au în vedere dezvoltarea durabilă, protejarea mediului.

- Încheierea unor parteneriate în domeniul protecției mediului și schimbărilor climatice în vederea dezvoltării unor strategii/ proiecte/ activități care să genereze oportunități de învățare;
- Înființarea unor cluburi dedicate schimbărilor climatice care să faciliteze învățarea.

DOMENII, STRATEGII, ACTIVITĂȚI

I. Domeniul: CAPACITATEA ORGANIZAȚIONALĂ

Obiectiv specific:

Optimizarea managementului organizațional în vederea asigurării unui mediu școlar și profesional sănătos și stimulativ pentru învățare

Sub domenii	Strategii	Activități	Indicatori de performanță	Dovezi	Termen	Responsabilități
Managementul strategic	Stabilirea direcțiilor generale, formularea politicii școlii	Stabilirea obiectivelor de dezvoltare anuale, în funcție de planul de dezvoltare instituțională, rezultatele anului anterior, de analiza SWOT, de prioritățile etapei. Proiectarea activității la nivel de școală: - programul managerial 2025-2026; - organizarea comisiilor pe diverse domenii; - stabilirea strategiei/atribuțiilor CP, CEAC, comisiilor metodice, comisiilor pe diverse domenii; - programul de activități și sarcinile membrilor CA - Stabilirea ariilor de responsabilitate, a fluxurilor decizionale și de comunicare - Implicarea sporită a CP în politica școlii	1.1.	Concluziile analizei SWOT	Septembrie 2025	Conducerea
			1.2.	Analize în CA, CP Strategii și planuri de activitate ale organismelor menționate Criterii și instrumente specifice Organigrama	Septembrie 2025	Membrii CA, CP
			1.3	Programul de activități al CP	Septembrie 2025	Conducerea Membrii CA

	Revizuirea sistemului de comunicare internă/intrainstituțională	Diseminarea obiectivelor și țințelor școlii în rândul partenerilor sociali și furnizorilor de practică pentru elevi	1.4	Programe specifice Strategia activităților educative Contracte de parteneriat Contracte de parteneriat Programe specifice	Septembrie 2025	Conducerea Membrii CA Conducerea C.A.
		Inițierea și/sau continuarea de parteneriate cu Universități, Biblioteci, instituții de artă și de cultură, edituri, instituții ale statului	1.5		Septembrie-octombrie 2025	
			1.6		Cf.	
	Revizuirea sistemului de comunicare externă/interinstituțională	Dezvoltarea de programe și parteneriate cu Asociații și ONG-uri	I.22		calendarului	
			1.22		Septembrie-octombrie 2025	

Managementul operațional	Reactualizarea regulamentelor și strategiilor	Revizuirea Regulamentului Intern (RI), a Strategiei pentru activitatea educativă și a Strategiei privind formarea continuă	1.2 1.22	Concluziile analizei SWOT Regulamente și strategii Procese verbale ale CA și CP Aviziere	Septembrie-octombrie 2025	Conducerea CA
	Dezvoltarea sistemului informațional	Realizarea Procedurii de Circulație a Informației, cu sarcini precise și controlabile	1.7 1.8	Site-ul liceului Prezentări	Septembrie-octombrie 2025	Conducerea Informaticii an, profesor de informatică
	Desfășurarea unei intense activități de mediatizare în comunitate a școlii și a rezultatelor elevilor și profesorilor	Realizarea de afișe și evidențieri în școală, articole în presă, apariții mass-media, acțiuni de prezentare cu ocazia diferitelor evenimente, pliante și alte materiale de prezentare. Mediatizarea proiectelor școlii și a impactului acestora asupra calității educației.	1.7 1.6 1.22	Planul activităților extracurriculare și extrașcolare Revista școlii, Site-ul liceului, pagina de facebook, presa	Noiembrie 2025 Pe tot parcursul anului, cf. calendarului Permanent	Conducerea C.P. Conducerea
	Asigurarea	Menținerea climatului de securitate în școală, cunoașterea și respectarea normelor de igienă, SSM, PSI. Realizarea instructajelor periodice, semnarea fișelor de protecția muncii. Organizarea de activități demonstrative și concursuri pentru		Plan de intervenție Planul activității Comisiei SSM și PSI	Octombrie 2025	Administratorul școlii,

siguranței, protecției și securității personalului Crearea unei ambianțe școlare care să favorizeze calitatea învățării	informarea și formarea elevilor și cadrelor didactice pentru prevenirea manifestărilor nedorite.		Fișe instructaj Contracte de parteneriat cu Poliția, ISU	Septembrie 2025	responsabilul SSM,ISU Conducerea
	Modernizarea, dezvoltarea și eficientizarea spațiilor școlare: - folosirea eficientă a spațiilor, pe baza unei planificări judicioase (orar) - planificarea judicioasă a activităților; - Adecvarea materialelor didactice, a auxiliarelor și a mijloacelor de învățământ la necesitățile reieșite din programe și la exigențele de calitate ale procesului de predare-învățare: - realizarea unui necesar pe cabinete/laboratoare/spații auxiliare și realizarea unui plan de achiziții pentru 2025-2026 - Monitorizarea permanentă a modului și a eficienței cu care materialele și mijloacele didactice sunt utilizate în procesul de predare-învățare.		Acord parteneriat cu Asociația Waldorf	Septembrie 2025	C.A. Asociația Waldorf
			Planificări comisii metodice	Septembrie 2025	
			Liste cu necesar de materiale didactice	Septembrie 2025	Conducerea C.A. C.A.
			Elaborare buget	pe parcurs	Contabil șef.
		1.10	Analize în CEAC, CA, CP		Conducerea
		1.11	Planificare Comisii		
		1.16	metodice, CEAC, C.A	Pe parcurs,	Comisii
		1.12	Planificare Comisia pentru	cf.	metodice
		1.13	completarea doc. școlare	calendarului	CEAC, C.A

		- Sporirea funcționalității spațiilor administrative: - dotarea corespunzătoare cu logistică - instituirea unui climat civilizat, de deschidere și de colaborare.	1.14 1.15 1.17	Regulamentul intern Analize în CA și CP	Pe parcursul anului școlar	Conducerea Contabil șef Cadre didactice Responsabili pe compartiment e, CA și CEAC
--	--	---	----------------------	--	-------------------------------	--

Managem entul personalul ui	Proiectarea si stabilirea sarcinilor concrete pentru toate categoriile de personal Încadrarea școlii cu personalul necesar pentru desfășurarea unei activități de calitate	Stabilirea sarcinilor și a domeniilor de responsabilitate pentru: - director - membrii CA - responsabilități de comisii metodice și de comisii pe domenii de activitate - Realizarea criteriilor si instrumentelor de selecție, promovare si licențiere a personalului didactic – auxiliar și nedidactic - Realizarea de asistențe/interasistențe, urmate de analize și măsurii. - Se vor utiliza fișele și descriptorii furnizați de CEAC - Realizarea analizei de nevoi.		Organigrama Sarcinile membrilor CA Strategia și sarcinile comisiilor metodice și ale comisiilor pe domenii Fișe individuale ale posturilor și fișele de evaluare	Octombrie 2025	Conducerea
	Susținerea activității de formare continuă a cadrelor didactice și a personalului	Organizarea de activități de formare continuă în școală (parteneriat cu CCD și Federația Waldorf). Participarea cadrelor didactice la activități de formare. Susținerea și încurajarea perfecționării prin masterate, grade didactice, doctorate. Participarea personalului nedidactic si didactic auxiliar la	1.17 1.18 1.19 1.20 1.21 I.22	Programe de activitate pe comisii și domenii Planificarea asistentelor Fișe de observare a lecțiilor Analize în CEAC, la nivelul comisiilor metodice Strategia activității de formare continuă Programul de activitate al responsabilului cu formarea Planul de activități al CP	Pe parcurs, cf. planificării Octombrie 2025 pe parcurs, cf. calendarului	Conducerea Conducerea . Cadre didactice Conducerea Resp. CEAC Mîncă Irina Conducerea CEAC

	Monitorizarea interesului pentru formare și dezvoltarea în cariera Normarea corectă a întregului personal	formare, în funcție de exigențele postului sau la solicitarea conducerii școlii Realizarea de analize și de analize de impact, aplicarea de chestionare Realizarea încadrărilor și a statelor de funcții, cu respectarea legislației și având în vedere interesele privind calitatea în organizație		Strategia și programul CEAC Procese-verbale Încadrări Stat de funcții	Conform calendarului septembrie 2025 Septembrie 2025	Conducerea Conducerea Biroul secretariat
--	---	--	--	---	---	--

INDICATORI DE PERFORMANȚĂ:

1. Managementul demonstrează sprijin activ și implicare în ceea ce privește dezvoltarea și calitatea serviciilor educaționale;
2. Obiectivele strategice, țințele și valorile sunt înțelese pe deplin de toți membrii personalului și de toți factorii interesați;
3. Rolurile, responsabilitățile, autoritatea și răspunderea care revin fiecărui membru al personalului sunt în mod clar definite, alocate și înțelese de către toți factorii;
4. Există o comunicare eficientă în cadrul organizației;
5. Se colectează, în mod sistematic, informații în legătură cu nevoile și așteptările factorilor interesați interni și externi.
6. Se dezvoltă, se mențin și se analizează, în mod regulat, parteneriatele și colaborările eficiente cu factorii externi;
7. Există un sistem de informare a factorilor interesați extern și intern;
8. Informațiile sunt analizate în vederea planificării, dezvoltării și implementării strategiilor;
9. Informațiile și sistemele sunt exacte, actualizate și păstrate în condiții de siguranță și confidențialitate (dacă este cazul), pot fi inspectate și revizuite în mod regulat;
10. Interesele tuturor factorilor implicați sunt urmărite și realizate;
11. Dezvoltarea și durabilitatea serviciilor furnizate elevilor se bazează pe eficiență și responsabilitate;
12. Echipamentele, materialele și spațiile de specialitate sunt adecvate și îndeplinesc standardele;
13. Elevii au acces la resursele de învățare care corespund nevoilor lor și care sunt adecvate și pentru studiu independent;
14. Resursele de învățare și spațiile aferente permit tuturor elevilor să participe în mod activ;
15. Spațiile, clădirile și echipamentele sunt accesibile tuturor grupurilor de elevi, sunt semnalate și sunt ușor de localizat;
16. Condițiile de muncă și mediul de învățare sunt eficace și asigură relații de muncă bune;
17. Rolurile și responsabilitățile membrilor personalului sunt clar definite și înțelese;
18. Pozițiile de autoritate sunt clar definite și recunoscute;
19. Politica de dezvoltare profesională a personalului cuprinde prevederi adecvate referitor la inițierea membrilor nou veniți și la formarea continuă a personalului;
20. Dezvoltarea profesională a întregului personal care contribuie la sporirea eficacității și oferă posibilitatea reflecției asupra propriei practici;
21. Toți membrii personalului au acces la cunoștințe utile și valide privind sarcinile și obiectivele lor.
22. Tot personalul școlii este informat despre planul de mentenanță sustenabilă a școlii și au obligația de a promova activități de creștere a eficienței energetice, protejarea mediului și schimbările climatice.

II. Domeniul: EFICACITATEA INSTITUTIONALĂ

Obiective specifice:

Eficientizarea managementului referitor la calitatea și dezvoltarea curriculumului învățării;

Optimizarea și eficientizarea procesului de predare-învățare;

Eficientizarea procedeeleor de monitorizare și evaluare în vederea progresului elevilor;

Creșterea gradului de conștientizare a nevoilor elevilor și a înțelegerii acestora prin educarea caracterului pornind de la virtuți.

Subdomenii	Strategii	Acțiuni	Indicatori de perf.	Dovezi	Termene	Responsabilități
Oferta educațională	Alcătuirea și corelarea programelor de învățare care să corespundă obiectivelor strategice ale școlii și nevoilor de dezvoltare ale elevilor	Sondarea nevoilor de dezvoltare ale comunității, analiza și întocmirea, în consecință, a Proiectului planului de școlarizare pentru 2025-2026 Alcătuirea programelor de învățare: - dezbateri și schimburi de bune practici cu alte școli Waldorf și cu viitorii beneficiari Realizarea de analize și formularea, dacă este cazul, de propuneri de revizuire a curriculum-ului.	2.1 2.4	Materialele prezentate în CA și CP – procese verbale Documentele Comisiei de curriculum Încadrări, Orar	Noiembrie 2025 Septembrie 2025 modular	Conducerea CA Conducerea CA și CP Responsabili de comisii metodice
	Promovarea ofertei educaționale în scopul înscrierii elevilor în programele de învățare	Inițierea de acțiuni în scopul atragerii elevilor spre școală: - realizarea pliantului "Oferta școlii" și a altor documente de mediatizare - prezentări în media	2.2 2.3 2.5.	Pliant Graficul activităților de mediatizare	modulele III-V Ianuarie-	Conducerea, comisia de curriculum, CEAC

	care corespund nevoilor si dorințelor	- detaliere pe site-ul scolii - participarea la târgul ofertelor educaționale		Documentele Comisiei de curriculum Analiza CEAC, CP, CA	iunie 2026	Consiliul Elevilor
--	--	--	--	---	------------	-----------------------

Realizarea curriculum-ului	Proiectarea si realizarea programului de învățare	Stabilirea schemelor orare, pe clase, discutarea lor cu profesorii Realizarea orarului in conformitate cu schemele orare si ținând cont de cerințele pedagogice, specificul scolii, al nivelurilor, numărul de săli de clasa/grupe. Realizarea unui program echilibrat pentru elevi	2.6 2.21	Scheme orare Analize in CEAC Comisia de curriculum Orar	Septembrie 2025	Comisia de curriculum
	Realizarea proiectării didactice	Realizarea proiectării didactice ținând cont de: - apropierea, până la suprapunere, a curriculum-ului proiectat, performat si evaluat - respectarea programelor - realizarea proiectării anuale respectând structura si cerințele specifice - proiectarea evaluării concomitent cu proiectarea predării - luarea in considerare, la realizarea proiectării, a rezultatelor testelor inițiale - utilizarea resurselor existente in activitatea de proiectare Proiectarea activității diriginților se va realiza in conformitate cu strategia scolii si va urmări dezvoltarea competentelor sociale ale elevilor.	2.15 2.16 2.17	Documente oficiale de curriculum Documente proiectate Portofoliile profesorilor Documentele comisiilor metodice Strategia activităților educative Portofolii	Septembrie 2025	Responsabilii comisiilor metodice Profesori Respons. comisiei educative

	Realizarea implementării si performării curriculum-ului	Utilizarea strategiilor si metodelor combinate, in strânsa legătura cu obiectivele propuse si conținuturile de învățare.	2.7			Pe parcursul anului, cf. planific.	Profesori Responsabilii de comisii
		Exploatarea adecvata a informației din surse de învățare, inclusiv școlare.	2.8				
			2.9				
		Formarea elevilor in direcția dezvoltării lor ca utilizatori independenți a informațiilor	2.10				
			2.11	Fișe de observații			
		Realizarea de ore, activități practice, utilizând tehnicile specifice.	2.12	ale orelor			
			2.13				Cadrele didactice
	Dezvoltarea si formarea profesionala a cadrelor didactice in scoală Structura politicii de observare si îmbunătățire a procesului de predare învățare in vederea atingerii obiectivelor de evaluare eficace a	Utilizarea eficientă a bazei didactico -materiale, crearea si multiplicarea instrumentelor de lucru, utilizarea eficienta a manualului.	2.14	Chestionare si sondaje de opinie			
		In sprijinul si in cadrul activităților didactice se vor realiza, in funcție de programa, activități de predare-învățare informatizate.	1.18	Planurile comisiilor metodice	oct. 2025		
			1.20	Portofoliile comisiilor metodice	pe parcursul anului,		Membrii CEAC
				Proceduri si exemple de buna practica	cf.planificar ilor		Conducerea
		Pregătirea suplimentara a elevilor in vederea evaluărilor naționale. Monitorizarea participării lor si a rezultatelor obținute.	1.21				Responsabilii de comisii
			2.15		Pe parcursul anului, cf.		Responsabi
		Întocmirea programelor de activitate ale comisiilor metodice pornind de la obiectivele scolii si atribuțiile specifice pentru comisiile metodice.	2.16	Procese verbale ale întâlnirilor de lucru	planificării si graficelor		lul cu formarea
		Portofoliile Comisiilor metodice vor respecta structura indicata.	2.17	Fise de observare			Cadre didactice
		Activitățile vor viza transformarea comisiilor		Feed-back-ul obținut din partea elevilor			Conducerea Membrii

	programelor de învățare metodice în nuclee de dezbateri și perfecționare profesională. Cel puțin o activitate demonstrativă și dezbateri pe semestru vor avea caracter interdisciplinar. Observarea lecțiilor și activităților practice. Întâlniri ale membrilor CEAC cu cadre didactice pe comisii metodice și arii curriculare					CEAC Responsabilii comisiilor metodice
--	--	--	--	--	--	--

Rezultatele învățării (performanțele școlare)	Îmbunătățirea calității pregătirii elevilor si asigurarea transparenței in procesul educațional	Întocmirea unui orar adecvat cerințelor unei activități de calitate	2.18	Orar	Septembrie	Conducerea
		Realizarea activităților de învățare centrate pe nevoile de dezvoltare ale elevilor si orientate spre dezvoltarea componentelor-cheie. Formarea elevilor in direcția asumării responsabilității si in procesul propriu de învățare, prin descoperirea punctelor tari si slabe si negocierea noilor obiective de învățare.	2.19	Portofolii	2025	Membri
			2.20	Convenții de practica	Pe parcursul anului, cf. Planificări lor	CEAC
			2.21			Responsabili
			2.27			comisiilor metodice
	Creșterea gradului de conștientizare a nevoilor elevilor și a înțelegerii acestora prin educarea caracterului pornind de la virtuți	Realizarea unor activități în care să fie promovate virtuțile Accentuarea rolului formativ al faptelor care produc empatie, satisfacție, stare de bine. Accentuarea prin exerciții care implică vorbirea corectă și directă a nevoii de a fi valorizați Educarea caracterului prin promovarea virtuților	2.28	Fișe de lucru Activități interactive Portofolii	Pe parcursul anului, cf. planif. si in funcție de situațiile create	Cadre didactice
			2.29			Conducerea
						Cadrele didactice
		Îmbunătățirea evaluării	Realizarea instrumentelor de evaluare in conformitate cu nevoile individuale de învățare, cu standardele externe si interne.	2.30	Instrumente si criterii de evaluare	
		Elaborarea si aplicarea instrumentelor de evaluare pentru toate disciplinele si toate clasele. Administrarea de chestionare specifice elevilor	2.31	Teste si bareme de corectare	Pe parcursul anului, cf. planificărilor	Comisia de
			2.32			disciplina
			2.33			Membrii
					Planuri de masuri	

INDICATORI DE PERFORMANȚĂ

- 2.1 prin modalități de evidență și prin analiză de nevoi se identifică și se înregistrează nevoile, interesele și caracteristicile elevilor și personalului
- 2.2 programele de învățare se armonizează cu obiectivele strategice și cu valorile organizației.
- 2.3 programele de studiu sunt supuse aprobării managerilor
- 2.4 programele de învățare îndeplinesc cerințele externe
- 2.5 colaborarea cu partenerii educaționali externi face ca programele și procesul de învățare să fie mai accesibile
- 2.6 programele de învățare sunt centrate pe elevi și pe nevoile acestora și au menirea de a răspunde, cât mai flexibil, opțiunilor acestora
- 2.7 programele de învățare asigură egalitatea accesului și egalitatea de șanse tuturor elevilor
- 2.8 programele de învățare sprijină și sporesc valoarea învățării teoretice și practice
- 2.9 programele de învățare includ proceduri eficiente de evaluare formativă și sumativă și de monitorizare a învățării
- 2.10 programele de învățare contribuie la definirea traseelor de continuare a studiilor
- 2.11 obiectivele de învățare ale programelor de lucru includ criterii și metode de evaluare sumativă care sunt adecvate scopului și care sunt revizuite în mod regulat
- 2.12 programele de învățare au o serie de descriptori de performanță prin care poate fi măsurat gradul de succes; țintele privind îmbunătățirea sunt stabilite în conformitate cu reperele interne și externe
- 2.13 programele de învățare au definite obiective de învățare care sunt revizuite în mod regulat
- 2.14 informațiile privind evaluarea învățării și rezultatele dobândite, inclusiv analiza performanței diferitelor grupuri de elevi, sunt folosite ca puncte de plecare pentru îmbunătățirea programelor de învățare
- 2.15 cadrele didactice folosesc o gamă variată de strategii și metode de predare și învățare pentru a răspunde stilurilor de învățare individuale, abilităților, culturii, genului, motivării fiecărui elev
- 2.16 cadrele didactice selectează și mențin o gamă variată de resurse și materiale pentru a oferi sprijin în funcție de diferitele nevoi ale elevilor
- 2.17 activitățile de învățare sunt planificate și structurate pentru a promova și a încuraja învățarea individuală centrată pe elev, învățarea în cadrul unui grup sau învățarea în diferite contexte

- 2.18 elevilor le sunt puse la dispoziție informații și îndrumări pentru toate programele de studiu existente
- 2.19 elevii primesc îndrumări pentru a înțelege, a obține sau a cauta informații conform nevoilor lor
- 2.20 evaluarea inițială oferă o imagine exactă pe baza căreia se poate planifica un program individual
- 2.21 programele de învățare răspund aspirațiilor și potențialului elevilor, dezvoltă cunoștințe și experiențe anterioare
- 2.22 elevii au acces la sprijin semnificativ și eficace pentru rezolvarea unor probleme personale și la orientare și consiliere pe toată perioada școlarizării
- 2.23 informațiile, orientarea și consilierea sunt eficace, îndrumându-i pe elevi în ceea ce privește modalitățile de a-și continua studiile după absolvire
- 2.24 există înregistrări privind evoluția elevilor pe durata studiilor și după absolvire
- 2.25 drepturile și responsabilitățile elevilor sunt definite
- 2.26 cadrele didactice utilizează metode eficace pentru a promova egalitatea șanselor și pentru a împiedica discriminarea
- 2.27 elevilor li se stabilesc criterii și ținte individuale de învățare, pe baza evaluărilor inițiale
- 2.28 programele de învățare și materialele de învățare (teme, proiecte, documentare...) oferă posibilitatea învățării prin pași mici
- 2.29 elevii primesc în mod regulat feed-back și informații privind progresul realizat, precum și modul în care pot stabili noi criterii individualizate pentru a acoperi lipsurile în învățare
- 2.30 elevii sunt implicate în evaluarea progresului pe care îl realizează; evaluarea formativă și feed-back-ul sunt folosite pentru planificarea învățării și pentru monitorizarea progresului elevilor
- 2.31 evaluarea formativă și înregistrarea rezultatelor sunt adecvate nevoilor elevilor programului, sunt riguroase, juste, exacte și se efectuează în mod regulat
- 2.32 elevii sunt încurajați să își asume responsabilitatea față de propriul proces de învățare
- 2.33 elevii sunt familiarizați cu diferite activități de evaluare formativă și sumativă înainte ca evaluarea finală să aibă loc
- 2.34 elevilor li se da posibilitatea să se înscrie în programe și activități care corespund nevoilor lor
- 2.35 există o contabilitate eficientă și se realizează audituri financiare periodice în conformitate cu cerințele fiscale și legale
- 2.36 cheltuielile realizate în cadrul unor capitole de buget specifice sunt monitorizate cu eficacitate
- 2.37 prioritățile privind cheltuielile și utilizarea resurselor sunt legate de programele de învățare și de prioritățile de dezvoltare

III Domeniul: MANGEMENTUL CALITĂȚII

Obiective specifice:

Eficientizarea sistemului de management al calității si creșterea performanțelor organizaționale de monitorizare si evaluare;

Optimizarea politicii organizaționale sub aspectul receptivității față de nevoile elevilor, personalului, comunității;

Optimizarea politicii de asigurare a condițiilor egale la programele de învățare si sprijinirea tuturor elevilor;

Imbunătățirea procesului de implementare, monitorizare, autoevaluare si reglare/imbunătățire/dezvoltare a calității educației.

Subdomenii	Strategii	Activități	Indicatori de perf.	Dovezi	Termene	Responsabilitati
Managementul calității la nivelul organizației	Implementarea, dezvoltarea si monitorizarea sistemului de management al calității.	Constituirea Comitetului de Evaluare si Asigurarea Calității din organizație (CEAC)	3.1	Materiale prezentate in CP Proces verbal de constituire	septembrie 2025	Conducerea CP CA
			3.2			
	Formularea politicii scolii.	Elaborarea: - strategiei, a planului operațional, a diagramei procesului, a procedurilor, a grupurilor de lucru	3.2	Materiale prezentate in CA, CP si prelucrate in comisiile metodice	octombrie 2025	Membrii CEAC
			3.3			
			3.4			
	Stabilirea direcțiilor prioritare de acțiune	Analiza Raportului parțial al CEAC si a Raportului de sfârșit de an școlar. Realizarea graficului de întâlnire a membrilor CEAC Observarea modului in care sistemul este implementate in comisiile metodice, in celelalte	3.5	Procese-verbale	octombrie 2025	Membrii CEAC
			3.6	Materiale elaborate		
			3.7	Concluziile analizei		
			3.8	Proces-verbal al comitetului		
			3.9	Proces-verbal al CA		

		compartimente ale scolii Urmărirea aplicabilității și a utilizării procedurilor. Rescrierea procedurilor, în funcție de observațiile concrete. Implicarea membrilor personalului în implementarea asigurării calității: - elaborarea documentelor de planificare - elaborarea materialelor și a testelor de evaluare în conformitate cu procedurile stabilite Organizarea de întâlniri de lucru cu cadrele didactice pe arii curriculare. Pregătirea perioadelor de autoevaluare Întocmirea Raportului de autoevaluare Revizuirea planului operațional de asigurare a calității Elaborarea planului de asigurare a calității pentru anul următor, pe baza analizei interne	3.10	PDI Grafic Procese-verbale ale comitetului Procese-verbale ale comitetului Eventual, materiale nou elaborate Procese-verbale ale comitetului Fise de observare a lecțiilor Procese verbale CA Procese-verbale ale comisiilor metodice Fise de monitorizare Internă Raport Analize în CA, Procese-verbale Materiale și documente întocmite	Pe parcursul anului, cf. calendarului CEAC Octombrie 2025	Conducerea CA Responsabilii comisiilor metodice și a domeniilor de activitate
Eficientiz	Influențarea	Mediatizarea politicii de autoevaluare în rândul	3.11	Procese-verbale din CM,	Pe parcursul	Membrii

area performanței organizației. Măsurare și analiza	culturii organizaționale pentru a susține calitatea și performanța	tuturor actorilor și partenerilor educaționali: - analiza procesului de autoevaluare - întocmirea de proceduri în vederea autoevaluării - întocmirea de proceduri în vederea evaluării externe Îmbogățirea procesului de autoevaluare prin colectarea sistematică a feed-back-ului din partea elevilor și a altor parteneri educaționali Întocmirea Raportului de autoevaluare de către CEAC și avizarea raportului de către conducerea școlii	3.12 3.13 3.14 3.15 3.16 3.17 3.32	CA, CP Documente de evaluare și revizuire Repere interne și externe ale standardelor și performanței Chestionare Date, studii analize Procese-verbale Raportul de autoevaluare Procese verbale din CA, CP	anului, cf. calendarului propriu Oct. 2025	CEAC Grupurile de lucru Membrii CEAC Conducerea
Eficiențierea procedurilor interne de asigurare a calității	Realizarea unui sistem corect și transparent de monitorizare și evaluare a progresului elevilor	Analiza modului de realizare a recrutării elevilor, pe profiluri și specializări Analiza: - modului în care au fost aplicate testele inițiale și interpretarea rezultatelor - utilizarea evaluării continue pentru monitorizarea progresului elevilor	3.18 3.19 3.20 3.21 3.33 3.23 3.24 3.25 3.26	Includerea în baza de date a CEAC Modele de teste Înregistrările rezultatelor Grafice de progres Analize Rapoarte Procese-verbale ale CM, CP	Octombrie 2025 Octombrie 2025 Pe parcurs, cf. calendarului propriu	Membrii CEAC Grupurile de lucru Membrii CEAC Grupurile de

		Identificarea periodica, prin proceduri specifice, a gradului de satisfacție al elevilor referitor la rezultatele școlare și extrașcolare	3.27 3.28	Programe de îmbunătățire	Iunie 2026	lucru Conducerea
Revizuirea periodica a ofertei școlii și optimizarea accesului la resurselor educaționale	Identificarea punctelor slabe, oportunităților și amenințărilor referitoare la oferta școlii Revizuirea, dacă este cazul, a ofertei, ținând cont și de rezultatele evaluărilor și ale monitorizării calității procesului de predare-învățare-formare.			Chestionare Ghidul de interviu Rezultatele analizei SWOT Procese verbale ale Comisiei de curriculum și propuneri	Cf. calendarului propriu Februarie 2026 Martie 2026	Membrii CEAC Grupurile de lucru Conducerea
Monitorizarea aplicării strategiei școlii de dezvoltare profesională a personalului și de realizare a evaluărilor finale	Monitorizarea accesului și eficienței accesului elevilor și cadrelor didactice la fondul de carte, auxiliare curriculare, modului în care acestea au contribuit la formarea/dezvoltarea deprinderilor de documentare, prelucrare a informațiilor și cercetare. Verificarea modului în care se realizează analiza	3.29 3.30 3.31		Grafice Analize	Pe parcursul anului	Membri CEAC Resp. cu formarea Conducerea Membri

	Democratizarea vieții organizației	de nevoi de formare.		Proceduri proprii (observare, discuții, chestionare) Documente si procese- verbale ale responsabilului cu formarea	Pe parcursul anului	CEAC Conducerea CA Membri CEAC
		Monitorizarea înscrierii si participării la activitățile de formare a managerilor, personalului didactic, didactic auxiliar si nedidactic si a impactului activitatilor de formare asupra calității activitatilor desfasurate.				
		Monitorizarea instrumentelor, criteriilor, obiectivității, periodicității si transparente cu care se realizează evaluarea personalului.	3.32	Fise de observare a activitatilor didactice sau de alta natura Fisa postului Fise de evaluare	Septembrie- octombrie 2025 Pe parcursul anului Modular	Membri CEAC
		Monitorizarea participării in structurile de conducere ale scolii si la luarea deciziilor a reprezentanților tuturor partenerilor educaționali. Urmărirea felului in care se asigura accesul la informațiile de interes public a persoanelor si instituțiilor interesate. Eficientizarea functionalitatii site-ului scolii. Introducerea rezultatelor monitorizării, autoevaluării si evaluării externe.	3.33 3.34	Procese verbale ale CA Documentele CA Procese verbale CA Procedurile de circulație a informației Site – ul școlii	Junie 2026	Conducerea, informatician, secretariat

INDICATORI DE PERFORMANTA:

- 3.1 unui membru al echipei de management i-au fost încredințate responsabilități în ceea ce privește asigurarea calității.
- 3.2 sistemul de asigurare a calității cuprinde formulări clare privind politicile, planurile strategice și operaționale, documente.
- 3.3 politicile, procedurile și activitățile sunt documentate, respecta cerințele interne și externe și asigură calitatea și consecvența programelor de învățare.
- 3.4 toți membrii personalului sunt implicate în implementarea calității.
- 3.5 evaluări regulate ale sistemului calității au loc cel puțin anual.
- 3.6 sistemul de calitate este supus unui sistem de revizuire continuă care face parte din strategia de îmbunătățire a calității stabilită de organizație.
- 3.7 procedurile sunt monitorizate în mod regulat pentru a asigura menținerea și respectarea sistemelor și proceselor.
- 3.8 sunt stabilite proceduri de nonconformitate și se implementează măsuri corective.
- 3.9 procedurile de revizuire a programelor de învățare duc la o îmbunătățire a predării, învățării și rezultatelor obținute.
- 3.10 recomandările privind îmbunătățirea calității sunt puse în practică și sunt monitorizate din punct de vedere a eficacității lor.
- 3.11 politica privind autoevaluarea este comunicată tuturor factorilor interesați și este înțeleasă de aceștia.
- 3.12 managementul este în mod activ angajat și implicat în procesul de autoevaluare.
- 3.13 toate aspectele legate de organizație sunt supuse procesului de autoevaluare.
- 3.14 procesul de autoevaluare ia în considerare opiniile exprimate de toți factorii interesați, interni și externi.
- 3.15 pentru monitorizarea eficacității programelor de învățare și a altor servicii oferite de furnizor sunt folosiți indicatori de performanță și standarde de referință.
- 3.16 sistemul de calitate dispune de un mecanism de colectare regulate a feedback-ului din partea elevilor și a altor factori interesați, interni și externi.
- 3.17 performanța este analizată pe baza indicatorilor de performanță, a țintelor stabilite și tendințelor existente, este judecată în mod constructiv, ducând la stabilirea unor ținte de îmbunătățire.
- 3.18 înscrierea elevilor respecta cerințele interne și externe.
- 3.19 înregistrările privind elevii și datele privind rezultatele învățării și certificatelor sunt păstrate conform reglementărilor în vigoare.

- 3.20 procedurile si condițiile privind evaluarea sumativa si evaluarea interna sunt comunicate in mod clar tuturor factorilor interesați.
- 3.21 cerințele specifice de evaluare ale elevilor sunt identificate si îndeplinite atunci când este posibil.
- 3.22 evaluarea este adecvata, riguroasa, corecta, exacta si efectuata in mod regulat.
- 3.23 evaluarea sumativa este folosita pentru a monitoriza progresul elevilor, pentru a-i informa în legătura cu progresul realizat si cu modul în care isi pot imbunatati performanta.
- 3.24 elevii in eșec au posibilitatea de a se supune unei noi proceduri de evaluare sumativa.
- 3.25 evaluarea sumativa si evaluarea interna sunt realizate de cadre didactice cu calificare adecvata si experiența corespunzătoare.
- 3.26 in mod regulat sunt selectate si revizuite exemple de decizii si practice de evaluare sumativa; constatările sunt luate in considerare in acțiuni ulterioare de evaluare pentru a asigura consecventa si corectitudinea.
- 3.27 cadrele didactice participa in mod regulat la activitatile de standardizare a procesului si deciziilor privind evaluarea.
- 3.28 procedurile de evaluare a învățării respecta cerințele legale.
- 3.29 exista stabilite proceduri pentru analiza punctelor slabe si pentru realizarea unor imbunatatiri.
- 3.30 planurile de imbunatatire vizează toate punctele slabe identificate, inclusiv cele a căror imbunatatire nu s-a realizat in ciclul anterior.
- 3.31 întregul personal este implicat in sisteme si modalitati de imbunatatire continua a calității.
- 3.32 sunt dezvoltate cunostintele managerilor in ceea ce privește managementul calității si pedagogia școlara; raportul de autoevaluare este aprobat si avizat de management.
- 3.33 performanta tuturor membrilor personalului este monitorizata si evaluate.
- 3.34 sistemele de evaluare a personalului au ca rezultat planificarea unor acțiuni de imbunătățire.