



Aprobat,
Inspector școlar general,
Prof. Florentina-Ecaterina COSTEA

FIȘA DE MONITORIZARE ȘI (AUTO)EVALUARE A CALITĂȚII MANAGEMENTULUI EDUCAȚIONAL

2017-2018

Unitatea de învățământ:

Director:

Subiectul de management	Obiectiv	Nivel de realizare ¹	Prioritate: mare/medie/mica	Măsuri de optimizare
1. Structura de conducere				
1.1 Declarații de viziune, misiune, valori	<ul style="list-style-type: none"> - Declarațiile de misiune, viziune și valorile sunt cunoscute de către beneficiarii direcți și indirecti, de comunitate; - acestea orientează designul scopurilor și obiectivelor strategice ale școlii; - sunt comunicate personalului astfel încât aceștia pot să le împărtășească cu elevii, cu părinții, cu comunitatea 			
1.2 Cadrul legal	<p>Cadrul legal al unității de învățământ se reflectă în Regulamentul Intern și ROF</p> <p>Regulamentul Intern respectă prevederile art 242 din Codul Muncii</p> <p>ROF este realizat în baza Ordinului Nr. 5079/2016 din 31 august 2016 / revizuit</p>			
1.3 Consiliul de Administrație	<p>Consiliul de Administrație funcționează în baza: art. 96, alin. 2, LEN; OMEN nr. 4619/2014; OMECS nr. 4621/2015; OMECS nr. 5231/2015; ORDIN Nr. 3160/2017 din 1 februarie 2017 pentru modificarea și completarea Metodologiei-cadru de organizare și funcționare a consiliului de administrație din unitățile de învățământ preuniversitar, aprobată prin Ordinul ministrului</p>			

¹ Nivel de realizare: A-încă nu a început, B-oarecare progres, C- progres considerabil, D- realizat



	educației naționale nr. 4.619/2014			
	Consiliul de Administrație participă la definirea strategiei instituționale, la identificarea resurselor extrabugetare, la promovarea imaginii instituției			
	Responsabilitățile și autoritatea de luare a deciziilor de către CA sunt cunoscute de către angajați Hotărârile CA sunt redactate, înregistrate, publicate			
	Rolurile și responsabilitățile membrilor CA sunt bine definite (atribuite prin decizie)			
	Componența CA respectă legea, cuprinde membri recunoscuți prin competențele lor			
	Managementul deține și aplică proceduri clare pentru a facilita și încuraja membrii CA să contribuie la dezvoltarea organizației școlare			
Subiectul de management	Obiectiv	Nivel de realizare ²	Prioritate: mare/medie/mica	Măsurile de optimizare
2. Procese de management				
2.1 Orientarea procesului	Unitatea este preocupată să își îmbunătățească procesele și a dezvoltat strategii adecvate și instrumente pentru a încuraja creativitatea, a implementa și a comunica îmbunătățirile și a evidenția/recompensa propunerile utile; Există o politică referitoare la managementul schimbării care promovează și facilitează schimbarea organizațională în sensul politicilor naționale și județene în domeniul educational; Revizuirile periodice ale practicilor de management fac parte din autoevaluarea instituțională (există procedură operațională).			
2.2 Organigrama	Organigrama instituției este corect întocmită și aprobată în CA, afișată			

² Nivel de realizare: A-încă nu a început, B-oarecare progres, C- progres considerabil, D- realizat



<p>2.3 Managementul cunoștințelor, lucrul în echipă și ședințele</p>	<p>Fiecare comisie/catedră își identifică nevoile pentru unul din cele trei scopuri ale ședințelor: schimb de informații/raportări, dezbateri și brainstorming pe teme specifice, luarea deciziilor</p> <p>Există tematica și graficul ședințelor</p> <p>Deciziile luate în timpul ședințelor sunt comunicate (procesul verbal al ședinței, hotărârile) și continuate</p> <p>Lucrul în echipă este promovat pentru atingerea obiectivelor instituționale</p>			
<p>2.4 Proiectare, planificare</p>	<p>Unitatea de învățământ are o politică foarte clară privind procesele de planificare, monitorizare și autoevaluare</p> <p>PDI-ul și planul operational anual /semestrial sunt definite ca responsabilități ale managementului / aduse la cunoștința comunității școlare</p> <p>Monitorizarea și autoevaluarea sunt în responsabilitatea unui personal stabilit de către structura de conducere; există instrumente specific de monitorizare/evaluare</p> <p>Dezvoltarea strategiei și obiectivele derivă din contextul misiunii și viziunii (aduse la cunoștința comunității școlare)</p> <p>Obiectivele sunt SMART și permit stabilirea bugetului</p> <p>PDI conține obiective pe termen mediu și lung</p> <p>Strategia ia în considerare constrângerile, rezultate din analize de tip SWOT, PESTE</p> <p>Planurile operaționale conțin obiective pe termen scurt</p> <p>Planurile conțin indicatori de performanță</p> <p>Planurile operaționale indică resursele umane, financiare și materiale esențiale pentru îndeplinirea obiectivelor</p> <p>Planul operational anual/semestrial este realist, referitor la ce trebuie făcut, cum, când și de către cine</p>			



2.5 Implementarea planurilor operaționale și monitorizarea progresului	<p>Pentru a monitoriza progresul față de obiectivele stabilite, școala are un sistem de monitorizare și un set de indicatori (fișe de monitorizare)</p> <p>Există proceduri pentru monitorizare (ce date trebuie culese, cum, de către cine, pentru ce/cine)</p> <p>Progresul realizat, comparativ cu obiectivele stabilite, este verificat regulat și prezentat în CA</p> <p>Monitorizarea ajută la îmbunătățirea serviciilor, a calității actului educational, a performanțelor; se realizează prin sondaje, interviuri, grupuri focus, chestionare și mecanisme care vor ajuta urmărirea feedbackului beneficiarilor referitor la:</p> <ul style="list-style-type: none"> -calitatea serviciilor oferite - analiza petițiilor primite -sugestii pentru îmbunătățire <p>Rezultatele procesului de monitorizare sunt analizate, discutate cu echipa de management și cu personalul;</p> <p>Procese de planificare și implementare sunt modificate corespunzător</p> <p>Disfuncțiile sunt urmărite pentru acțiuni remediale viitoare</p>			
2.6 Raportarea și schimbul de informații	<p>Există procedură de sistem referitoare la raportarea internă și externă; este aplicată cu eficiență</p> <p>Cerințele rapoartelor sunt definite clar pentru fiecare secțiune a organizației școlare, catedre, comisii</p> <p>Școala oferă rapoarte în mod regulat actorilor-cheie, adaptate nevoilor acestora</p>			
Subiectul de management	Obiectiv	Nivel de realizare ³	Prioritate: mare/medie/mica	Măsuri de optimizare
3. Resurse umane				

³ Nivel de realizare: A-încă nu a început, B-oarecare progres, C- progres considerabil, D- realizat



3.1 Politica și dezvoltarea resurselor umane	<p>Școala are o politică de resurse umane, un plan de training și dezvoltare, politici și reglementări pentru personal, care respectă legislația muncii, în vigoare.</p> <p>Politica de resurse umane, planul de training și dezvoltare, politicile și reglementările pentru personal sunt aplicate eficient, monitorizate și modificate regulat;</p> <p>Criteriile de selecție a resurselor umane / procesul de recrutare sunt corecte, se bazează pe calificare, corespund cerințelor postului, sunt în concordanță cu valorile organizației școlare) Acestea sunt transparente și transmise clar</p> <p>Fișa postului descrie cu exactitate sarcinile și abilitățile necesare ocupantului postului Fișa postului este discutată de angajat și director și este adusă la zi ori de câte ori este necesar</p>			
3.2 Dezvoltarea resurselor umane	<p>Există un buget corespunzător pentru planul de training și dezvoltare a resurselor umane (realizat pe baza analizei de nevoi) Pentru fiecare angajat se întocmește un dosar personal (date personale, istoricul muncii, credite profesionale, etc)</p>			
3.3 Numărul de angajați	<p>Există un număr adecvat de resurse umane</p> <ul style="list-style-type: none">-personal didactic de predare- personal didactic auxiliar-personal nedidactic			
3.4 Evaluarea performanței	<p>Evaluările anuale se realizează conform OM 6.143/2011 și OM 3597/2014 pentru personalul didactic și didactic-auxiliar și OM 3860/2011 pentru personalul nedidactic</p> <p>Se asigură și autoevaluarea</p>			
3.5 Training	<p>Există o politică de training a personalului și toți angajații participă la programe de training Școala sprijină în mod activ dezvoltarea profesională a tuturor angajaților</p>			



Subiectul de management	Obiectiv	Nivel de realizare ⁴	Prioritate: mare/medie/mica	Măsuri de optimizare
4. Resurse și administrare financiară				
4.1 Înregistrare	Școala este înregistrată prin legislația și reglementările naționale			
4.2 Mediul economic și fiscal	Școala are acces la resurse și fonduri (MEN, comunitatea locală, alte surse)			
4.3 Bugetul	Școala beneficiază de Contabilitate proprie, de contabil calificat			
	Serviciile, proiectele și programele sunt definite cu cerințe financiare relevante: fiecare are propria sa finanțare			
	Bugetele sunt incluse în managementul proiectului și pot fi ajustate la nevoie			
4.4 Finanțare	Există surse multiple de finanțare care pot contribui la diversificarea activităților școlii			
	Există un plan de diversificare a finanțărilor și de accesare a unor resurse suplimentare			
4.5 Contabilitate	Există procedură și reguli și sunt aplicate pentru: -autorizarea și controlul cheltuielilor -înregistrarea și raportarea informațiilor financiare			
4.6 Eficiența cheltuielilor	Achizițiile sunt realizate prin prețuri competitive și comparație transparentă a mai multor oferte Serviciile, rezultatele proiectelor și programelor sunt regulat verificate pentru eficiența costurilor			
4.7 Responsabilitate	Sunt desfășurate auditări anuale interne și externe			
	Rezultatele acestora sunt disponibile tuturor celor implicați			
4.8 Raportarea financiară	Se întocmesc rapoarte financiare interne și externe regulate (lunar, trimestrial, anual, la			

⁴ Nivel de realizare: A-încă nu a început, B-oarecare progres, C- progres considerabil, D- realizat



	nevoie)			
4.9 Proceduri administrative	Există un manual al procedurilor (proceduri interne, formulare, dosare, etc)			
	Personalul are acces la manualul procedurilor			
	Memoriile interne, corespondența, rapoartele sunt îndosariate regulat într-un sistem adecvat			
	Aceste dosare și registre sunt puse la dispoziția celor interesați			
4.10 Infrastructura	Sălile de clasă, laboratoarele, cabinetele și celelalte spații sunt dotate corespunzător cu mobilier, lumină, instalații sanitare, etc			
	Școala este dotată corespunzător cu tehnologia informației (telefon, fax, calculatoare, software, etc)			
	Se întocmește un inventar al materialelor, echipamentelor și bunurilor adus la zi în mod regulat (conform normativelor de dotare minimală)			
5. Relații				
5.1 Implicarea actorilor-cheie	Sunt identificați principalii actori-cheie (beneficiari, angajați, finanțatori, alte școli, ONG-uri, media, publicul larg, etc) Serviciile, proiectele și programele reflectă nevoile elevilor			
	Informațiile referitoare la activitățile și rezultatele unității de învățământ sunt comunicate actorilor cheie (rapoarte semestriale și anuale, evenimente particulare)			
5.2 Parteneriate	Există o politică de promovare a parteneriatelor			
	Această politică este comunicată în cadrul organizației școlare, eficient aplicată și regulat evaluată			



5.3 Promovarea imaginii instituționale	Există o persoană desemnată prin decizie să se ocupe de promovarea imaginii, de relația cu presa			
Rezultate				
6.1 Realizarea rezultatelor	Furnizarea serviciilor educaționale și rezultatele corespund obiectivelor proiectate, indicatorilor de performanță			
	Calitatea actului educational și încrederea beneficiarilor în serviciile educaționale oferite de școală corespund obiectivelor			
	Rezultatele sunt durabile			
	Îmbunătățirile sunt avute în vedere, sunt înregistrate și împărtășite, dacă este cazul			
	Există analiza constrângerilor, dacă rezultatele nu corespund obiectivelor			
5.2 Satisfacția cadrelor didactice, elevilor, părinților, comunității locale	Angajații și beneficiarii sunt satisfăcuți de serviciile, proiectele și programele școlii (chestionare)			
5.3	Feedback-ul privind satisfacția este împărtășit și comunicat în cadrul școlii, fiind folosit pentru îmbunătățirea și modificarea procesului de planificare și implementare			
6.3 Rezultate financiare	Execuția bugetară este corespunzătoare Actorii cheie sunt informați despre rezultatele financiare			
6.4 Rezultate în resurse umane	Angajații sunt satisfăcuți de <ul style="list-style-type: none"> - Problemele administrative - Management, leadership - Politica de încurajare și oportunități egale - Oportunitățile de training și dezvoltare profesională 			



6.5 Impactul asupra comunității, societății	Expunerea media			
	Calitatea relațiilor cu autoritățile			
	Calitatea parteneriatelor			

Concluzii

Subiect de management	Recomandări	Plan de acțiune	Termene

Inspector școlar,

Director,