

Nr. 161/R /CC/ 28.04 .2026

Exemplar unic

AVIZAT,
SECRETAR GENERAL,APROB,
MINISTRU INTERIMAR,

RAPORT

cu privire la activitatea de control desfășurată la Inspectoratul Școlar Județean Tulcea, la Școala de Arte „George Georgescu” din Municipiul Tulcea și la Școala Gimnazială Murighiol din județul Tulcea.

În conformitate cu prevederile Legii învățământului preuniversitar nr. 198/2023, cu modificările și completările ulterioare, ale Hotărârii Guvernului nr. 731/2024 privind organizarea și funcționarea Ministerului Educației și Cercetării, cu modificările și completările ulterioare, precum și în baza Ordinului de serviciu nr. 1151/CC din data de 16.04.2026, **echipa de control este constituită din:**

1. - Consilier - Corpul de Control, Ministerul Educației și Cercetării;
2. - Expert al Corpului de Experți al Corpului de Control din cadrul M.E.C.

Tematica de control:

- Verificarea aspectelor prezentate în petițiile înregistrate la Ministerul Educației și Cercetării cu nr.16682/2025, nr.22495/2025.
- Verificarea activității de management instituțional la nivelul Inspectoratului Școlar Județean Tulcea.



Controlul a fost efectuat în perioada **21.04.2026-24.04.2026** la Inspectoratul Școlar Județean Tulcea, la Școala de Arte „George Georgescu” din Municipiul Tulcea și la Școala Gimnazială Murighiol din județul Tulcea, în timpul efectuării acțiunii de control, Inspectoratul Școlar Județean Tulcea a fost reprezentat de către doamna , numită prin detașare în interesul învățământului, în funcția de inspector școlar general la Inspectoratul Școlar Județean Călărași, pe baza Ordinului nr. 5932/27.08.2025.

Pentru punerea în aplicare a prevederilor **Ordinului de serviciu nr. 1151/CC/16.04.2026** s-au desfășurat următoarele activități:

1. S-au purtat discuții cu:

- Doamna , inspector școlar general la Inspectoratul Școlar Județean Tulcea;
- Doamna , inspector școlar general la Inspectoratul Școlar Județean Tulcea;
- Domnul prof. , inspector școlar general adjunct la Inspectoratul Școlar al Județului Tulcea;
- Doamna , director al Liceului de Arte „George Georgescu” din Tulcea, județul Tulcea;
- Doamna , părinte al elevei , elevă la Liceul de Arte „George Georgescu” din Tulcea, județul Tulcea;
- Doamna , învățător la Liceul de Arte „George Georgescu” din Tulcea, județul Tulcea;
- Doamna , director la Școala Gimnazială Murighiol din județul Tulcea.

2. S-au luat note de relații de la:

- Doamna , director al Liceului de Arte „George Georgescu” din Tulcea, județul Tulcea;
- Doamna , părinte al elevei , elevă la Liceul de Arte „George Georgescu” din Tulcea, județul Tulcea.

I.1. CONSTATĂRI

❖ **Referitor** la aspectele semnalate prin petiția înregistrată la Ministerul Educației și Cercetării sub nr. 22495/19.12.2025 și repartizată spre competență soluționare Corpului de Control, precizăm următoarele:

- În temeiul Ordinului de serviciu nr. 1151/CC/16.04.2026, o echipă de control din cadrul ministerului a efectuat o misiune de verificare la Inspectoratul Școlar Județean Tulcea, la Școala de Arte „George Georgescu” Tulcea și la Școala Gimnazială Murighiol, județul Tulcea.



- Astfel, în perioada 21.04.2026 – 24.04.2026, membrii echipei de control s-au deplasat la sediul Școlii de Arte „George Georgescu” din Municipiul Tulcea în vederea efectuării constatărilor de fapt și de drept. Pe parcursul acțiunii de verificare, reprezentarea legală a unității de învățământ a fost asigurată de către doamna director , calitatea și competența acestuia fiind probate în conformitate cu prevederile Deciziei nr. 1376/16.04.2026.
- La nivelul Școlii de Arte „George Georgescu” din Municipiul Tulcea sunt:
 - **84 de angajați**, după cum urmează:
 - **71 - cadre didactice;**
 - **6 - personal didactic auxiliar;**
 - **7- personal nedidactic.**
 - **460 de elevi**, după cum urmează:
 - **39 de elevi preșcolari;**
 - **111 de elevi - ciclul primar;**
 - **98 de elevi - ciclul gimnazial;**
 - **212 de elevi- ciclul liceal.**

A. Constatățile echipei de control privind aspectele sesizate prin petiția nr. 22495/19.12.2025.

- ❖ Ca urmare a petiției nr. 22495/19.12.2025, adresată Ministerului Educației și Cercetării și repartizată spre competență soluționare Corpului de Control, formulată de doamna în calitate de părinte al elevei (înscrișă la Liceul de Arte „George Georgescu” Tulcea), s-a procedat la verificarea aspectelor semnalate. Obiectul sesizării l-a reprezentat situația din data de 19.12.2025, zi în care cursurile din cadrul unității de învățământ au fost suspendate în absența emiterii sau afișării unui act administrativ formal în acest sens și fără notificarea oficială a reprezentanților legali ai elevilor.

În urma reținerii punctelor de vedere exprimate de conducerile Inspectoratului Școlar Județean Tulcea și Liceului de Arte „George Georgescu” Tulcea, a discuțiilor purtate cu cadrele didactice și cu petenta , precum și în baza analizei documentelor puse la dispoziție echipei de control din cadrul Ministerului Educației și Cercetării a constatat următoarele:

- Din Raportul privind situația din data de 19.12.2025, întocmit de doamna , în calitate de director al Liceului de Arte „George Georgescu” din Municipiul Tulcea, s-au constatat următoarele:

1. În data de 19.12.2025 (ultima zi aferentă Modulului 2 de cursuri), procesul instructiv-educativ din cadrul unității de învățământ s-a desfășurat în conformitate cu structura și orarul Programului Național „Săptămâna Verde”. Graficul acestor activități a fost avizat de Consiliul Profesorat și aprobat de Consiliul de Administrație al instituției în ședința din data de 12.12.2025, dobândind caracter obligatoriu pentru întregul personal didactic.
2. **Cronologia evenimentelor și constatarea abaterii:**
 - **Ora 08:00:** Un reprezentant legal (părinte) al unui elev înscris în clasa pregătitoare s-a prezentat la sediul unității școlare cu o oră anterior intervalului stabilit prin grafic pentru începerea activităților specifice (respectiv ora 09:00). La momentul recepției, cadrul didactic încadrat pe postul de învățător, domnișoara _____, nu era prezentă la clasă, nefiind inițiat programul de lucru aferent acelei zile.
 - **Situația conducerii:** În același interval orar, conducerea unității de învățământ (reprezentată de directorul instituției) monitoriza desfășurarea unei activități metodice în Corpul B al liceului (situat în str. Babadag, nr. 138), unde se derula un atelier de specialitate cu elevii de la secția Arhitectură.
 - **Ora 08:30:** Conducerea unității a fost contactată telefonic de către Inspectorul Școlar General din cadrul Inspectoratului Școlar Județean Tulcea, în vederea clarificării unor sesizări privind o presupusă suspendare a cursurilor. Directorul instituției a infirmat această situație, confirmând că unitatea este operațională și că activitățile se derulează conform planificării aprobate.
3. **Cercetarea preliminară a conduitei cadrului didactic:** Imediat subsecvent convorbirii cu reprezentantul I.Ș.J. Tulcea, directorul unității a contactat-o telefonic pe domnișoara învățătoare _____ pentru obținerea de note explicative sumare. Aceasta a declarat că a presupus, în mod eronat și unilateral, că unitatea de învățământ este închisă. Cadrul didactic a părăsit incinta școlii fără a solicita clarificări conducerii și fără a consulta canalele oficiale interne de comunicare profesională (grupul instituțional de comunicare rapidă).
Întrucât această conduită a fost identificată anterior orei oficiale de începere a cursurilor (ora 09:00), directorul instituției a dispus măsura administrativă de revenire imediată a cadrului didactic la post, în vederea executării obligațiilor profesionale conform planificării. Ordinul a fost executat, iar activitățile programate pentru clasa pregătitoare s-au derulat ulterior în intervalul stabilit (09:00 - 12:00).

4. Situația privind operațiunile de deratizare și circuitul informațional:

- Informațiile diseminate pe grupul de comunicare al părinților clasei pregătitoare, conform cărora activitatea didactică ar fi fost suspendată din cauza unor proceduri de salubritate/deratizare, sunt **complet ERONATE**.
 - Operațiunea de deratizare a fost planificată în mod legal și programată pentru data de 19.12.2025, începând cu **ora 14:00**, ulterior finalizării tuturor activităților didactice, neafectând în niciun mod programul elevilor.
 - Conducerea instituției nu a emis niciun act administrativ (decizie/anunț public) de suspendare a cursurilor. Nota informativă privind deratizarea a fost transmisă în mod exclusiv personalului didactic, prin canalele interne, cu 24 de ore anterior declanșării procedurii, cu scopul de a asigura eliberarea spațiilor la finalul programului școlar.
- În conformitate cu înscrisurile constatate în Procesul-Verbal al ședinței Consiliului de Administrație al Liceului de Arte „George Georgescu” din Municipiul Tulcea, întocmit în data de 19.12.2025, se rețin următoarele:
 1. **Procedura de autosesizare și cadrul administrativ:** Directorul unității de învățământ a procedat la autosesizarea legală cu privire la disfuncționalitățile apărute în circuitul informațional intern și extern al instituției. Acestea au vizat nerespectarea corectitudinii transmiterii datelor privind operațiunea de deratizare, acțiune planificată în mod legal și de comun acord de către administratorul unității, doamna _____, împreună cu operatorul economic autorizat (S.C. CORAL S.A.), pentru data de 19.12.2025, începând cu ora 14:00.
 2. **Faptele constatate și nerespectarea obligațiilor profesionale:**
 - Cadrul didactic încadrat pe postul de învățător la clasa pregătitoare, domnișoara _____, a diseminat către reprezentanții legali ai elevilor (părinți), prin intermediul canalelor neoficiale de comunicare, o informație incompletă și de natură să inducă în eroare. În cuprinsul mesajului s-a menționat exclusiv data executării procedurii de deratizare (19.12.2025), omițându-se în mod culpabil precizarea intervalului orar aprobat (respectiv ora 14:00, ulterior finalizării cursurilor).
 - Această conduită a generat un viciu de comunicare major, determinând reprezentanții legali ai elevilor să concluzioneze în mod eronat că activitatea didactică aferentă zilei respective a fost suspendată de drept.
 3. **Consecințele administrative direct produse:** Ca urmare directă a dezinformării produse de cadrul didactic, în dimineața zilei de 19.12.2025, în jurul orei 08:00, un reprezentant legal a însoțit elevul la sediul unității școlare în vederea frecventării

cursurilor. S-a constatat absența totală a colectivului de elevi, precum și lipsa de la post a cadrului didactic titular, contrar obligațiilor prevăzute în fișa postului și în normele de organizare internă privind asigurarea supravegherii și a procesului instructiv-educativ.

- Analizând declarația scrisă depusă de doamna _____, având calitatea de cadru didactic titular/suplinitor pe postul de învățător la clasa pregătitoare din cadrul Liceului de Arte „George Georgescu” din Municipiul Tulcea, se rețin următoarele aspecte de fapt și de drept:
 1. **Prezența inițială și eroarea de apreciere (eroarea de fapt):** În data de 19.12.2025, doamna _____ s-a prezentat la sediul unității de învățământ, conform graficului orar stabilit pentru Programul Național „Săptămâna Verde”, care prevedea începerea activităților didactice (întâlnirea de dimineață) la ora 08:00. La momentul prezentării, cadrul didactic a constatat că, căile de acces în incinta instituției erau securizate (încuiate). În loc să acționeze cu diligență profesională, aceasta a interpretat în mod unilateral și eronat această împrejurare drept o suspendare a cursurilor.
 2. **Părăsirea nejustificată a locului de muncă și omisiunea sesizării conducerii:** În urma constatării menționate, doamna învățătoare a luat decizia unilaterală de a părăsi perimetrul unității școlare, fără a proceda la notificarea sau înștiințarea prealabilă a conducerii instituției (directorul unității) cu privire la starea de fapt identificată, încălcând astfel procedurile interne de raportare a incidentelor administrative.
 3. **Intervenția managementului și nerespectarea programului instructiv-educativ:**
 - **Ora 08:58:** Conducerea unității (doamna director) a contactat-o telefonic pe doamna _____ în scopul clarificării motivelor absenței de la postul de lucru și de la activitățile planificate pentru data de 19.12.2025.
 - **Ora 09:08:** Ulterior dispozițiilor imperative transmise de conducerea liceului, cadrul didactic a contactat telefonic reprezentanții legali ai elevilor (părinții), solicitând prezența de urgență a acestora la cursuri.
 - **Consecințe:** Din cauza termenului extrem de scurt și a dezinformării anterioare, activitatea didactică programată nu a putut fi derulată, în absența totală a colectivului de elevi la clasă, fiind afectat dreptul constituțional la educație al beneficiarilor primari.
 4. Prin declarația formulată, doamna _____ recunoaște în mod explicit situația de fapt și **își asumă întreaga responsabilitate juridică și administrativă** cu privire la viciul de comunicare generat, la absența de la post și la neîndeplinirea obligațiilor de informare și cooperare instituțională.



B. Constatări Privind Cadrul de Reglementare și Concluziile Finale

I. Verificarea legalității și opozabilității documentelor de planificare

1. **Validarea administrativă a programului:** Graficul de desfășurare a Programului Național „Săptămâna Verde” aferent anului școlar 2025-2026, stabilit pentru perioada 15.12.2025 – 19.12.2025 pentru nivelul de învățământ primar (clasele pregătitoare - IV) din cadrul Liceului de Arte „George Georgescu” Tulcea, a parcurs integral etapele legale de avizare și aprobare. Acesta a fost avizat de Consiliul Profesorat și aprobat de Consiliul de Administrație în ședințele conexe din data de 12.12.2025.
2. **Obligațiile de serviciu în raport cu actele de planificare:** Potrivit Programului Național „Săptămâna Verde” înregistrat sub nr. 6348/12.12.2025, pentru perioada menționată, sarcina de serviciu și programul de activitate aprobate pentru cadrul didactic , având funcția de învățător la clasa pregătitoare, erau stabilite în mod expres în intervalul orar 09:00 – 12:00. Acest document normativ intern constituia actul juridic de stabilire a timpului de lucru și a obligațiilor profesionale opozabile cadrului didactic.

I. CONCLUZII

- ❖ Ca urmare a petiției nr. 22495/19.12.2025, adresată Ministerului Educației și Cercetării, repartizată spre competență soluționare Corpului de Control, formulată de doamna în calitate de părinte al elevei (înscrisă la Liceul de Arte „George Georgescu” Tulcea), echipa de control din cadrul Ministerului Educației și Cercetării a efectuat o verificare amănunțită cu privire la aspectele semnalate și formulând următoarele concluzii:

- **Îndeplinirea obiectivelor instituționale:** Sub aspect general, toate activitățile circumscrise Programului Național „Săptămâna Verde” programate pentru data de 19.12.2025 la nivelul Liceului de Arte „George Georgescu” din Municipiul Tulcea s-au realizat integral și în conformitate cu planificarea aprobată de Consiliul de Administrație.
- **Natura și cauzalitatea incidentului:** Disfuncționalitatea și incidentul înregistrate la nivelul clasei pregătitoare au fost generate în mod direct de un viciu major de comunicare și de o conduită culpabilă, caracterizată prin superficialitate în exercitarea obligațiilor de informare și diligență profesională de către cadrul didactic numita . Aceasta a acționat contrar normelor de conduită profesională, diseminând informații incomplete și părăsind locul de muncă fără verificarea canalelor oficiale sau înștiințarea prealabilă a managementului.



- **Intervenția remedială:** Consecințele dezinformării și ale absenței de la post au fost limitate și remediate operativ prin intervenția managerială directă și dinamică a conducerii unității școlare, care a dispus repunerea cadrului didactic în situația de a-și exercita atribuțiile, asigurând restabilirea (chiar și formală) a activității specifice acelei zile.

II. CONSTATĂRI

- ❖ Referitor la aspectele sesizate prin petiția înregistrată la nivelul Ministerului Educației și Cercetării sub nr. 16682/2025, repartizată spre soluționare Corpului de Control, precizăm următoarele:

În temeiul Ordinului de serviciu nr. 1151/CC/16.04.2026, o echipă de control din cadrul ministerului a procedat la efectuarea unei misiuni de verificare la sediile următoarelor entități: Inspectoratul Școlar Județean Tulcea, Școala de Arte „George Georgescu” din Municipiul Tulcea, respectiv Școala Gimnazială Murighiol, județul Tulcea.

- În perioada **23.04.2026-24.04.2026**, membrii echipei de control s-au deplasat la Școala Gimnazială Murighiol din județul Tulcea pentru efectuarea constatărilor de fapt și de drept.
- Pe parcursul acțiunii de verificare, la Școala Gimnazială Murighiol din județul Tulcea a fost reprezentat legal de către **doamna** , în calitatea sa de **director**, a cărui competență a fost probată în conformitate cu prevederile **Deciziei nr. 61/24.02.2026**.

La nivelul Școlii Gimnaziale Murighiol din județul Tulcea sunt:

- ❖ **30 de angajați**, după cum urmează:

- **20 - cadre didactice;**
- **1 - personal didactic auxiliar;**
- **9- personal nedidactic.**

- ❖ **215 de elevi**, după cum urmează:

- **26 de elevi preșcolari;**
- **184 de elevi - ciclul primar;**
- **105 de elevi - ciclul gimnazial.**

II.1. CONSTATĂRI

❖ Referitor la aspectele semnalate în **petiția cu nr. 16682/2025**, înregistrată la nivelul **Ministerului Educației și Cercetării** și repartizată spre soluționare **Corpului de Control depusă anonim, în numele părinților elevilor din Școala Gimnazială Murighiol, județul Tulcea**, care privesc aspecte privind managementul instituțional, cheltuirea fondurilor din proiectele școlare, nivelul de literație al elevilor de gimnaziu, actele de violență în care sunt implicați elevi, precum și dotarea sălilor de clasă, a laboratoarelor și grupelor de grădiniță în urma discuțiilor purtate atât cu conducerea Inspectoratului Școlar Județean Tulcea, cu conducerea Școlii Gimnaziale **Murighiol, jud. Tulcea**, cu cadrele didactice și din documentele verificate, membrii echipei de control din cadrul Ministerului Educației și Cercetării au constatat următoarele:

- La nivelul Școlii Gimnaziale Murighiol, județul Tulcea, au fost identificate/verificate/analizate următoarele documente:
 - Decizia nr. 61/24.02.2026 privind numirea prin detașare, în interesul învățământului, în funcția de director la Școala Gimnazială Murighiol, județul Tulcea a doamnei
;
 - Decizia nr. 371/10.09.2025 privind constituirea Consiliului de Administrație al Școlii Gimnaziale Murighiol, județul Tulcea;
 - Decizia nr. 390/20.10.2025 privind modificarea Consiliului de Administrație al Școlii Gimnaziale Murighiol, județul Tulcea;
 - Decizia nr. 15/04.03.2026 privind modificarea Consiliului de Administrație al Școlii Gimnaziale Murighiol, județul Tulcea;
 - Decizia cu nr. 366/10.09.2025 privind numirea Comisiei pentru prevenirea și eliminarea violenței, a faptelor de corupție și discriminării în mediul școlar și promovarea interculturalității de la Școala Gimnazială Murighiol, județul Tulcea;
 - Procedura Operațională privind Managementul cazurilor de violență asupra elevilor și asupra profesorilor-PO-CEAC-66;
 - Catalogul de Evaluare Națională anul 2025 nr. 89/10.07.2025 al Școlii Gimnaziale Murighiol, județul Tulcea;
 - Proces-verbal cu nr. 2268/18.09.2025, încheiat în data de 13.08.2025 între Primăria comunei Murighiol și Școala Gimnazială Murighiol, județul Tulcea, cu privire la predarea/preluarea echipamentelor digitale/mobiliere/materiale didactice;
 - Contract unic cu nr. 1978/01.08.2025, pentru furnizarea serviciilor de comunicații electronice nr. 441008538/01.08.2025 între Digi România S.A și Școala Gimnazială Murighiol, județul Tulcea;



- *Regulamentul Intern nr. 967/15.04.2025* al Școlii Gimnaziale Murighiol, județul Tulcea, 2024-2025;
- *Regulamentul de Organizare și Funcționare nr. 966/15.04.2025* al Școlii Gimnaziale Murighiol, județul Tulcea, 2024-2025;
- *Raport nr. 4057/12.05.2025* către Consiliul de Administrație al Inspectoratului Școlar Județean Tulcea, în urma verificărilor sesizate în petiția nr. P26/24.04.2025;
- *Proces-verbal nr. 4261/13.05.2025* încheiat în data de 13.05.2025 cu ocazia inspecției efectuate la Școala Gimnazială Murighiol, județul Tulcea de către o echipă de inspectori din cadrul al Inspectoratului Școlar Județean Tulcea;
- *Proces-verbal nr. 903/08.04.2025* încheiat în data de 08.04.2025 privind activitatea educativ-preventiv desfășurată la Școala Gimnazială Murighiol, județul Tulcea.

I. CONSTATĂRI privind nivelul de literație și rezultatele la Evaluarea Națională

În urma activităților de control și evaluare desfășurate la nivelul Școlii Gimnaziale Murighiol, județul Tulcea, echipa de control din cadrul Ministerului Educației și Cercetării a procedat la analizarea nivelului de literație al elevilor și a rezultatelor școlare înregistrate. Constatările se fundamentează pe următoarele elemente probatorii:

- **Evaluarea nivelului de literație (abilități de scriere și citire):** Din analiza documentelor școlare specifice, coroborată cu interviurile realizate de membrii echipei de control cu reprezentanții conducerii unității de învățământ, precum și cu cadrele didactice – în mod special cu doamna prof. (profesor de limba și literatura română) – a rezultat că elevii de nivel gimnazial dețin competențele fundamentale de literație, manifestând abilități de scriere și citire cursivă.
- **Analiza rezultatelor la Evaluarea Națională (Sesiunea 2025):** Conform datelor înscrise în *Catalogul de Examen nr. 89/10.07.2025* aferent Evaluării Naționale pentru absolvenții clasei a VIII-a (anul școlar 2024-2025), situația promovabilității la nivelul instituției se prezintă astfel:
 - **Efectiv de elevi participanți:** 18 elevi;
 - **Rezultate sub pragul de promovare (medii sub 5,00):** 4 (patru) elevi;
 - **Rezultate peste pragul de promovare (medii egale sau mai mari de 5,00):** 14 (paisprezece) elevi.

II. CONSTATARE LA FAȚA LOCULUI -Evaluarea dotărilor, infrastructurii și aspectelor administrative ale Școlii Gimnaziale Murighiol, Județul Tulcea

1. Cadrul de Referință și Context Juridico-Administrativ

În conformitate cu prevederile **Procesului-verbal nr. 2268/18.09.2025** (încheiat la data de 13.08.2025 între Primăria Comunei Murighiol, în calitate de predător, și Școala Gimnazială Murighiol, în calitate de primitor), comisia de control din cadrul Ministerului Educației și Cercetării a procedat la verificarea scriptică și faptică a echipamentelor digitale, a mobilierului și a materialelor didactice recepționate.

În urma inspecției amănunțite efectuate la nivelul tuturor spațiilor educaționale și administrative (săli de clasă, laboratoare, unitatea de învățământ preșcolar, bibliotecă, spații de tranzit, grupuri sanitare și compartimentul secretariat), au fost consemnate următoarele constatări:

2. Dotarea Tehnico-Materială și Logistica Educațională

A. Infrastructura Sălilor de Clasă și a Laboratoarelor

- **Sălile de clasă:** Dotările existente sunt pe deplin conforme și corespund exigențelor unui act educațional modern. Sălile sunt echipate cu mobilier adecvat (predominant de tip modular) și tehnologie interactivă (table inteligente, videoproiectoare și ecrane smart). Toate aceste dispozitive sunt în stare de funcționare.
- **Laboratorul de informatică:** Unitatea dispune de stații de lucru HP dotate cu procesoare Intel Core i5, echipamente periferice funcționale (imprimantă HP LaserJet P1102) și conexiune stabilă la internet prin rețea wireless. Configurația tehnică a fost verificată și validată pe teren de membrii comisiei.
- **Starea mobilierului școlar:** S-a constatat o uzură inegală și diferențe de ordin estetic și de generație între elementele de mobilier din diverse săli. Cu toate acestea, întreaga infrastructură logistică examinată este pe deplin funcțională și se încadrează în parametrii tehnici de exploatare.

3. Infrastructura Învățământului Preșcolar (Grădinița)

În urma evaluării spațiilor destinate învățământului preșcolar, au fost identificate o serie de necesități de optimizare:

- **Resurse ludice și materiale didactice:** S-a semnalat o deficiență privind clasificarea și sortarea materialelor didactice pe categorii de vârstă. De asemenea, o parte semnificativă din stocul de jucării prezintă un grad avansat de uzură fizică, fiind necesară demararea procedurilor de casare și înlocuire a acestora.
- **Mobilier specific preșcolarilor:** Elementele de mobilier necesită reparații, recondiționări sau optimizări structurale, aspect semnalat formal și de către personalul didactic (educatori) și didactic auxiliar (ajutor de educator).



- **Planuri de dezvoltare:** Conform notelor explicative puse la dispoziție de către Directorul unității de învățământ, infrastructura grădiniței urmează să fie inclusă într-un program public de reabilitare și modernizare a bazei materiale.

4. Siguranța, Securitatea Perimetrală și Protecția Muncii

Măsurile privind siguranța elevilor și a personalului în perimetrul unității de învățământ sunt asigurate în mod corespunzător, prin:

- **Integritatea fizică** a gardului și a elementelor de împrejmuire a proprietății;
- **Funcționalitatea continuă** a sistemului de supraveghere audio-video;
- **Instruirea periodică** și documentată a întregului personal angajat cu privire la normele de securitate și sănătate în muncă (SSM), precum și la cele privind situațiile de urgență (SU).

5. Situația Administrativă a Bibliotecii Școlare

La data controlului, s-a constatat suspendarea temporară a activității bibliotecii (pe o perioadă de aproximativ 4 săptămâni).

- **Cauza disfuncționalității:** Încetarea raporturilor de muncă prin demisia administratorului de patrimoniu, persoana care exercita, prin cumul de atribuții, și rolul de bibliotecar.
- **Măsuri de remediere:** Pentru asigurarea continuității serviciului public, conducerea instituției a inițiat procedurile administrative legale în vederea delegării atribuțiilor specifice de bibliotecar către un cadru didactic. Decizia aferentă a Consiliului de Administrație se află în curs de emitere.

III. CONSTATĂRI Privind Managementul Resurselor Umane Și Gestionarea Climatului Școlar

1. Încadrarea și Statutul Personalului Didactic

- **Verificarea elementelor de carieră:** Procesul de verificare a vechimii în specialitate și a activității profesionale a cadrelor didactice relevă faptul că procedurile de încadrare au realizat cu stricta respectare a etapelor și normelor metodologice prevăzute de *Metodologia-cadru privind mișcarea personalului didactic din învățământul preuniversitar*, aflată în vigoare.



2. Controlul privind Implementarea Măsurilor de Prevenire a Violenței și Bullying-ului

A. Acțiuni de conștientizare și informare la nivelul corpului profesoral

- Conform înregistrărilor din Registrul de procese-verbale al Consiliului Profesoral, pe parcursul anului școlar 2024-2025 au fost planificate și derulate în mod sistematic activități de informare și conștientizare axate pe prevenirea și combaterea fenomenului de bullying în mediul școlar.

B. Relația cu părinții și gestionarea situațiilor conflictuale (Consilierea parentală)

- **Consiliere și prevenție:** Din analiza proceselor-verbale aferente ședințelor cu părinții la nivelul claselor gimnaziale, s-a constatat că tutorii legali au beneficiat de sesiuni de consiliere privind recunoașterea, gestionarea și combaterea violenței școlare.
- **Trasabilitatea măsurilor:** Fiecare cadru didactic cu atribuții de diriginte deține o evidență scriptică riguroasă a proceselor-verbale întocmite cu ocazia medierii conflictelor, documente care atestă realizarea efectivă a procedurilor de consiliere parentală.

C. Măsuri manageriale și proceduri operaționale interne

- **Delegarea de atribuții și diagnoză:** În baza **Adresei interne nr. 738/25.03.2025**, fostul director al instituției, doamna _____, a dispus la momentul respectiv delegarea doamnei _____ (actualul director/manager al unității) pentru realizarea unei analize de impact privind factorii precursori ai actelor de violență școlară.
- **Instrumente de evaluare și analiză:** În vederea optimizării climatului școlar, au fost aplicate chestionare direcționate și s-a procedat la revizuirea *Procedurii Operaționale privind managementul cazurilor de violență asupra elevilor și personalului didactic*.
- **Raportare oficială:** Rezultatele analizei s-au concretizat în elaborarea și dezbaterrea **Raportului sumativ al cauzelor fenomenului de violență în școală** (înregistrat sub nr. 786/20.03.2025).

D. Parteneriate instituționale de prevenție

În scopul creșterii gradului de siguranță în incinta unității de învățământ, au fost derulate activități preventive integrate în colaborare cu **Inspectoratul de Poliție Județean (IPJ) Tulcea – Biroul de Siguranță Școlară**, cu participarea activă a tuturor claselor de nivel gimnazial. Aceste demersuri s-au circumscris Campaniei naționale de conștientizare „*Tăcerea e tot violență. Vocea ta este soluția!*”, fiind înregistrate formal sub următoarele numere de ordine:

- Nr. înreg. 902 / 08.04.2025
- Nr. înreg. 903 / 08.04.2025
- Nr. înreg. 904 / 08.04.2025



- Nr. înreg. 905 / 08.04.2025

IV. RAPORT Privind Situația Proiectelor de Investiții și a Infrastructurii

Școala Gimnazială Murighiol (în colaborare cu UAT Murighiol)

În urma analizării documentelor financiar-contabile și administrative puse la dispoziție, se constată că unitatea de învățământ Școala Gimnazială Murighiol, în parteneriat cu Unitatea Administrativ-Teritorială (UAT) Murighiol, a înaintat raportul centralizator (macheta) înregistrat sub nr. 1125 din data de 09.05.2025. Acest document evidențiază proiectele de investiții, modernizare și parteneriatele derulate pe parcursul ultimilor 10 ani, după cum urmează:

1. Proiectul de reabilitare și modernizare.

- În intervalul de referință 11.05.2018 – 16.12.2021, Școala Gimnazială Murighiol a beneficiat de lucrări de reabilitare și modernizare în valoare totală de **2.144.256,30 lei**. Finanțarea și implementarea s-au realizat prin intermediul UAT Comuna Murighiol, în calitate de beneficiar legal al proiectului finanțat prin Ministerul Dezvoltării Regionale și Administrației Publice (MDRAP) – Programul Național de Dezvoltare Locală (PNDL). În sprijinul celor menționate, s-a anexat lista de inventar cuprinzând bunurile achiziționate în scopul dotării laboratorului de informatică.

2. Proiectul MDRAP-POR (Structura arondată Grădinița Plopu)

- Grădinița Plopu, structură arondată Școlii Gimnaziale Murighiol, a făcut obiectul unor lucrări de reabilitare și dotare în perioada 17.04.2018 – 31.12.2023. Proiectul, în valoare totală de **1.038.759,93 lei**, a fost derulat prin MDRAP – Programul Operațional Regional (POR), având ca beneficiar direct UAT Comuna Murighiol. Situația patrimonială a bunurilor achiziționate în cadrul acestui proiect este reflectată în lista de inventar aferentă Grădiniței Plopu.

3. Parteneriatul în cadrul Proiectului POCU

- În perioada cuprinsă între anii 2018 și 2021, Școala Gimnazială Murighiol a deținut calitatea de partener în cadrul proiectului cod **POCU/987/6/26/**, implementat de Centrul Județean de Resurse și Asistență Educațională (CJRAE) Tulcea, în calitate de beneficiar lider. Se precizează că, în cadrul acestui contract de parteneriat, unitatea de învățământ nu a înregistrat alocări de active corporale (dotări).

4. Reorganizarea rețelei școlare și utilizarea patrimoniului

- Începând cu anul școlar 2021-2022 (respectiv intervalul 2021-2023), structura arondată „Grădinița Plopu” a fost retrasă din rețeaua școlară aprobată de Inspectoratul Școlar Județean (ISJ) Tulcea. Având în vedere finalizarea lucrărilor de reabilitare și dotare a imobilului respectiv, precum și derularea curentă a lucrărilor de modernizare la structura școlară Sarinasuf, s-a dispus relocarea temporară a activităților acesteia din urmă în spațiile reabilite din localitatea Plopu. În prezent, în acest imobil își desfășoară activitatea didactică o clasă din învățământul primar și o grupă din învățământul preșcolar, asigurându-se astfel exploatarea optimă și conservarea investiției realizate.

5. Situația serviciilor de telecomunicații (Internet)

Conexiunea la rețeaua globală de internet în cadrul Școlii Gimnaziale Murighiol este furnizată în prezent de Societatea Națională de Radiocomunicații S.A., prin intermediul tehnologiei satelitare. Contravaloarea acestor servicii, conform celei mai recente obligații de plată (factura seria BY CE2506431 PJ din data de 05.05.2025), este de **373,14 lei**. Din considerente de ordin tehnic – respectiv instabilitatea semnalului și fluctuațiile de bandă raportate la nivelul întregii zone geografice – managementul unității de învățământ preconizează inițierea procedurilor de achiziție publică în vederea contractării unui alt operator de servicii de comunicații electronice, în scopul asigurării continuității și calității procesului didactic.

II. 2. CONCLUZII

- ❖ Ca urmare a verificărilor întreprinse de către echipa de control cu privire la aspectele semnalate în petiția anonimă nr. 16682/2025, înregistrată la nivelul Ministerului Educației și Cercetării, repartizată spre competență soluționare Corpului de Control, formulată anonim, în numele părinților elevilor din cadrul Școlii Gimnaziale Murighiol, județul Tulcea, s-a constatat lipsa de temeinicie a celor sesizate.

Menționăm că obiectul sesizării a vizat disfuncționalități privind managementul instituțional, utilizarea fondurilor alocate proiectelor școlare, nivelul de literație al elevilor din ciclul gimnazial, fapte de violență în care au fost implicați elevi, precum și starea dotărilor din sălile de clasă, laboratoare și grupele de grădiniță. În urma discuțiilor, analiza documentelor și a verificărilor din teren, membrii echipei de control din cadrul Ministerului Educației și Cercetării au concluzionat că aspectele **reclamate nu se confirmă**.



III.CONSTATĂRI

- ❖ **Referitor la** activitatea de control desfășurată în perioada 21.04.2026-24.04.2026 de către Corpul de Control din cadrul Ministerului Educației și Cercetării, la Inspectoratul Școlar Județean Tulcea, având ca obiectiv evaluarea activității manageriale. Pe tot parcursul acestei acțiuni, reprezentarea legală a instituției inspectate a fost asigurată de doamna inspector școlar general _____, numită în funcție prin detașare în interesul învățământului, conform Ordinului ministrului O.M.E.C. nr. 5923/27.08.2025.

La Inspectoratul Școlar Județean Tulcea:

Situația posturilor pe categorii de personal și pe domenii/funcții, începând cu anul școlar 2025-2026, la Inspectoratul Școlar Județean Tulcea cuprinde un total de 39 posturi/norme.

Organigrama Inspectoratului Școlar Județean Tulcea cuprinde 39 posturi/norme, distribuite astfel:

- Inspector școlar general: 1 post;
- Inspector școlar general adjunct: 2 posturi;
- Juridic: 1 post;
- Audit: 2 posturi;
- Domeniul Management: 8 norme;
- Domeniul Economic - Administrativ: 14 norme;
- Domeniul Curriculum și Inspecție Școlară: 11 norme.

Conducerea Inspectoratului Școlar al Județului Tulcea este asigurată de către:

- Inspector școlar general la Inspectoratul Școlar Județean Tulcea, doamna prof. _____ numită prin detașare în interesul învățământului, conform Ordinului ministrului educației și cercetării nr. 5923/27.08.2025;
- Inspector școlar general adjunct la Inspectoratul Școlar Județean Tulcea, doamna prof. _____, numită prin detașare în interesul învățământului, conform Ordinului ministrului educației și cercetării nr. 5924/27.08.2025
- Inspector școlar general adjunct la Inspectoratul Școlar al Județului Tulcea, domnul prof. _____ în numit prin detașare în interesul învățământului, conform Ordinului ministrului educației și cercetării nr. 5925/27.08.2025;
- Consiliul de Administrație al Inspectoratului Școlar Județean Tulcea, constituit conform Deciziei nr.1099 /01.09.2025.

În urma verificărilor efectuate la nivelul Inspectoratului Școlar Județean Tulcea au fost identificate următoarele documente:

- OMEC nr. 5923/27.08.2025 privind numirea doamnei prof _____, prin detașare în



interesul învățământului în funcția de inspector școlar general la Inspectoratul Școlar Județean Tulcea;

- OMEC nr. 5924/27.08.2025 privind numirea doamnei prof. _____, prin detașare în interesul învățământului în funcția de inspector școlar general adjunct la Inspectoratul Școlar Județean Tulcea;
- OMEC nr. 5925/27.08.2025 privind numirea domnului prof. _____, prin detașare în interesul învățământului în funcția de inspector școlar general adjunct la Inspectoratul Școlar Județean Tulcea;
- Decizia nr. 1101/01.09.2025 privind organizarea, conducerea și administrarea domeniului management de către domnul Coca Constantin, inspector școlar general adjunct la Inspectoratul Școlar Județean Tulcea;
- Organigrama nr. 7881/02.09.2025;
- Structura organizatorică a Inspectoratului Școlar Județean Tulcea;
- Decizia nr. 1099 /01.09.2025 privind constituirea Consiliului de Administrație al Inspectoratului Școlar Județean Tulcea, pentru anul școlar 2025-2026;
- Planul de activități nr. 7862/01.09.2025 al Consiliului de Administrație al Inspectoratului Școlar Județean Tulcea, an școlar 2025-2026;
- Tematica și Graficul Consiliului de Administrație al Inspectoratului Școlar Județean Tulcea, pentru anul școlar 2025-2026;
- Regulament propriu nr. 7861/01.09.2025 privind organizarea Consiliului de Administrație a Inspectoratului Școlar Județean Tulcea, an școlar 2025-2026;
- Raport nr. 9418/09.10.2025, aprobat în data de 01.09.2025 de Consiliul de Administrație al Inspectoratului Școlar Județean Tulcea în data de 01.09.2025 privind Starea și Calitatea Învățământului Tulcea, an școlar 2025-2026;
- Plan Managerial nr. 7858/01.09.2025, aprobat în data de 01.09.2025 de Consiliul de Administrație al Inspectoratului Școlar Județean Tulcea, an școlar 2025-2026 ;
- Plan Managerial nr. 7835/01.09.2025, aprobat în data de 01.09.2025 de Consiliul de Administrație al Inspectoratului Școlar Județean Tulcea, Domeniul funcțional Curriculum și inspecție școlară, an școlar 2025-2026 ;
- Plan Managerial nr. 7859/01.09.2025, aprobat în data de 01.09.2025 de Consiliul de Administrație al Inspectoratului Școlar Județean Tulcea, Domeniul funcțional Management, an școlar 2025-2026 ;
- Plan Strategic Instituțional nr. 8342/04.09.2025 aprobat în data de 15.09.2025 de Consiliul de Administrație al Inspectoratului Școlar Județean Tulcea, ani școlar 2025-2030;
- Strategia de comunicare nr. 11356/04.11.2024 a Inspectoratului Școlar Județean Tulcea;
- Repartizarea inspectorilor pentru management instituțional în cadrul Inspectoratului

Școlar Județean Tulcea nr. 7863/01.09.2025;

- *Repartizarea inspectorilor pentru management instituțional în cadrul Inspectoratului Școlar Județean Tulcea nr. 1159/31.12.2025;*
- *Decizia nr.1352/08.09.2025 privind desemnarea responsabilului cu monitorizarea activității de prevenire și combatere a violenței în mediu școlar la nivelul Inspectoratului Școlar Județean Tulcea;*
- *Decizia nr.1381/24.09.2025 privind desemnarea Purtătorului de cuvânt al Inspectoratului Școlar Județean Călărași, pentru anul școlar 2025-2026;*
- *Decizia nr.1409/07.11.2025 privind desemnarea Responsabilului cu primirea și soluționarea raportărilor în interes public formulate în temeiul legii nr. 361/2022 privind protecția avertizorilor în interes public, pentru anul școlar 2025-2026;*
- *Procedura operațională privind activitatea de soluționare a petițiilor la nivelul Inspectoratului Școlar Județean Călărași, PO – IȘG -05, Ediția I, Revizia 2, nr. 5712/17.10.2017;*
- *Procedura de sistem privind circuitul documentelor în cadrul Inspectoratului Școlar Județean Călărași;*
- *Regulamentul de Organizare și Funcționare nr. 7855/01.09.2025 al Inspectoratului Școlar Județean Tulcea;*
- *Regulamentul de Ordine Intern nr. 7856/01.09.2025 al Inspectoratului Școlar Județean Tulcea;*
- *Codul de Etică al Inspectoratului Școlar Județean Tulcea nr.7856/01.09.2025.*

- **Centralizatorul Procedurilor Operaționale al Inspectoratului Școlar Județean Tulcea**

În vederea asigurării bunei guvernante, a transparenței instituționale și a respectării cadrului legal în vigoare, activitatea din cadrul instituției este reglementată printr-o serie de proceduri operaționale. Acestea sunt structurate pe domenii cheie de activitate, după cum urmează:

1. Curriculum și Inspectie Școlară-CIS.

- Procedură Operațională pentru realizarea inspecției tematice;
- Procedură Operațională pentru aprobarea CDS;
- Procedură Operațională „Coordonarea inspecției școlare în cadrul echipei de inspector”;
- Procedură Operațională privind evaluarea inspectorilor școlari;
- Procedură Operațională privind crearea rețelei de Resurse Educaționale Deschise în cadru Inspectoratului Școlar Județean Tulcea;
- Procedură Operațională Bursa profesională;
- Procedură Operațională privind realizarea inspecțiilor de specialitate, aferente examenului național de definitivare în învățământ, în condiții de pandemie;

- Procedură Operațională privind realizarea inspecțiilor de curente și speciale din cadrul examenului pentru obținerea gradului didactic II, în condiții de pandemie;
- Procedură Operațională privind realizarea inspecțiilor de curente și speciale din cadrul examenului pentru obținerea gradului didactic I, în condiții de pandemie;
- Procedură Operațională privind organizarea programului „Școală după școală”;
- Procedură Operațională privind înscrierea în învățământul preșcolar;
- Procedură Operațională privind acordarea indemnizației pentru deținerea titlului științific de doctor pentru personalul din instituții/unități de învățământ care își desfășoară activitatea în domeniul pentru care deține titlul de doctor;
- Procedura Operațională privind participarea observatorilor la examenele naționale;
- Procedura Operațională de completare în caseta broșurii de la evaluarea națională a absolvenților clasei a VIII- a, a denumirii școlii de proveniență/centrului de examen, an școlar 2023-2024;
- Procedură Operațională formalizată de repartizare și redistribuire a absolvenților clasei a VIII-a în cadrul etapei a treia de admitere în învățământul profesional/dual, 2024-2025;

2.Activități Financiare, Salarizare Și Achiziții Publice

- Procedura Operațională privind inventarierea elementelor de activ și de pasiv ;
- Procedura Operațională control intern privind activitatea de control preventiv;
- Procedura Operațională privind organizarea și conducerea contabilității;
- Procedura Operațională privind circuitul documentelor din cadrul compartimentului financiar contabil;
- Procedura Operațională privind înregistrarea în contabilitate a imobilizărilor necorporale și corporale;
- Procedura Operațională privind gestionarea materialelor și a obiectelor de inventar;
- Procedura Operațională privind întocmirea situațiilor financiare;
- Procedura Operațională control intern privind angajamentele bugetare;
- Procedura Operațională privind modul de completare al registrului jurnal;
- Procedura Operațională privind completarea registrului inventar;
- Procedura Operațională privind evidenta contabilă a deplasărilor;
- Procedura Operațională privind completarea registrului de casa;
- Procedura Operațională privind activitatea de organizare și funcționare a casieriei;
- Procedura Operațională privind întocmirea statelor de salarii;
- Procedura Operațională privind întocmirea și actualizarea registrului de riscuri pentru activitatea financiar-contabil;



- Procedura Operațională privind acordarea sprijinului financiar în cadrul programului național de protecție socială “Bani de liceu”;
- Procedura Operațională privind achiziția manualelor școlare;
- Procedura Operațională privind acordarea rechizițelor școlare;
- Procedura Operațională privind monitorizarea manualelor școlare;
- Procedura Operațională privind utilizarea sistemului național de raportare FOREXEBUG;
- Procedura Operațională privind urmărirea execuției bugetare și întocmirea documentației pentru deschiderea de credite;
- Procedură Operațională privind ocuparea unui post vacant sau temporar vacant și promovarea în grade sau trepte profesionale;
- Procedură Operațională privind întocmirea statelor de personal;
- Procedură Operațională privind verificarea statelor de personal ale unitatilor școlare în vederea aprobării;
- Procedură Operațională privind completarea în registrul general de evidența al salariaților (REVISAL);
- Procedură Operațională privind întocmirea pontajului.

3. Audit Public Intern, Etică și Anticorupție

- Procedură Operațională privind elaborarea proiectului planului anual de audit public intern;
- Procedură Operațională privind întocmirea și înaintarea raportului anual privind activitatea de audit;
- Procedură Operațională privind monitorizarea implementării recomandărilor de audit;
- Procedură operațională privind elaborarea și actualizarea Codului de conduită etică a auditorului;
- Procedură operațională privind prevenirea actelor de incompatibilitate, a conflictelor de interese și a fenomenului de *pantouflage* (uși turnante).

4. Proiecte

- Procedură Operațională privind selecția profesorilor din cadrul Proiectului de Acreditare Erasmus Nr. 2022-1-RO01-KA121-SCH000107790;
- Procedură Operațională de verificare tehnico-financiară și a procedurilor de achiziție publică PNRAS;
- Procedura Operațională pentru înființarea posturilor în afara organigramei, recrutarea și selecția experților din cadrul echipelor de proiecte finanțate din fonduri europene nerambursabile în care instituția subordonată Ministerului Educației și Cercetării este beneficiar sau partener PNRAS;



- Procedură Operațională privind informarea, comunicarea și publicitatea cu beneficiarii PNRAS;
- Procedură Operațională privind modificarea contractelor de finanțare aferente schemei de granturi PNRAS;
- Procedură Operațională privind arhivarea documentelor din cadrul Proiectului PNRAS;
- Procedură de sistem privind elaborarea procedurilor operaționale.

5. Management Școlar, Inspecție și Programe Naționale

- Procedura Operațională privind sancționarea disciplinară a personalului de conducere din cadrul unităților de învățământ, a membrilor/ consiliilor sau responsabililor numiți de ISJ și a personalului de îndrumare și control și de execuție al ISJ Tulcea;
- Procedura operațională privind participarea observatorilor la examenele naționale;
- Procedura Operațională pentru evaluarea anuală a activității manageriale a personalului de conducere (directori/directori adjuncți) din unitățile de învățământ preuniversitar de stat și conexe.

6. Managementul Resursei Umane-MRU

- Procedura Operațională privind schimbarea deciziilor ca urmare a modificării denumirii, nivelului sau rețelei școlare;
- Procedura Operațională privind aplicarea regulamentului de organizare și funcționare a consorțiilor școlare;
- Procedura Operațională privind constituirea catedrelor și declararea posturilor/catedrelor vacante la nivelul unităților școlare și al ISJ Tulcea;
- Procedura Operațională privind completarea normei didactice de predare la nivelul inspectoratului școlar;
- Procedura Operațională privind transferarea personalului didactic titular disponibilizat prin restrângere de activitate sau prin restructurarea rețelei școlare;
- Procedura Operațională privind modificarea contractului individual de muncă din durată determinată de un an în contract individual de muncă pe durata de viabilitate a postului/catedrei.

7. Secretariat –Arhivă-S

- Procedură Operațională privind asigurarea fluxului informațional ;
- Procedură Operațională privind organizarea audiențelor;

- Procedură Operațională privind completarea și transmiterea electronică a declarațiilor de avere și interese;
- Procedură Operațională privind aplicarea timbrului sec pe actele de studii;
- Procedură Operațională privind circuitul documentelor;
- Procedură Operațională privind predarea pe bază de proces-verbal a actelor de studii unităților de învățământ;
- Procedură Operațională privind casarea actelor de studii;
- Procedură Operațională privind organizarea audiențelor;
- Procedură Operațională privind aprobarea scrisă a Consiliului de Administrație al ISJ Tulcea pentru eliberarea duplicatelor actelor de studii;
- Procedură Operațională privind întocmirea duplicatelor tipizate și a celor redactate și aplicarea timbrului sec pe aceste acte de studii în cadrul ISJ Tulcea;
- Procedură Operațională privind obținerea aprobării scrise pentru eliberarea duplicatelor, întocmirea duplicatelor tipizate și a celor redactate și aplicarea timbrului sec pe aceste acte de studii;

8. Juridic-I

- Procedură Operațională privind reprezentarea juridică în fața instanțelor judecătorești sau a oricăror alte organe ale administrației de stat;
- Procedură Operațională privind avizarea și contrasemnarea actelor cu caracter juridic emise de I.S.J. Tulcea (decizii, protocoale, note, informații);
- Procedură Operațională privind consultanță juridică.

9. Compartiment Rețea Școlară, Plan de Școlarizare

- Procedura specifică de repartizare a copiilor pe locurile disponibile, în a doua etapă de înscriere, pentru clasa pregătitoare;
- Procedură Operațională privind înscrierea în învățământul preșcolar;
- Procedură formalizată de repartizare în vederea admiterii în clasa a IX-a învățământul liceal de stat în anul școlar 2023-2024 a românilor de pretutindeni, a absolvenților de gimnaziu care au studiat în străinătate, a cetățenilor ucraineni cu statut de elevi;
- Procedură Operațională privind repartizarea copiilor înscriși în etapa de ajustări învățământ preșcolar.

10. Comunicare, Transparență și Gestiune Documentară

- Procedură Operațională privind comunicarea din oficiu a informațiilor de interes public în format standardizat și deschis (conform Legii nr. 544/2001);
- Procedură Operațională privind informarea și comunicarea intra și interinstituțională;



- Procedură Operațională privind desfășurarea ședințelor Consiliului de Administrație în format online sau hibrid;
- Procedură Operațională privind circuitul documentelor și diagrama de progres.

❖ CENTRALIZATORUL PETIȚIILOR ÎNREGISTRATE LA INSPECTORATUL ȘCOLAR JUDEȚEAN TULCEA

Raport anual privind analiza activității de soluționare a petițiilor în anul 2025

Activitatea de soluționare a petițiilor înregistrate la Inspectoratul Școlar Județean Tulcea s-a desfășurat conform prevederilor OG nr. 27/2002, aprobată prin Legea nr. 233/2002 cu modificările și completările ulterioare, și a Legea nr. 198/2023 a educației naționale, cu modificările și completările ulterioare cu modificările și completările ulterioare, a OMEN nr. 5530/2011 privind aprobarea Regulamentului-cadru de organizare și funcționare a inspectoratelor școlare.

Prin decizia nr. 459/21.03.2025 a Inspectorului Școlar General au fost desemnate persoanele cu atribuții în domeniul informațiilor de interes public.

În decursul anului 2025, au fost înregistrate **83** petiții

- După modul de adresare:

	Nr. petiții
1. petiții adresate direct Inspectoratului Școlar Județean Tulcea	60
2. petiții redirectionate de Instituția Prefectului Tulcea	1
3. petiții redirectionate de Ministerul Educației și Cercetării	19
4. petiții redirectionate de Secretariatul General al Guvernului	1
5. petiții redirectionate de Poliție	2
TOTAL	83

- Categoriile de probleme vizate de petiții

	Nr. petiții
1. activitatea cantinei (meniu monoton)	1
2. acte de violență gravă între elevi/ bullying între elevi	7
3. neplata/ calculul greșit al unor drepturi salariale	1
4. acte de violență fizică ușoară între elevi	1
5. bullying între cadrele didactice	1
6. calitatea slabă a predării/ evaluării; neefectuarea orelor de către profesor/ profesori	6
7. comportament neadecvat al unui cadru didactic - bruscare fizică/ bullying	7
8. comportamentul cadrului didactic în relația cu părintele	4



9. contestarea unei sancțiuni aplicate unui cadru didactic	2
10. contestarea unei sancțiuni aplicate unui elev	1
11. deficiențe de organizare/ fraudă la concursul de ocupare post de personal didactic auxiliar	5
12. deficiențe de organizare/ fraudă la concursul de ocupare post de personal nedidactic	8
13. eliberare acte de studii (certificat de absolvire a gimnaziului)	1
14. eliberarea unei adeverințe privind contribuția CAS în perioada 1963-1967	2
15. eroare materială la înscrierea unui elev la proba Ec) bacalaureat	1
16. gestionarea dotărilor din proiectele implementate	1
17. comportament neadecvat cadru didactic - limbaj neadecvat al unui cadru didactic, în relația cu elevii (ironizare, umilire, injurii, voce ridicată, limbaj cu conotații sexuale)	8
18. management defectuos al directorului (organizarea pe cabinete a cursurilor la diferitele discipline; repartizare pe formațiuni de studiu; discriminare)	7
19. management defectuos/ comportament neadecvat al directorului	3
20. managementul clasei	4
21. neacordarea/ neplata bursei	1
22. nerespectarea procedurii de înscriere în clasa pregătitoare	1
23. nerespectarea regulamentului de organizare și funcționare al unității de învățământ	1
24. planul de școlarizare (desființarea gimnaziului la Caraorman)	3
25. transferul elevilor	3
26. utilizarea / conducerea microbuzului pentru transportul elevilor	2
27. verificarea situației școlare a unui elev care a acumulat un număr mare de absențe (motivate și nemotivate) din cauza unor probleme medicale	1
TOTAL	83

• Instituția care a soluționat petițiile:

- petiții soluționate de ISJ Tulcea: 62 petiții;
- petiții redirecționate către unitățile de învățământ, conform prevederilor legale: 21 petiții.
 - Modalitatea de transmitere a adreselor de răspuns către petenți: expediere prin serviciul poștal sau / și poșta electronică.



• Soluțiile petițiilor:

1. Numărul de petiții soluționate favorabil/ confirmarea aspectelor sesizate	14
2. Numărul de petiții soluționate parțial favorabil/ confirmarea parțială a aspectelor sesizate	21
3. Numărul de petiții soluționate nefavorabil/ neconfirmarea aspectelor sesizate	40
4. Numărul de petiții pentru care s-a depășit termenului de prescripție a posibilelor abateri disciplinare	0
5. Numărul de petiții al căror obiect nu este de competența ISJ Tulcea	0
6. Numărul de petiții clasate.	6
7. Numărul de petiții anonime clasate, cfm. Art.7 din OG nr. 27/2002	2
TOTAL	83

Activitatea de soluționare a petițiilor a asigurat accesul liber și direct al cetățenilor la dreptul de petiționare și s-a încadrat în normele legale privind respectarea termenului de răspuns și motivarea legală a răspunsului transmis petentului.

❖ **CENTRALIZATORUL LITIGIILOR AFLATE PE ROLUL INSTANȚELOR DE JUDECATĂ**

- Situația dosarelor înregistrate pe rolul instanțelor judecătorești în care este parte Inspectoratul Școlar Județean (ISJ) Tulcea se prezintă sintetic după cum urmează:

Nr crt.	Număr dosar / Instanță	Materie juridică	Obiectul cauzei	Părțile în proces	Stadiul procesual	Termen de judecată	Observații
1	Dosar nr. 1136/88/2022 Curtea de Apel Constanța	Litigii de muncă	Calcul drepturi salariale	Apelanți reclamanți : Apelanți pârâți: Liceul Tehnologic «Brad Segal»	Apel	09.09.2026	Încheiere Ședința publică din data de 27.05.2026 prin care se acordă noul termen



				Tulcea și ISJ Tulcea			
2	Dosar nr. 1556/88/202 3 Tribunalul Tulcea	Litigii de muncă	Calcul drepturi salariale	Reclamant : (conform dosarului) Pârât: ISJ Tulcea	Apel	Cauză suspendat ă cf. art. 413 al (1) pct 11 din C.Pr.Civ.	
3	Dosar nr. 75/88/2024 Tribunalul Tulcea	Litigii de muncă	Contestație decizie de sanționar e	Reclamant : Pârât: ISJ Tulcea	Fond	17.02.2027	Citație emisă la 25.03.2026
4	Dosar nr. 374/88/2026 Tribunalul Tulcea	Litigii de muncă	Contestație decizie de concediere	Reclamant : Pârât: ISJ Tulcea	Fond	14.12.2026	Citație emisă la 22.04.2026

- Membrii echipei de control din cadrul Ministerului Educației și Cercetări au efectuat verificări prin sondaj la nivelul Inspectoratului Școlar Județean Tulcea vizând ordinele de deplasare (delegațiile/ordine de serviciu) emise pentru inspectorii școlari în urma misiunilor desfășurate în unitățile de învățământ preuniversitar din județ.

În urma acestei acțiuni, s-a constatat că documentele eșantionate (respectiv delegații nr. 19/18.06.2025; nr. 36/20.11.2025; nr. 37/20.11.2025; nr. 03/22.01.2026;) au fost întocmite și completate în conformitate cu prevederile legale în vigoare.



I. PROIECTAREA STRATEGIEI EDUCAȚIONALE ȘI A POLITICILOR EDUCAȚIONALE ALE INSPECTORATULUI ȘCOLAR JUDEȚEAN TULCEA

- **Inspectoratul Școlar Județean (ISJ) Tulcea**, în parteneriat cu **Casa Corpului Didactic (CCD) Tulcea**, **CJRAE Tulcea** și **unitățile de învățământ preuniversitar**, implementează un set de măsuri complexe pentru diagnoza mediului educațional județean. Acest demers se bazează pe analiza riguroasă a nevoilor individuale și de grup ale beneficiarilor directi și indirecti ai sistemului de învățământ. Acțiunile menționate sunt imperios necesare pentru a asigura fundamentarea științifică a deciziilor manageriale și pentru a adapta dinamic oferta educațională la cerințele și specificul socio-economic al județului.

În vederea optimizării managementului educațional și a alinierii standardelor instituționale la rigorile legislative în vigoare, mecanismele de intervenție, monitorizare și dezvoltare structurală implementate la nivelul Inspectoratului Școlar Județean Tulcea se circumscriu următoarelor axe fundamentale de acțiune:

1. Auditul și diagnoza nevoilor de formare continuă a personalului didactic

- **1.1. Colectarea datelor și instrumentarea procesului:** În conformitate cu metodele specifice, Centrul Județean de Resurse și Asistență Educațională (CJRAE) Tulcea și Casa Corpului Didactic (CCD) Tulcea, sub coordonarea metodologică și instituțională a Inspectoratului Școlar Județean (ISJ) Tulcea, procedează anual la elaborarea diagnozei privind nevoile de formare continuă ale corpului profesoral. Fundamentarea științifică a acestui demers se realizează prin operaționalizarea unor instrumente de cercetare calitativă și cantitativă, incluzând chestionare standardizate, focus-grupuri monitorizate și interviuri structurate aplicate cadrelor didactice și personalului de conducere din unitățile de învățământ preuniversitar.
- **1.2. Identificarea priorităților și segmentarea ariilor de competență:** Centralizarea și procesarea riguroasă a datelor colectate permit stabilirea cu acuratețe a vectorilor prioritari de formare în segmente esențiale ale actului educațional, printre care se evidențiază:
 - Cunoașterea, evaluarea și adaptarea procesului didactic la particularitățile psihocognitive ale beneficiarilor primari;
 - Proiectarea curriculară și eficientizarea metodologiilor de predare-învățare-evaluare;
 - Securizarea mediului de învățare și optimizarea stării de bine a preșcolarilor/elevilor;

- Consilierea psihopedagogică și asistența de specialitate;
 - Consolidarea parteneriatului educațional triadic (școală-familie-comunitate);
 - Etică profesională, deontologie, reflexivitate și învățare pe tot parcursul vieții;
 - Dezvoltare instituțională și management de vigoare;
 - Integrarea și digitalizarea tehnologiilor avansate în practicile educaționale curente.
- **1.3. Fundamentarea și validarea ofertei de formare:** Concluziile acestei diagnoze constituie fundamentul juridic și metodologic în baza căruia se structurează oferta de programe acreditate și cursuri de formare ale CCD Tulcea pentru anul școlar subsecvent, garantând astfel corespondența deplină între necesarul real din teritoriu și oferta formativă instituțională.

2. Monitorizarea, controlul și inspecția școlară

- **2.1. Exercițarea funcției de control prin inspecții instituționale:** Inspectorii școlari de specialitate și de management derulează acțiuni sistematice de inspecție generală, tematică și de specialitate în cadrul unităților de învățământ arondate. Obiectivele prioritare ale acestor proceduri vizează evaluarea conformității procesului instructiv-educativ cu normele legale, respectarea strictă a legislației organice și subsecvente, eficientizarea managementului școlar și monitorizarea progresului școlar înregistrat de elevi.
- **2.2. Cartografierea, auditarea și procesarea datelor de control:** Informațiile factuale culese pe parcursul activităților de inspecție sunt supuse unor procese de analiză sintetică, având ca scop evidențierea elementelor de excelență (puncte tari), precum și a vulnerabilităților sistemice manifestate la nivelul rețelei școlare locale și județene.
- **2.3. Identificarea și remedierea disfuncționalităților:** Mecanismele de inspecție reprezintă un instrument predictiv și corectiv prin intermediul căruia sunt depistate precoce disfuncționalitățile de ordin managerial sau pedagogic. De asemenea, acestea permit identificarea nevoilor specifice ale grupurilor vulnerabile (elevi cu cerințe educaționale speciale – CES, elevi proveniți din medii socio-economice dezavantajate), concomitent cu evaluarea stării infrastructurii și a deficitului de resurse logistice.

3. Evaluarea strategică macro-instituțională (Analiza SWOT)

ISJ Tulcea elaborează periodic analize de tip SWOT ca parte integrantă a mecanismelor de planificare strategică, concluziile majore fiind diseminate prin intermediul documentului programatic de sinteză: „*Raportul anual privind starea și calitatea învățământului tulcean*”. Această

metodologie presupune o diagnoză corelată a mediului intern (evaluarea resurselor umane, financiare, materiale, a curriculumului aplicat și a calității managementului) și a mediului extern (evaluarea contextului socio-economic macroregional, a politicilor educaționale naționale și a rețelelor de parteneriat). Indicatorii cheie monitorizați vizează: asigurarea unui mediu școlar securizat și propice dezvoltării biologice și psihice, gradul de incluziune și participare a comunității locale la guvernarea școlii, consolidarea culturii organizaționale și apetența corpului profesoral pentru perfecționare continuă.

4. Cooperarea interinstituțională și rețelele de parteneriat

- **4.1. Cooperarea cu unitățile de învățământ din subordine:** ISJ Tulcea menține un canal de comunicare bidirecțională cu directorii și consiliile de administrație ale unităților școlare, asigurând preluarea fluxurilor de feedback, maparea problemelor specifice și implementarea unor soluții administrative personalizate, adaptate realităților fiecărei comunități școlare.
- **4.2. Parteneriatul tehnic cu Casa Corpului Didactic:** CCD Tulcea acționează în calitate de partener strategic pe dimensiunea de fundamentare a politicilor de personal și de operaționalizare a programelor destinate dezvoltării profesionale continue a cadrelor didactice.
- **4.3. Cooptarea stakeholderilor și deschiderea spre comunitate:** Autoritatea educațională județeană stimulează în mod activ parteneriatul cu structurile asociative ale părinților, autoritățile administrației publice locale și alți actori sociali relevanți, în scopul cointerесării acestora în susținerea financiară și logistică a unităților de învățământ și asigurării relevanței socio-economice a actului de educare.

5. Planificarea strategică adaptativă și dinamica legislativă

Totalitatea datelor, indicatorilor și concluziilor derivate din acțiunile de evaluare și monitorizare sus-menționate sunt integrate sistemic în fundamentarea Planului Managerial al ISJ Tulcea și a Strategiei de dezvoltare a învățământului la nivel județean. Acest model operațional garantează o adaptabilitate sporită a deciziilor administrative la modificările legislative de substanță, optimizând alocarea resurselor bugetare și asigurând implementarea coerentă a politicilor educaționale emise de autoritatea centrală.

- **Coordonatele macro-structurale ale evaluării de sistem**

Diagnoza mediului educațional la nivelul județului Tulcea s-a realizat prin operaționalizarea corelată a analizelor de tip PESTLE și SWOT, luând în considerare configurația geopolitică și

identitatea culturală specifică arealului delimitat. Acest demers metodologic este aliniat obiectivelor și indicatorilor stabiliți prin *Strategia de dezvoltare a municipiului Tulcea*, precum și prin *Strategia de dezvoltare durabilă a județului Tulcea 2021-2030*, document programatic elaborat în cadrul proiectului „Soluții administrative moderne – dezvoltarea și implementarea de proceduri și mecanisme simplificate în sprijinul cetățenilor în cadrul Consiliului Județean Tulcea” (cod SIPOCA 686, cod MYSMIS 129688).

Parametrii structurali de configurare a analizei de mediu au fost subsumați următoarelor paliere de referință:

- **Cadrul normativ și de reglementare:** corelarea contextului internațional, european, național, regional și județean;
 - **Cadrul natural și de mediu:** evaluarea indicatorilor ecologici și geografici;
 - **Structura socio-demografică:** dinamica, volumul și structura populației rezidente;
 - **Analiza socio-economică a județului Tulcea:** radiografierea competitivității economice județene, starea infrastructurii tehnico-edilitare, parametrii de sănătate publică, rețeaua de servicii sociale, activitatea sportivă, exploatarea resurselor din turism, agricultură, silvicultură și piscicultură, precum și capacitatea instituțională a autorităților administrației publice locale, a serviciilor publice deconcentrate și a structurilor societății civile pe dimensiunea dezvoltării teritoriale.
- **Obiective operaționale subsecvente**

În vederea transpunerii politicilor publice educaționale în măsuri administrative concrete, au fost stabilite următoarele obiective operaționale prioritare de către Inspectoratul Școlar Județean Tulcea:

 - **Prevenirea și combaterea abandonului școlar:** Implementarea unor mecanisme integrate de reducere a ratei de părăsire timpurie a sistemului educațional;
 - **Focalizarea pe competențe și centrarea pe nevoile beneficiarului:** Flexibilizarea parcursului școlar al elevului prin oferirea unei autonomii sporite în definirea priorităților de studiu, prin creșterea ponderii disciplinelor din curriculumul la decizia școlii (materile opționale);
 - **Promovarea dezvoltării durabile și a drepturilor fundamentale:** Asigurarea premiselor ca toți beneficiarii să dobândească cunoștințele și competențele necesare susținerii dezvoltării durabile, inclusiv prin educația pentru stiluri de viață sustenabile, drepturile omului, egalitatea de șanse și de gen, cultivarea unei culturi a păcii, non-violenței și a aprecierii diversității și multiculturalismului;

- **Consolidarea valorilor democratice și civice:** Accentuarea rolului educației civice în vectorul educațional, prin insuflarea principiilor societății incluzive, pluralismului, prevenirii formelor de discriminare, înțelegerii alterității, precum și prin implementarea strategiilor de eradicare a fenomenului de violență și *bullying* în mediul școlar;
- **Digitalizarea și modernizarea actului didactic:** Adaptarea metodologiilor de predare-învățare-evaluare la dinamica tehnologiilor informaționale și comunicaționale moderne în scopul creșterii calității actului educațional;
- **Optimizarea învățământului profesional și tehnic:** Organizarea rețelei de învățământ profesional și tehnic în campusuri integrate, optim dotate logistic, deservite de personal didactic cu un înalt nivel de calificare;
- **Corelarea ofertei educaționale cu piața muncii:** Elaborarea de proiecte curriculare adaptate dinamicii economice prin extinderea parteneriatelor strategice cu operatorii economici și mediul de afaceri;
- **Extinderea educației pe tot parcursul vieții (Lifelong Learning):** Generalizarea facilităților destinate formării și perfecționării continue, în vederea creșterii ratei de participare în sistemele de învățare formală și nonformală și a apropierii indicatorilor naționali de media de performanță a statelor membre UE;
- **Dezvoltarea infrastructurii comunitare de învățare:** Extinderea rețelei de centre comunitare de învățare permanentă de către autoritățile administrației publice locale, concomitent cu stimularea cointeresării companiilor private în susținerea programelor de formare a propriilor angajați;
- **Insertia socio-profesională și competențele antreprenoriale:** Creșterea substanțială a ponderii tinerilor și adulților care dețin competențe profesionale relevante, capabile să faciliteze angajabilitatea, crearea de locuri de muncă decente și inițiativa antreprenorială;
- **Dezvoltarea competențelor transversale:** Creșterea nivelului de educație financiară la nivelul cetățenilor.

• **Auditul documentar și dimensiunile analizei de sistem**

Consolidarea diagnozei de sistem s-a bazat pe evaluarea riguroasă a documentelor manageriale realizate la nivel instituțional, concretizându-se într-o analiză de sinteză a rețelei unităților de învățământ abordate din perspectivă organizațională. Evaluarea a vizat următoarele trei dimensiuni fundamentale:

- **Dimensiunea structurală:** având ca indicatori principali dinamica resurselor umane și specificul culturii organizaționale;



- **Dimensiunea instrumental-strategică:** incluzând analiza mediului fizic, starea condițiilor materiale și logistice, eficiența canalelor de comunicare intra și extrainstituționale, precum și tipologia managementului aplicat;
 - **Dimensiunea socio-afectivă și motivațională:** axată pe evaluarea climatului organizațional, a raporturilor interpersonale și intergrupale, precum și a mecanismelor de motivare și promovare profesională.
- **Premisele elaborării Strategiei Județene pentru orizontul de timp 2024-2025**

În vederea identificării și fundamentării obiectivelor strategice pentru perioada 2024-2025, Inspectoratul Școlar Județean Tulcea a procedat la o evaluare pertinentă, obiectivă și de fond a gradului de îndeplinire a Țintelor stabilite în *Programul managerial instituțional 2023-2024*, analizând corelat activitățile derulate, responsabilitățile asumate și resursele alocate.

Prin intermediul mecanismelor de monitorizare și evaluare a fost auditat modul de organizare a activităților didactice și manageriale, stadiul de coordonare și implementare a produselor proiectării curriculare, precum și aplicarea măsurilor de reglare operativă destinate optimizării actului de conducere a resursei umane din rețeaua școlară, valorificându-se eficient potențialul intelectual al actorilor educaționali.

În ceea ce privește managementul resurselor materiale și financiare, s-a evaluat gradul de susținere logistică a strategiei manageriale, în condițiile unui cadru normativ marcat de o dinamică legislativă accelerată, generată de adoptarea legislației subsecvente Legii învățământului preuniversitar cu nr. 198/2023 cu modificările și completările ulterioare.

Fundamentarea Strategiei județene 2024-2025 s-a realizat prin raportarea imperativă la liniile directoare ale politicilor educaționale europene și naționale — demers complex, gestionat în contextul fluctuațiilor normative specifice legislației terțiare corelate noii Legii învățământului preuniversitar cu nr. 198/2023 cu modificările și completările ulterioare, rezultând un document programatic realist, adaptat nevoilor specifice ale teritoriului.

Pornind de la diagnoza integrată a tuturor indicatorilor educaționali, proiectarea strategiei instituționale a reflectat elementele de context specific, respectiv cultura instituțională a Inspectoratului Școlar Județean Tulcea și gradul de accesibilitate la mijloacele moderne de comunicare și tehnologia informației. Etapele și elementele-cheie implicate în elaborarea prezentei strategii au fost structurate după cum urmează:

❖ Etapa de diagnoză și analiză preliminară (Fundamentarea strategiei)

Această etapă constituie pilonul fundamental și de o complexitate majoră al întregului demers, întrucât acuratețea și calitatea Diagnozei de Sistem condiționează în mod direct viabilitatea, aplicabilitatea și succesul obiectivelor strategice asumate.

Fundamentarea prezentei strategii s-a realizat prin colectarea, Centralizarea și analiza multidimensională a următoarelor categorii de indicatori și date de referință:

- **Indicatori demografici și dinamica populației școlare:**
 - Evoluția efectivelor de preșcolari și elevi, structurată pe cicluri de învățământ (antepreșcolar, preșcolar, primar, gimnazial, liceal, profesional și postliceal).
 - Distribuția teritorială a populației școlare pe medii de rezidență (urban/rural).
 - Analiza indicatorilor de natalitate și prognoza evoluției demografice la nivel regional/județean.
- **Managementul resursei umane și dinamica personalului didactic:**
 - Evidența cantitativă și calitativă a cadrelor didactice (ponderea personalului calificat/titular vs. suplinitori).
 - Structura de vârstă, distribuția pe specialități și discipline de studiu.
 - Identificarea nevoilor de formare continuă și perfecționare profesională.
 - Gestiunea posturilor vacante, a deficitului de personal și analiza tendințelor privind mobilitatea și ocuparea catedrelor.
- **Infrastructura educațională, Logistica și Dotările tehnico-materiale:**
 - Rețeaua unităților de învățământ și starea tehnică/structurală a fondului imobiliar școlar.
 - Gradul de dotare a spațiilor de învățământ (laboratoare de specialitate, facilități sportive, biblioteci, infrastructură TIC și echipamente digitale).
 - Conformitatea clădirilor privind accesul la utilitățile de bază (sisteme de alimentare cu apă, canalizare, climatizare/încălzire).
 - Analiza capacității și acoperirii rețelei de transport școlar dedicat.
- **Indicatori de performanță și Randament școlar:**
 - Analiza comparativă a rezultatelor obținute la examenele și evaluările naționale (Evaluarea Națională, Examenul de Bacalaureat).
 - Rata de promovabilitate, dinamica fenomenului de abandon școlar și a ratei de repetenție.
 - Monitorizarea performanțelor de excelență (rezultate obținute la olimpiade și concursuri de profil).

- **Contextul socio-economic și Corelarea cu piața muncii:**
 - Nivelul de dezvoltare macroeconomică a județului și profilul socio-profesional al forței de muncă.
 - Identificarea sectoarelor economice prioritare, analiza ratei șomajului și radiografierea deficitului de competențe de pe piața muncii (în scopul fundamentării cifrei de școlarizare pentru învățământul profesional și tehnic - ÎPT).
- **Incluziunea școlară și managementul grupurilor vulnerabile:**
 - Evidența statistică a elevilor cu cerințe educaționale speciale (CES), cu accent pe gradul de integrare în învățământul de masă versus învățământul specializat.
 - Evaluarea resurselor logistice și umane de suport (profesori itineranți, psihopedagogi).
 - Monitorizarea și sprijinirea categoriilor de elevi proveniți din medii socio-economice defavorizate sau aparținând minorităților etnice, în vederea asigurării echității în educație.
- **Cadrul partenerial și cooperarea interinstituțională:**
 - Analiza gradului de colaborare și a protocoalelor încheiate cu autoritățile administrației publice locale (APL), organizațiile neguvernamentale, operatorii economici, instituțiile de învățământ superior și asociațiile reprezentative ale părinților.
- **Competența și înalta calificare a resursei umane:** Existența unui corp profesoral cu un nivel ridicat de pregătire profesională, competențe metodologice certificate și deschidere către perfecționare continuă;
- **Expertiză în managementul proiectelor cu finanțare externă:** Istoric consolidat și bune practici în accesarea, implementarea și finalizarea cu succes a proiectelor educaționale;
- **Capital reputațional și tradiție instituțională:** Identitate organizațională puternică a unităților de învățământ de referință, capabile să mențină standarde ridicate de performanță școlară;
- **Consolidarea cadrului partenerial interinstituțional:** Existența unor relații de colaborare solide și funcționale cu autoritățile administrației publice locale (APL), operatorii economici și societatea civilă;
- **Modernizarea selectivă a bazei materiale:** Disponibilitatea unei infrastructuri tehnico-materiale și didactice de ultimă generație în cadrul anumitor unități școlare polarizatoare.

❖ **Analiza SWOT (Puncte Tari, Puncte Slabe, Oportunități, Amenințări):**

1. Puncte tari (Facilitatori structurali și instituționali)

- **Competența și înalta calificare a resursei umane:** Existența unui corp profesoral cu un nivel ridicat de pregătire profesională, competențe metodologice certificate și deschidere către perfecționare continuă;
- **Expertiză în managementul proiectelor cu finanțare externă:** Istoric consolidat și bune practici în accesarea, implementarea și finalizarea cu succes a proiectelor educaționale;
- **Capital reputațional și tradiție instituțională:** Identitate organizațională puternică a unităților de învățământ de referință, capabile să mențină standarde ridicate de performanță școlară;
- **Consolidarea cadrului partenerial interinstituțional:** Existența unor relații de colaborare solide și funcționale cu autoritățile administrației publice locale (APL), operatorii economici și societatea civilă;
- **Modernizarea selectivă a bazei materiale:** Disponibilitatea unei infrastructuri tehnico-materiale și didactice de ultimă generație în cadrul anumitor unități școlare polarizatoare.

2. Puncte slabe (Disfuncționalități și vulnerabilități interne)

- **Disparități teritoriale în dezvoltarea infrastructurii școlare:** Existența unor deficiențe structurale și logistice la nivelul bazei materiale în zonele izolate sau defavorizate;
- **Asimetrii privind accesul la educație și abandonul școlar:** Incidență ridicată a părăsirii timpurii a școlii, localizată cu precădere în cadrul anumitor comunități vulnerabile socio-economic;
- **Decuplarea parțială a ofertei educaționale de dinamica pieței muncii:** Absența unor specializări stringente în cadrul rețelei de învățământ profesional și tehnic, adaptate vectorilor de dezvoltare regională;
- **Imbalans structural în acoperirea catedrelor cu personal calificat:** Deficit cronic de cadre didactice titulare la anumite discipline de studiu sau în arealurile geografice izolate;
- **Vulnerabilități logistice derivate din configurația geopolitică și fizico-geografică:** Condiționări severe în asigurarea serviciilor educaționale și a mobilității personalului/elevilor, generate de specificul teritorial al județului Tulcea (izolare insulară, accesibilitate dependentă de transportul fluvial și densitate scăzută a populației).

3. Oportunități (Factori stimulatori din mediul extern)

- **Mecanisme de finanțare nerambursabilă substanțiale:** Disponibilitatea fondurilor europene prin Programul Național pentru Reducerea Abandonului Școlar (PNRAS), Planul Național de Redresare și Reziliență (PNRR) și programul ERASMUS+;
- **Valoarea socială sporită acordată actului educațional:** Creșterea gradului de conștientizare și interes al comunității locale și al familiilor cu privire la importanța parcursului educațional;
- **Alinierea la politicile publice naționale de dezvoltare:** Existența unor programe guvernamentale destinate modernizării rețelei școlare și creșterii echității în sistemul de învățământ;
- **Descentralizarea administrativ-financiară și decizională:** Creșterea autonomiei instituționale, facilitând adaptarea deciziilor strategice la nevoile specifice ale teritoriului;
- **Extinderea rețelei de învățământ superior în teritoriu:** Prezența filialelor județene ale unor instituții de învățământ superior de prestigiu — Academia de Studii Economice (ASE) București și Universitatea Ecologică — piloni esențiali pentru reținerea tinerilor în regiune și formarea resurselor umane calificate.

4. Amenințări (Factori de risc și constrângeri externe)

- **Declinul macro-demografic accentuat:** Scăderea continuă a ratei natalității, cu impact direct asupra contractării pe termen mediu și lung a populației școlare și a rețelei de unități de învățământ;
- **Fenomenul de migrație autohtonă și internațională (*Brain Drain*):** Exodul populației active și al tinerilor performanți către centre urbane majore sau dincolo de granițe, generând un deficit structural de capital intelectual regional;
- **Instabilitatea și lipsa de predictibilitate a cadrului legislativ educațional:** Fluctuațiile macro-politice naționale care nu corelează politicile educaționale cu realitățile geopolitice și vulnerabilitățile financiare de la nivel periferic;
- **Constrângeri bugetare și subfinanțare cronică:** Limitarea resurselor financiare alocate sistemului public de învățământ, de natură să blocheze investițiile structurale majore;
- **Amplificarea riscurilor sociale în mediul școlar:** Extinderea unor conduite deviante și fenomene disfuncționale în rândul minorilor, precum manifestările de *bullying* și consumul de substanțe interzise.

❖ Etapele procesului strategic, fundamentarea normativă și cadrul partenerial

1. Etapele procedurale de elaborare și implementare

- **Etapa I. Identificarea și definirea vulnerabilităților și a nevoilor de sistem:** pe baza diagnozei sectoriale și a analizei S.W.O.T., se stabilesc cu exactitate stringențele și cerințele specifice ale sistemului educațional la nivel județean. Această etapă integrează cumulativ nevoile beneficiarilor direcți (elevii), ale beneficiarilor indirecti (părinți/tutori legali), ale personalului didactic, precum și ale comunității locale în ansamblul său;
- **Etapa II. Stabilirea reperelor axiologice (Viziune, Misiune, Obiective):** definirea și integrarea acestora în documentul strategic instituțional, urmată de asigurarea transparenței decizionale prin publicarea oficială pe portalul web al instituției;
- **Etapa III. Elaborarea planului de acțiune și operaționalizare:** structurarea măsurilor, a termenelor de realizare, a resurselor financiare și a responsabilităților instituționale;
- **Etapa IV. Consultarea publică și avizarea/aprobarea legală:** parcurgerea etapelor de dezbateră cu factorii interesați și validarea documentului de către forurile deliberative competente;
- **Etapa V. Monitorizarea, evaluarea și revizuirea strategică:**
 1. *Monitorizarea continuă:* implementarea unui mecanism de supraveghere periodică a progresului înregistrat în implementarea obiectivelor, prin colectarea sistematică și analiza indicatorilor cheie de performanță (KPI);
 2. *Evaluarea periodică:* realizarea unor audituri și evaluări aprofundate la intervale prestabilite (anual, bianual sau la finalul ciclului strategic), în vederea măsurării gradului de atingere a obiectivelor și identificării abaterilor de la traiectoria asumată;
 3. *Ajustarea și revizuirea documentului:* actualizarea și adaptarea dinamică a strategiei în raport cu modificările contextuale, legislative sau socio-economice emergente, pe baza concluziilor rezultate din procesul de evaluare.

❖ Fundamentarea Juridico-Metodologică Și Convergența Programatică

Definirea și adaptarea prezentei strategii s-au realizat în deplină convergență cu opțiunile macro-strategice de implementare a reformei legislative din domeniul învățământului. Prioritar, s-a urmărit promovarea politicilor educaționale la nivelul întregii rețele școlare, corelat cu reperele metodologice și direcțiile de acțiune stabilite prin următoarele acte și documente de politică publică:

- Programul de Guvernare în vigoare;
- Strategia de Dezvoltare a Municipiului Tulcea;



- Strategia de Dezvoltare Durabilă a Județului Tulcea pentru perioada 2021–2027.

Din perspectivă metodologică, Strategia Educațională Județeană reprezintă o formă superioară de normativitate pedagogică și administrativă, concepută să asigure activității instructiv-educative atributele de coerență internă, compatibilitate structurală cu politicile naționale și complementaritate a efectelor socio-educative.

❖ Cadrul Partenerial și Responsabilitățile Instituționale în Elaborare

Procesul de proiectare și elaborare a documentului strategic a fundamentat un mecanism de cooperare interinstituțională, bazat pe implicarea activă a următoarelor entități:

- **Inspectoratul Școlar Județean (ISJ) Tulcea:** autoritate coordonatoare și de management al procesului strategic, având atribuții exclusive în exercitarea leadershipului, colectarea și centralizarea datelor primare, redactarea textului-proiect (draft) și monitorizarea implementării;
- **Casa Corpului Didactic (CCD):** partener instituțional cu rol de suport, responsabil de furnizarea expertizei în materia formării continue a personalului didactic și de elaborarea diagnozei privind nevoile de dezvoltare profesională;
- **Centrul Județean de Resurse și Asistență Educațională (CJRAE):** furnizor de expertiză și date statistice privind integrarea elevilor cu cerințe educaționale speciale (CES), managementul serviciilor de consiliere psihopedagogică și implementarea măsurilor de combatere a părăsirii timpurii a școlii;
- **Unitățile de învățământ preuniversitar:** structuri de bază responsabile de furnizarea indicatorilor de teren, propunerea de soluții specifice comunității deservite și aplicarea operațională a strategiei;
- **Consiliul Județean Tulcea și Consiliile Locale (Primăriile):** parteneri instituționali cheie, cu atribuții stabilite prin lege în finanțarea, dezvoltarea și modernizarea infrastructurii școlare, precum și în cofinanțarea politicilor publice educaționale locale;
- **Asociațiile de părinți și structurile reprezentative ale elevilor:** factori de consultare publică care asigură, prin intermediul consiliilor consultative, mecanismul de feedback privind așteptările și exigențele beneficiarilor sistemului;
- **Operatorii economici și organizațiile neguvernamentale (ONG):** parteneri strategici cooptați în scopul corelării ofertei de școlarizare cu dinamica pieței muncii și a implementării proiectelor de dezvoltare comunitară.

Concluzie strategică: Strategia educațională județeană constituie un instrument juridico-administrativ indispensabil, menit să confere predictibilitate, coerență și sustenabilitate pe



termen mediu și lung serviciului public de educație, răspunzând în mod fundamentat provocărilor socio-economice actuale și viitoare ale județului.

❖ **Dinamica Revizuirii Strategice, Principiile Directoare și Corelarea Ierarhic-Normativă**

1. Cadrul de aliniere macro-strategic și adaptabilitatea documentului programatic

Procesul de revizuire a Strategiei Educaționale Județene este guvernat de principiul flexibilității și al adaptabilității structurale, fiind direct condiționat de evoluția sistemică a învățământului la nivel regional și național, de mutațiile intervenite în cadrul legislativ incident, precum și de prioritățile stabilite prin Programele de Guvernare succesive.

La nivel instituțional, obiectivele și axele de intervenție asumate sunt corelate transversal cu următoarele repere macro-strategice:

- **Agenda Globală 2030:** Alinierea directă a activităților sectoriale la Obiectivele de Dezvoltare Durabilă (ODD) și la țintele naționale codificate în cadrul *Strategiei Naționale pentru Dezvoltarea Durabilă a României 2030*;
- **Proiectul Național „România Educată”:** Integrarea celor 15 transformări structurale preconizate pentru orizontul anului 2030, fundamentând planificarea managerială pe o proiecție anticipativă a provocărilor societale contemporane.

2. Definirea arhitecturii manageriale (Viziune, Misiune, Ținte strategice)

Planificarea strategică a Inspectoratului Școlar Județean (ISJ) Tulcea derivă din corelarea diagnozei de sistem aferente perioadei precedente cu politicile publice emise de Ministerul Educației și Cercetării (M.E.C.) și cu recomandările formulate de Centrul Național de Dezvoltare a Învățământului Profesional și Tehnic (CNDIPT) privind fundamentarea proiectului planului de școlarizare pentru anul școlar 2024–2025.

Documentele de politică managerială sunt structurate ierarhic pe trei paliere de referință:

- **Viziunea instituțională:** Formulează starea ideală de proiecție și obiectivele de aspirație pe termen lung ale sistemului educațional de la nivelul județului Tulcea;
- **Misiunea instituțională:** Definește rolul de utilitate publică și competențele de bază ale ISJ Tulcea în implementarea viziunii, individualizând categoriile de beneficiari deserviți;

- **Țintele strategice:** Reprezintă obiectivele operaționale concrete, cuantificabile și delimitate în timp, deduse prin conversia vulnerabilităților identificate în analiza S.W.O.T. în priorități de acțiune.

3. Principiile directe ale politicilor educaționale județene

Pentru a asigura un impact sustenabil și o reflectare fidelă a cerințelor de teren, elaborarea politicilor educaționale a parcurs un proces incluziv și participativ, depășind etapa consultării formale și integrând perspectivele beneficiarilor direcți și indirecti. Managementul datelor colectate a fost ghidat de următoarele principii juridico-administrative:

- **Centrarea pe beneficiarul primar al educației:** Subordonarea tuturor măsurilor administrative scopului fundamental al dezvoltării armonioase, bunăstării și succesului școlar al elevului, cu respectarea particularităților specifice de învățare;
- **Echitatea și incluziunea socială:** Garantarea accesului egal și neîngrădit la un act educațional de calitate, prin eliminarea activă a barierelor generate de mediul socio-economic, localizarea geografică, apartenența etnică sau dizabilități;
- **Relevanța și aplicabilitatea socio-economică:** Corelarea permanentă a curriculumului și a metodologiilor didactice cu dinamica pieței muncii și cu exigențele societății contemporane;
- **Transparența decizională și participarea activă:** Asigurarea unui caracter deschis și accesibil al procedurilor de proiectare și adoptare a deciziilor, facilitând implicarea structurilor consultative partenere;
- **Sustenabilitatea resurselor:** Dimensionarea obiectivelor în limitele de fezabilitate ale resurselor umane, logistice și financiare alocate, vizând generarea unui efect pozitiv pe termen lung;
- **Maleabilitatea contextuală (Adaptabilitatea):** Capacitatea de revizuire și calibrare promptă a politicilor sectoriale în raport cu mutațiile macro-economice, sociale sau educaționale.

Măsuri de protecție socială și discriminare pozitivă: În procesul de fundamentare a politicilor locale, s-a acordat prioritate sprijinului psihopedagogic al preșcolarilor/elevilor cu cerințe educaționale speciale (CES), acordării de suport material categoriilor de elevi proveniți din medii socio-economice dezavantajate, precum și implementării măsurilor de stimulare a accesului și reținerii în sistemul de învățământ a elevilor de etnie romă.



4. Subordonarea normativă și contextualizarea locală a politicilor Ministerului Educației și Cercetării

Sistemul de management aplicat de ISJ Tulcea funcționează într-un raport de strictă subordonare și complementaritate cu deciziile autorității centrale (M.E.C.), care deține competența exclusivă în elaborarea legislației primare și secundare, precum și în trasarea strategiei naționale.

Procesul de preluare și contextualizare a directivelor centrale la nivelul ISJ Tulcea se realizează prin următoarele mecanisme procedurale:

- **Diagnoza teritorială specifică:** Particularizarea Țintelor naționale (ex. reducerea părăsirii timpurii a școlii) prin identificarea cauzelor endogene specifice geografiei umane și fizice a județului Tulcea (izolarea comunităților din arealul Deltei Dunării, vulnerabilități de transport) și individualizarea comunităților celor mai afectate;
- **Managementul oportunităților de finanțare:** Corelarea obiectivelor locale cu axele de finanțare guvernamentale sau europene, în scopul maximizării ratei de absorbție a fondurilor destinate remediilor educaționale specifice regiunii;
- **Planificarea operațională anuală:** Transpunerea priorităților anuale transmise de către Ministerul Educației și Cercetării în Planul Managerial al ISJ Tulcea, prin fixarea unor indicatori cheie de performanță asumați la nivel de rețea școlară.

5. Proiectarea și fundamentarea planului de școlarizare

Proiectul planului de școlarizare reprezintă documentul strategic de maximă relevanță în gestionarea rețelei de învățământ preuniversitar. Elaborarea acestuia s-a realizat pe baza analizei de diagnoză a stării învățământului tulcean și prin evaluarea riguroasă a documentelor instituționale de referință.

Acest proces complex asigură conversia datelor statistice brute în decizii administrative concrete privind:

- Dimensionarea corectă a rețelei de clase și formațiuni de studiu;
- Diversificarea și adaptarea profilelor, specializărilor și calificărilor profesionale;
- Distribuția teritorială echilibrată a unităților școlare, garantând relevanța ofertei educaționale în raport cu cererea socială și economică locală.



❖ **Metodologia de Fundamentare, Structurare și Avizare a Proiectului Planului de Școlarizare**

1. Diagnoza de sistem și indicatorii de fundamentare strategică

Proiectul planului de școlarizare este fundamentat pe o analiză de diagnoză exhaustivă, realizată prin colectarea, centralizarea și procesarea multicriterială a datelor provenite din surse instituționale de referință. Indicatorii de referință sunt structurați pe următoarele paliere analitice:

- **Dinamica macro-demografică și fluxurile populației școlare:**
 - Monitorizarea efectivelor de preșcolari înrolați în învățământul preșcolar, eligibili pentru înscrierea în clasa pregătitoare în ciclurile școlare subsecvente;
 - Evidența statistică a efectivului de elevi din clasele terminale (a IV-a și a VIII-a), în vederea prognozării ratei de tranziție către ciclurile superioare (gimnazial, liceal, respectiv profesional);
 - Analiza indicilor de natalitate și a tendințelor demografice la nivel de unitate administrativ-teritorială (urban/rural);
 - Evaluarea impactului migrației interne și internaționale asupra densității populației școlare.
- **Capacitatea structurală și starea tehnică a bazei materiale:**
 - Gestiunea spațiilor de învățământ active (săli de clasă, laboratoare, ateliere);
 - Evaluarea conformității clădirilor cu normele de igienă, siguranță și sănătate publică (sisteme de alimentare cu apă curentă, grupuri sanitare interioare, autorizații sanitare de funcționare și avize/autorizații de securitate la incendiu - PSI);
 - Identificarea riscurilor de supraaglomerare sau a gradului de subutilizare a infrastructurii imobiliare școlare.
- **Managementul resurselor umane și dinamica personalului didactic:**
 - Evidența posturilor didactice ocupate prin concurs de titularizare versus cele ocupate pe perioadă determinată (suplinire);
 - Determinarea balanței deficit/surplus de personal pe specialități și niveluri de învățământ, corelată cu prognoza pensionărilor de drept;
 - Identificarea nevoilor stringente de formare continuă și reconversie profesională.
- **Performanța școlară, randamentul academic și vulnerabilitățile educaționale:**
 - Analiza ratelor de absolvire a ciclurilor de învățământ și a indicatorilor de promovabilitate înregistrați la examenele naționale (Evaluarea Națională și Examenul de Bacalaureat);

- Cartografierea arealelor geografice și a comunităților cu risc ridicat de părăsire timpurie a școlii sau abandon școlar.
- **Corelarea ofertei educaționale cu dinamica pieței forței de muncă:**
 - Consultarea structurată a operatorilor economici de la nivel local și regional pentru identificarea calificărilor deficitare;
 - Integrarea datelor statistice și a prognozelor furnizate de Agenția Județeană pentru Ocuparea Forței de Muncă (AJOFM) Tulcea în vederea fundamentării învățământului profesional și tehnic (ÎPT).
- **Mecanismele de feedback și consultare a beneficiarilor:**
 - Analiza opțiunilor și preferințelor exprimate de beneficiarii direcți și indirecti (elevi și părinți/tutori legali) cu privire la rutele de școlarizare;
 - Evaluarea propunerilor de plan fundamentate de consiliile de administrație ale unităților de învățământ preuniversitar.

2. Structura structural-funcțională a instrumentului de prognoză educațională

Planul de școlarizare reprezintă instrumentul oficial de prognoză educațională și management public, destinat să reglementeze reflectarea capacității instituționale a fiecărei unități de învățământ în raport cu:

- **Nomenclatorul educațional:** Structurarea rețelei de învățământ pe niveluri, filiere, profiluri, domenii de pregătire și specializări;
- **Cifra de școlarizare:** Determinarea exactă a numărului de locuri, a efectivelor maxime de elevi și a numărului de clase/formațiuni de studiu aprobate;
- **Formațiunile de început de ciclu:** Dimensionarea contingentelor alocate pentru clasa pregătitoare, clasa a V-a și clasa a IX-a pentru fiecare an școlar.

Din perspectivă prospectivă, propunerile formulate integrează specificul geografic și demografic al arealului județului Tulcea, asigurând o abordare diferențiată pentru mediul urban, rural și zonele izolate din biosfera Delta Dunării.

Armonizarea opțiunilor elevilor cu nevoile pieței muncii este asigurată prin:

- **Garantarea accesului universal la educație:** Includerea în ofertă a programelor de remediere de tip „A doua șansă” (pentru învățământul primar și gimnazial);
- **Diversificarea rutelor de dezvoltare:** Asigurarea premiselor succesului școlar prin configurarea unui parcurs educațional complex (învățământ teoretic, tehnologic, vocațional și profesional).



3. Cadrul partenerial de elaborare și corelare interinstituțională

Proiectul planului de școlarizare pentru județul Tulcea este elaborat de către Inspectoratul Școlar Județean Tulcea, prin integrarea analizelor bazate pe chestionarele aplicate elevilor din clasele terminale, în colaborare cu Centrul Județean de Resurse și Asistență Educațională (CJRAE).

La fundamentarea documentului strategic concurează cumulativ următoarele entități cu rol consultativ, executiv sau deliberativ:

- Cadrele didactice și echipele manageriale ale unităților de învățământ preuniversitar;
- Profesorii consilieri din cadrul CJRAE Tulcea;
- Organizațiile sindicale reprezentative din învățământ;
- Comitetul Local de Dezvoltare a Parteneriatului Social (CLDPS) Tulcea;
- Corpul de inspectori școlari și Consiliul de Administrație al ISJ Tulcea.

Managementul procesului a asigurat încadrarea riguroasă a propunerilor venite din teritoriu în cifra de școlarizare aprobată la nivel național, urmărind cuprinderea integrală a minorilor într-o formă de învățământ obligatoriu. În acest scop, oferta a fost suplimentată prin înființarea de clase cu profil profesional, precum și forme de organizare de tip seral sau cu frecvență redusă.

4. Procedura de avizare, restructurare și aprobare legală

Procesul de validare juridico-administrativă a proiectului parcurge în mod obligatoriu următoarele etape procedurale:

- **Avizarea locală:** Obținerea avizului favorabil din partea Comitetului Local de Dezvoltare a Parteneriatului Social (CLDPS) Tulcea;
- **Validarea regională:** Evaluarea și viza acordată de către coordonatorul regional al Centrului Național de Dezvoltare a Învățământului Profesional și Tehnic (CNDIPT);
- **Aprobarea instituțională:** Adoptarea proiectului prin hotărâre a Consiliului de Administrație al ISJ Tulcea;
- **Aprobarea macro-normativă:** Transmiterea documentului oficial către Ministerul Educației și Cercetării, în vederea integrării în cifra de școlarizare națională și a aprobării finale prin Hotărâre de Guvern.

Pentru anul școlar 2024–2025, ISJ Tulcea a implementat măsuri de restructurare și eficientizare a rețelei școlare, fundamentate pe criterii de oportunitate, legalitate și eficiență economică, printre care:

- Dimensionarea formațiunilor de studiu în raport cu numărul real de elevi;
- Reducerea progresivă a claselor organizate în regim de predare simultană;
- Integrarea analizelor de impact și a punctelor de vedere exprimate de primari (APL), directori și comitetele de părinți;
- Evaluarea indicatorilor de distanță teritorială interlocalități și a capacității logistice de asigurare a transportului școlar securizat.

Concluzie normativă: Configurarea rețelei școlare are la bază hotărârile autorităților administrației publice locale și ale Consiliului Județean Tulcea (pentru învățământul special). Oferta educațională finală este aliniată prioritar axelor strategice ale Ministerului Educației și Cercetării, fiind determinată conceptual de corelarea factorilor economici, sociali, politici și culturali relevanți la nivel județean.

❖ **Oferta Educațională și Managementul Proiectelor de Dezvoltare al Inspectoratului Școlar Județean Tulcea**

1. Fundamentarea și Avizarea Ofertei Educaționale

Fundamentarea ofertei educaționale pentru clasa a IX-a de liceu și pentru învățământul profesional a fost realizată în deplină concordanță cu prevederile **Ordinului nr. 7871/2024** privind aprobarea *Metodologiei de fundamentare a cifrei de școlarizare pentru învățământul preuniversitar de stat, evidența efectivelor de antepreșcolari/preșcolari și elevi școlarizați în unitățile de învățământ particular pentru anul școlar 2025-2026*.

Procesul s-a derulat etapizat, după cum urmează:

- **Analiza preliminară:** Propunerile transmise de unitățile de învățământ au avut la bază solicitările concrete ale operatorilor economici și diagnoza nevoilor educaționale la nivel județean. Această diagnoză s-a fundamentat pe analiza documentelor strategice regionale și locale (**PRAI, PLAI, PAS**) și pe rezultatele sondajelor de opinie aplicate elevilor din clasele a VIII-a.
- **Evaluarea internă (I.S.J. Tulcea):** Oferta propusă a fost analizată de către conducerea I.S.J. Tulcea, împreună cu inspectorul pentru discipline tehnice și inspectorii din cadrul compartimentului Managementul Resurselor Umane și Management Instituțional.
- **Consilierea și reanaliza:** Observațiile și recomandările formulate de echipa de evaluare au fost transmise unităților de învățământ în vederea revizuirii și optimizării ofertelor școlare.



- **Aprobarea decizională:** Propunerile finale au fost supuse dezbaterii în cadrul C.L.D.P.S. (Comitetul Local de Dezvoltare a Parteneriatului Social) și aprobate în ședința Consiliului de Administrație (C.A.) al I.S.J. Tulcea.

2. Repere în Identificarea Obiectivelor și Proiectelor Strategice

În vederea stabilirii direcțiilor de dezvoltare și a proiectelor instituționale, I.S.J. Tulcea se aliniază următoarelor coordonate:

- **Strategia educațională a județului:** Asigurarea concordanței obiectivelor propuse cu viziunea pe termen mediu și lung a inspectoratului.
- **Analiza de nevoi a unităților școlare:** Identificarea cerințelor specifice ale școlilor (privind infrastructura, dotările cu echipamente, formarea continuă a personalului didactic și dezvoltarea curriculară) prin sesiuni de consultare directă și sondaje periodice.
- **Prioritățile naționale și europene:** Corelarea inițiativelor cu politicile promovate de Ministerul Educației și Cercetării și cu programele de finanțare ale Uniunii Europene (cum ar fi Programul Erasmus+).

3. Surse de Finanțare Identificate

Pentru susținerea financiară a proiectelor de dezvoltare, I.S.J. Tulcea monitorizează și accesează următoarele canale de finanțare:

- **Ministerul Educației și Cercetării:** Programe și apeluri de proiecte finanțate de la bugetul de stat sau prin mecanisme guvernamentale.
- **A.N.P.C.D.E.F.P.:** Programe europene de mobilitate și cooperare în domeniul educației și formării profesionale (în special Erasmus+).
- **Sectorul neguvernamental (Fundații și ONG-uri):** Granturi și scheme de finanțare private destinate proiectelor comunitare și educaționale specifice.
- **Platforme și portaluri specializate:** Monitorizarea activă a platformelor oficiale ale finanțatorilor și a portalurilor dedicate fondurilor structurale și de coeziune.

4. Etapele de Management ale Proiectelor (De la Identificare la Implementare)

Procesul de atragere și implementare a proiectelor de finanțare se desfășoară structurat, prin parcurgerea a cinci etape cheie:

- **Documentarea:** Identificarea activă a apelurilor de proiecte lansate prin sursele de finanțare menționate anterior.

- **Prioritizarea:** Selectarea oportunităților de finanțare cu cel mai ridicat grad de compatibilitate cu strategia județeană și nevoile reale ale I.S.J. Tulcea.
- **Elaborarea proiectelor:** Redactarea propunerilor de finanțare și a documentației tehnico-economice aferente, cu respectarea strictă a ghidurilor solicitantului.
- **Monitorizarea și evaluarea:** Urmărirea riguroasă a indicatorilor de performanță în faza de implementare și raportarea progresului către autoritățile de management și finanțatori.

❖ **Construcția Bugetară și Coerența Strategică a Inspectoratului Școlar Județean Tulcea**

1. Procesul de fundamenteare, elaborare și execuție a bugetului instituțional

1.1. Fundamentarea și planificarea bugetară pentru anul financiar 2025

În vederea elaborării proiectului de buget aferent Inspectoratului Școlar Județean (ISJ) Tulcea pentru anul financiar 2025, s-a procedat la determinarea riguroasă a necesarului de resurse financiare pentru toate structurile interne. Această activitate s-a realizat pe baza unei analize interne obiective, utilizându-se instrumente metodologice specifice.

În cadrul acestui proces, compartimentele funcționale au fost consultate activ, asigurându-se reflectarea solicitărilor punctuale și corelarea acestora cu nevoile reale de funcționare și dezvoltare. Elaborarea documentului bugetar s-a finalizat cu respectarea strictă a termenelor imperative, în deplină concordanță cu liniile directe din Planul Managerial și cu respectarea normelor legale în vigoare în materie financiar-fiscală.

1.2. Monitorizarea activității de investiții și a procedurilor de achiziții publice

Managementul instituției a asigurat monitorizarea permanentă și integrată a activității Compartimentului Financiar-Contabil și a Compartimentului Tehnic-Investiții. Obiectivele monitorizării au vizat:

- Stadiul de derulare a procedurilor de achiziții publice, în conformitate cu legislația specifică;
- Îndeplinirea obligațiilor contractuale corelative ce revin instituției în temeiul contractelor de lucrări încheiate în domeniul investițional.

1.3. Cooperarea instituțională cu autoritățile administrației publice locale

Colaborarea cu autoritățile deliberative și executive ale administrației publice locale, în vederea repartizării și utilizării fondurilor destinate funcționării, întreținerii și reparării



unităților de învățământ preuniversitar, s-a materializat prin consultări periodice cu reprezentanții consiliilor locale.

Discuțiile bilaterale au vizat optimizarea raporturilor instituționale dintre unitățile școlare și autoritățile locale, axându-se pe modalitățile concrete prin care acestea din urmă asigură sprijinul financiar necesar bunei funcționări, întreținerii curente și reparațiilor capitale ale imobilelor școlare aflate în sfera lor de competență materială și teritorială.

1.4. Ierarhizarea cheltuielilor și disciplina bugetară

Stabilirea listei de priorități privind cheltuielile instituționale s-a realizat în concordanță cu obiectivele specifice etapei parcurse. Periodic (cu frecvență semestrială), s-au efectuat analiza și evaluarea modului de implementare a activităților planificate, urmărindu-se maximizarea eficienței și oportunității acțiunilor proiectate. Concomitent, rapoartele solicitate de autoritatea ierarhic superioară au fost întocmite și transmise în termen către Ministerul Educației și Cercetării.

Notă privind disciplina financiară: Angajarea cheltuielilor s-a efectuat strict în limitele creditelor bugetare aprobate și repartizate, cu respectarea principiilor legalității, regularității, economicității, eficacității și eficienței.

2. Cadrul strategic și fundamentarea conceptuală a Programului Managerial

2.1. Referințe și corelări macro-strategice

Baza conceptuală a Programului Managerial al Inspectoratului Școlar Județean Tulcea este fundamentată pe legislația națională în vigoare. Acesta integrează, ca puncte de referință și convergență, corelarea finalităților educaționale locale cu documentele strategice internaționale și naționale, respectiv:

- Strategia Uniunii Europene în domeniul educației și formării profesionale – **EUROPA 2030**;
- Rapoartele tematice ale Organizației pentru Cooperare și Dezvoltare Economică (OECD);
- Prioritățile strategice asumate prin **Programul de Guvernare**;
- Strategia națională a Ministerului Educației și Cercetării – **„România Educată”**.

Informațiile de suport au fost furnizate de rezultatele evaluării capacității instituționale. Acestea au oferit o diagnoză a capabilităților rețelei școlare județene de a-și îndeplini angajamentele asumate în mod eficient.

2.2. Rolul, scopul și obiectivele corelării strategice

- **Asigurarea coerenței instituționale:** Alinierea Programului Managerial cu documentele strategice de rang superior (Strategia Națională pentru Educație, directivele Ministerului Educației și Cercetării și Planul de Acțiune al Județului) garantează că deciziile și acțiunile ISJ Tulcea converg spre îndeplinirea obiectivelor macro-sistemice.
- **Relevanță și eficiență operațională:** Prin corelarea directă cu particularitățile și nevoile specifice ale comunității locale, programul managerial devine un instrument administrativ adaptat și de un real impact.
- **Alocarea optimă a resurselor:** Procesul de corelare facilitează prioritizarea măsurilor și alocarea judicioasă a resurselor umane, financiare și materiale, direcționând fondurile și eforturile logistice către segmentele cu vulnerabilitate crescută sau cu potențial maxim de impact.

3. Metodologia de elaborare și etapele corelării strategice

Elaborarea Programului Managerial la nivelul ISJ Tulcea a parcurs următoarele etape procedurale:

- **Analiza strategică:** S-au analizat liniile directoare ale Strategiei Naționale pentru Educație, extrăgându-se obiectivele generale. Subsecvent, s-a studiat Strategia de Dezvoltare a Județului Tulcea, fiind identificate și integrate elementele cu impact direct asupra sistemului de învățământ (infrastructură, dinamică demografică, piața forței de muncă, indicatori economici).
- **Consultarea partenerilor sociali și a actorilor cheie:** Etapă obligatorie realizată prin consultări extinse cu factorii interesați: echipe de management ale unităților școlare, cadre didactice, organizații sindicale, asociații de părinți, consiliul elevilor, precum și reprezentanți ai autorităților administrației publice locale și județene. Procesul a asigurat colectarea datelor de fundamentare privind provocările din teritoriu și adaptarea programului la contextul local.
- **Identificarea nevoilor specifice și prioritare:** În baza corelării diagnozei strategice cu rezultatele consultărilor, s-au stabilit prioritățile județene, printre care: optimizarea rezultatelor la examenele și evaluările naționale, digitalizarea și dotarea tehnologică a unităților de învățământ, formarea continuă a personalului didactic și promovarea incluziunii școlare a elevilor cu cerințe educaționale speciale (CES) sau din medii dezavantajate.
- **Stabilirea obiectivelor și a planurilor de acțiune:** Prioritățile identificate au fost transpuse în obiective specifice la nivelul ISJ Tulcea, formulate conform criteriilor

SMART (Specifice, Măsurabile, Abordabile, Relevante, Încadrate în timp). Fiecărui obiectiv operațional i-au fost asociate acțiuni concrete, termene de implementare și responsabilități clare.

- **Monitorizare și evaluare continuă:** Programul Managerial este supus unui proces periodic de monitorizare și evaluare pentru cuantificarea progresului și corectarea eventualelor abateri, utilizându-se un set predefinit de indicatori de performanță.

4. Concluzii privind conformitatea documentelor de planificare managerială

- Programul Managerial al Inspectoratului Școlar Județean Tulcea a fost structurat în baza unei diagnoze riguroase și a unei analize de nevoi aprofundate la nivel instituțional. Documentul asigură deplina convergență cu obiectivele și prioritățile strategiei județene de dezvoltare, fiind validat ca adecvat cerințelor educaționale de la nivelul județului Tulcea.
- Obiectivele activității instituționale sunt perfect circumscrise obiectivelor de dezvoltare instituțională ale inspectoratului și Planului de Acțiune pentru Dezvoltarea Învățământului (PADI) din județul Tulcea.
- Obiectivele generale ale domeniilor *Management, Curriculum și inspecție școlară*, respectiv ale *Departamentului Administrativ*, alături de atribuțiile specifice, au fost supuse dezbaterii, fiind **validate în cadrul Consiliului de Administrație** și asumate integral de personalul structurilor respective. Elaborarea documentului s-a realizat cu respectarea graficului de termene, având la bază analiza de nevoi și matricea SWOT a activității instituționale, asigurând operaționalizarea eficientă a strategiei educaționale județene.

❖ Activitatea Managerială și Gestiunea Resurselor Umane ale Inspectoratului Școlar Județean Tulcea (Anul Școlar 2024-2025)

I. Cadrul normativ de organizare și funcționare a Consiliului de Administrație

Constituirea, organizarea și funcționarea Consiliului de Administrație sunt reglementate în strictă conformitate cu prevederile *Regulamentului-cadru de organizare și funcționare a inspectoratelor școlare*, aprobat prin **Ordinul Ministrului Educației nr. 5530/2011**, coroborate cu dispozițiile *Regulamentului propriu de organizare și funcționare al Inspectoratului Școlar Județean (I.S.J.) Tulcea* pentru anul școlar 2024-2025.

Planificarea activității Consiliului de Administrație a fost structurată substanțial în raport cu obiectivele strategice stabilite prin Programul Managerial, precum și în funcție de dinamica problematicilor curente înregistrate la nivelul instituției.

Ședințele ordinare s-au desfășurat cu respectarea calendarului prestabilit, în timp ce întrunirile cu caracter extraordinar au fost convocate exclusiv pentru soluționarea unor cazuistici



imperative și neprevăzute. Procedura de convocare a membrilor s-a realizat cu respectarea strictă a rigorilor și termenelor legale în vigoare. Tematica ședințelor a fost adusă la cunoștința membrilor și a factorilor interesați (*stakeholders*) în cadrul reuniunii de debut a anului școlar, agenda fiind configurată și adaptată structural la nevoile rețelei școlare din județul Tulcea și la evoluțiile legislative.

II. Transparență decizională și comunicare instituțională

La nivelul I.S.J. Tulcea este implementată și operaționalizată **Procedura de sistem privind comunicarea din oficiu a informațiilor de interes public în format standardizat și deschis și asigurarea transparenței decizionale (cod: PS-DM-03, nr. înreg. 11838/18.11.2024)**, aprobată de Consiliul de Administrație la data de 18.11.2024. Elaborată în temeiul **Legii nr. 544/2001** privind liberul acces la informațiile de interes public, această procedură integrează inclusiv circuitele informaționale privind comunicarea intra și interinstituțională. De asemenea, managementul comunicării este susținut prin aplicarea *Strategiei de Comunicare 2024*, document aprobat și implementat la nivelul instituției.

Hotărârile adoptate în cadrul ședințelor sunt consemnate explicit în cuprinsul proceselor-verbale aferente, constituind fundamentul juridic pentru emiterea deciziilor inspectorului școlar general sau a adreselor oficiale înaintate de către compartimentul secretariat către factorii interesați. Trasabilitatea actului decizional este asigurată prin arhivarea integrală a proceselor-verbale, care atestă asumarea legală a hotărârilor.

III. Gestionarea resursei umane și repartizarea atribuțiilor specifice

Fișele de post ale personalului încadrat au fost revizuite și actualizate la începutul anului școlar 2024-2025, în deplină concordanță cu profilul de competențe profesionale. Acestea definesc limitativ atribuțiile generale și specifice ale fiecărei funcții, precum și sarcinile suplimentare delegate conform legii.

Repartizarea responsabilităților s-a efectuat riguros, în raport cu specificul posturilor și prin raportare la deciziile de constituire a comisiilor specializate pentru activități ordinare sau extraordinare, emise fie din inițiativă proprie, fie la solicitarea Ministerului Educației și Cercetării.

În mod specific, managementul resurselor umane a integrat următoarele linii directoare adaptate contextului actual:

- **Gestiunea situațiilor de criză geopolitică:** În considerarea contextului geopolitic regional generat de conflictul armat din Ucraina, au fost delegate atribuții specifice în vederea școlarizării și integrării minorilor ucraineni în unitățile de învățământ preuniversitar din județul Tulcea, cu respectarea strictă a cadrului normativ incident.

- **Managementul proiectelor cu finanțare externă:** Ca urmare a extinderii portofoliului de programe și proiecte operaționale structurale cu finanțare europeană, sarcini specifice de implementare și monitorizare au fost alocate personalului de execuție care deține expertiză și competențe certificate în domeniu.

IV. Recrutarea, selecția și încadrarea personalului

Îndeplinirea obiectivelor fixate prin Programul Managerial al I.S.J. Tulcea a fost asigurată printr-un proces riguros de recrutare și selecție a personalului, derulat în conformitate cu normele legale și procedurile metodologice emise de Ministerul Educației și Cercetării. Încadrarea personalului s-a realizat strict în limitele posturilor prevăzute în organigrama instituției, aprobată de autoritatea centrală.

Procesul de selecție a fundamentat operarea pe criterii exclusive de profesionalism, meritocrație și competență. Analiza nevoilor de personal s-a caracterizat prin obiectivitate, celeritate și realism, constituind un element structural al diagnozei interne privind resursa umană.

Pe cale de consecință, în baza indicatorilor de performanță asumați, au fost constituite:

1. Grupurile de lucru și consiliile consultative ale inspectorilor școlari;
2. Corpul de metodiști al I.S.J. Tulcea;
3. Comisiile de organizare și desfășurare a simulărilor examenelor naționale;
4. Comisiile județene pentru examenul național de definitivare în învățământ, concursul național de titularizare, precum și pentru examenele de Evaluare Națională și Bacalaureat (sesiunile anului 2025);
5. Completarea schemei de personal prin încadrarea de inspectori școlari și personal didactic auxiliar.

❖ Starea și Calitatea Managementului Instituțional din Cadrul Inspectoratului Școlar Județean (I.Ș.J.) Tulcea

1. Planificare Strategică și Coerență Instituțională

Programul managerial al Inspectoratului Școlar Județean (I.Ș.J.) Tulcea pentru anul școlar 2024-2025 a fost adoptat prin Hotărâre a Consiliului de Administrație, cu respectarea calendarului ședințelor ordinare. Acest document programatic definește obiectivele strategice pe termen mediu și lung, prioritizând combaterea părăsirii timpurii a școlii, digitalizarea proceselor educaționale, promovarea învățării pe tot parcursul vieții, dezvoltarea învățământului profesional și tehnic, precum și modernizarea infrastructurii școlare.

Sub aspectul managementului resurselor umane, documentul integrează planificarea strategică, analiza, evaluarea, descrierea și reproiectarea posturilor, precum și metodologia de evaluare a performanțelor profesionale ale personalului.

Fundamentarea Țintelor strategice s-a realizat subsecvent unei analize diagnostice a stării sistemului educațional local, materializată în raportul „*Starea și calitatea învățământului tulcean pentru anul școlar 2023-2024*”. Opțiunile strategice au fost corelate cu politicile educaționale naționale și europene, urmărind:

- **Dezvoltarea resursei umane:** prin consolidarea etosului instituțional, a coeziunii și a unui climat organizațional bazat pe colaborare;
- **Optimizarea resurselor:** prin flexibilitate instituțională, disponibilitate și inovare;
- **Stabilitate și control:** prin managementul integrat al informației și eficientizarea canalelor de comunicare;
- **Calitatea actului managerial:** prin implementarea unor mecanisme riguroase de monitorizare, control și evaluare, cu scopul de a asigura intervenții ameliorative prompte;
- **Asigurarea legalității:** prin promovarea principiilor transparenței decizionale și integrității instituționale.

Strategia implementată urmărește tranziția de la evaluările pur cantitative la indicatori structural-calitativi, garantând adaptarea beneficiarilor direcți ai educației la cerințele pieței cunoașterii, în deplină concordanță cu viziunea Comisiei Europene privind dezvoltarea competențelor-cheie și cetățenia activă.

2. Implementarea Programului și Managementului Procedural

Procesul de implementare a programului managerial s-a derulat în parametrii temporali asumați și prin alocarea conformă a resurselor umane și materiale. Decalajele marginale înregistrate au fost generate exclusiv de cauze obiective, cum ar fi modificările calendarului de activități al Ministerului Educației și Cercetării, actualizările legislative subsecvente Legii Învățământului Preuniversitar, respectiv dinamica resursei umane.

Pentru operaționalizarea obiectivelor, activitățile de natură procedurală au fost corelate cu proceduri de sistem și operaționale. În mod corelativ, pentru liniile de acțiune nou instituite, compartimentele de specialitate au elaborat standarde specifice, adaptate la noua arhitectură a tiparului procedural și la cadrul normativ aplicabil.

Procedurile operaționale și Regulamentul Intern funcționează într-un raport de complementaritate: Regulamentul Intern stabilește cadrul general și normele de conduită, în

timp ce procedurile detaliază mecanic și tehnoredactează modalitatea de punere în executare a acestor principii în activitatea curentă.

3. Fluxul Informațional și Circuitul Documentelor

Circuitul informațional și cel al documentelor (fizic și electronic) sunt reglementate prin proceduri interne stricte, asigurând diseminarea promptă și continuă a datelor (acte normative, metodologii, decizii, rapoarte administrative și statistice).

Fluxul documentar este configurat astfel:

- **Gruparea pe competențe:** Compartimentele de specialitate dețin responsabilități clare privind actualizarea și diseminarea informațiilor specifice (ex: Compartimentul Juridic pentru legislație, Compartimentul Resurse Umane pentru gestiunea personalului).
- **Periodicitate:** Transmiterea informațiilor este supusă unor termene de regularitate (buletine informative, actualizări legislative).
- **Trasabilitate și Feedback:** Ulterior aplicării rezoluției de către conducerea instituției, documentele sunt distribuite în timp real compartimentelor de execuție pentru identificarea soluțiilor, raportare și formularea concluziilor. Fluxul decizional este bidirecțional, realizându-se atât pe axă verticală (în raport cu unitățile subordonate), cât și transversal.

Eficientizarea acestor circuite garantează:

- Optimizarea timpului de procesare administrativă;
- Transparență decizională și trasabilitatea responsabilităților;
- Minimizarea riscului de eroare, alterare sau pierdere a documentelor;
- Conformitatea deplină cu normele legale privind arhivarea și circuitul actelor oficiale;
- Securitatea datelor cu caracter confidențial și prevenirea accesului neautorizat.

4. Managementul Financiar și Execuția Bugetară

Procedura de elaborare a bugetului I.Ș.J. Tulcea a respectat obligația legală de consultare a tuturor categoriilor de personal, proiectul fiind adoptat de Consiliul de Administrație în termenele de decădere prevăzute de lege. Actele administrative emise sunt însoțite de documente justificative privind monitorizarea financiară lunară.

În conformitate cu prevederile art. 254 lit. b) din O.U.G. nr. 57/2019 privind Codul administrativ, situațiile economico-financiare trimestriale aferente exercițiului financiar au primit avizul favorabil al Instituției Prefectului Județului Tulcea, după cum urmează:

- Aviz nr. 6147/S1/13.05.2024;
- Aviz nr. 9378/S1/26.07.2024;



- Aviz nr. 13842/S1/31.10.2024;
- Aviz nr. 1607/S1/11.02.2025.

Proiectul de buget, aprobat în forma avizată de autoritatea tutelară, este publicat pe site-ul oficial al instituției în scopul asigurării transparenței financiare. Totodată, bugetele instituțiilor publice din subordine au fost analizate și aprobate de Consiliul de Administrație în baza solicitărilor fundamentate ale ordonatorilor terțiari de credite.

Procesul de angajare și utilizare a creditelor bugetare s-a desfășurat etapizat, cu respectarea principiilor legalității, regularității, economiei și eficienței, conform dispozițiilor Legii nr. 500/2002 privind finanțele publice:

- **Planificarea bugetară:** Identificarea nevoilor de finanțare (cheltuieli de personal, bunuri și servicii, investiții) și elaborarea proiectului de buget detaliat pe capitole și articole bugetare.
- **Angajarea cheltuielilor:** Generarea obligațiilor juridice (contracte de achiziții publice, decizii) exclusiv în limita creditelor bugetare aprobate și disponibile.
- **Lichidarea cheltuielilor:** Verificarea conformității livrabililor, certificarea realității operațiunilor și întocmirea documentelor justificative (facturi, procese-verbale de recepție).
- **Ordonanțarea cheltuielilor:** Emiterea dispoziției de plată de către ordonatorul de credite (Inspectorul Școlar General), subsecvent verificării regularității etapelor anterioare.
- **Plata cheltuielilor:** Achitarea obligațiilor prin instrumente financiare specifice.

Managementul veniturilor proprii (provenite din prestări servicii și rabaturi comerciale de la edituri) este supus unui regim de contabilitate separată, fiind reflectat într-un buget distinct aprobat de conducerea instituției. Fondurile din această categorie au caracter complementar și sunt destinate exclusiv modernizării bazei materiale sau proiectelor speciale, excedentele anuale fiind reportate în exercițiul financiar următor.

5. Control Intern Managerial, Evaluare și Delegare de Competențe

În temeiul art. 4 alin. (1) din O.G. nr. 119/1999 privind controlul intern și controlul financiar preventiv și al Ordinului S.G.G. nr. 600/2018 pentru aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice, la nivelul I.Ș.J. Tulcea a fost constituită Comisia de Monitorizare (S.C.I.M.), prin Decizie a Inspectorului Școlar General.

Echipa managerială a asigurat:

- Implementarea Programului de dezvoltare a S.C.I.M. și a Regulamentului de funcționare;



- Elaborarea Raportului anual S.C.I.M., a Situației sintetice și a Situației centralizatoare (în raport cu solicitările autorităților locale și pe baza chestionarelor de autoevaluare a personalului);
- Actualizarea Registrului de Riscuri pe compartimente.

Colectarea datelor și monitorizarea programelor educaționale și a proiectelor de coeziune (PNRR-PNRAS, ACORD, ACCED) s-au realizat prin instrumente specifice: chestionare de evaluare a impactului, analize periodice cu responsabilii de compartiment și directorii unităților școlare, respectiv inspecții de specialitate, tematice și de revenire. Pe baza constatărilor, au fost instituite planuri de măsuri ameliorative sau de remediere. Redactarea materialelor de sinteză rezultate respectă logica structurală formală, fiind adaptată în funcție de scopul documentului și publicul-țintă (Ministerul Educației și Cercetării, autorități publice, sindicate, societate civilă).

Pentru asigurarea continuității actului administrativ și degrevarea de sarcini operative, instituția aplică o procedură specifică de **delegare de competențe**. Posturile de conducere sunt analizate prin prisma atribuțiilor înscrise în fișa postului, acestea fiind clasificate în:

- **Sarcini delegabile:** transferate temporar către subordonați care dețin expertiza necesară, corelat cu fișa postului acestora;
- **Sarcini nedelegabile:** reprezentând competențe exclusive, intrinseci funcției de conducere, ce nu pot face obiectul unui transfer de autoritate.

Evaluarea modului de îndeplinire a sarcinilor delegate a constituit un mecanism de monitorizare continuu, menit să asigure conformitatea calitativă, identificarea timpurie a blocajelor operaționale, responsabilizarea personalului și păstrarea controlului managerial final de către titularul de drept al funcției.

❖ Monitorizarea, Evaluarea și Controlul Activității Inspectoratului Școlar Județean Tulcea

Verificarea gradului de îndeplinire a atribuțiilor de serviciu și a obligațiilor funcționale de către compartimentele din subordinea Inspectoratului Școlar Județean (ISJ) Tulcea se realizează prin raportare sistematică la obiectivele, indicatorii și acțiunile stabilite prin Programul Managerial Anual (PMA). Acest mecanism procedural este imperativ pentru asigurarea principiilor eficienței, transparenței și răspunderii publice în cadrul instituției. Evaluarea conformității se efectuează prin coroborarea unor instrumente formale și proceduri specifice, care garantează o monitorizare continuă și o evaluare periodică riguroasă, structurată după cum urmează:

- **Programul Managerial Anual (PMA)**

- **Documentul de referință:** PMA constituie documentul strategic central al ISJ Tulcea, prin care se definesc obiectivele generale și specifice pentru anul școlar de referință. Acesta stabilește planul de acțiune optim, repartizarea competențelor pe fiecare compartiment (management instituțional, curriculum și inspecție școlară, economico-administrativ, resurse umane ș.a.), precum și indicatorii cheie de performanță (KPI) necesari cuantificării gradului de atingere a obiectivelor.
- **Distribuirea sarcinilor:** Delegarea atribuțiilor către fiecare structură internă se efectuează în mod explicit, în deplină concordanță cu obiectivele derivate din PMA, fixându-se termene-limită imperative și livrabile cuantificabile.
- **Rapoartele periodice de activitate**
 - **Raportarea lunară/trimestrială:** Responsabilii compartimentelor și inspectorii școlari de specialitate au obligația de a elabora documente de raportare periodice (cu frecvență lunară sau trimestrială), în care consemnează analitic activitățile desfășurate, stadiul de implementare a măsurilor din PMA, disfuncționalitățile identificate și propunerile de remediere aferente.
 - **Centralizarea și analiza datelor:** Respectivele înscrisuri sunt centralizate la nivelul executiv al instituției (Inspector Școlar General, Inspectori Școlari Generali Adjuncți).
- **Ședințele de coordonare și evaluare instituțională**
 - **Ședințele operative periodice:** Conducerea ISJ Tulcea convoacă întruniri de lucru periodice (săptămânale/lunare) cu personalul de conducere al compartimentelor și inspectorii școlari, dedicate monitorizării progresului, identificării blocajelor instituționale și ajustării tactice a strategiilor aplicate. Aceste reuniuni constituie cadrul formal de evaluare nemijlocită a modului de exercitare a atribuțiilor.
 - **Prezentarea indicatorilor de rezultat:** Fiecare compartiment prezintă stadiul de execuție a măsurilor din PMA, fundamentând eventualele abateri de la indicatorii stabiliți și înaintând planuri de măsuri corective.
- **Monitorizarea și inspecția internă**
 - **Verificările punctuale (inopinate):** Complementar procedurilor de raportare grafică, conducerea instituției sau, după caz, compartimentul de audit intern deține prerogativa de a efectua controale tematice și verificări punctuale, în scopul evaluării conformității cu procedurile operaționale și a gradului de atingere a obiectivelor.

- **Mecanismul de feedback și calibrare:** Constatările rezultate în urma acțiunilor de monitorizare și control sunt transpuse în recomandări ferme adresate compartimentelor auditate, determinând, unde este cazul, revizuirea planului managerial ori optimizarea fluxurilor procedurale de lucru.
- **Raportul privind starea și calitatea învățământului tulcean**
 - **Sinteza anuală a performanței:** La încheierea anului școlar, ISJ Tulcea elaborează un document de sinteză intitulat *Raportul privind starea și calitatea învățământului tulcean*, în cuprinsul căruia este evaluat consolidat gradul de îndeplinire a indicatorilor asumați prin PMA.
 - **Analiza de tip SWOT:** Documentul integrează o analiză strategică de tip SWOT (Puncte tari, Puncte slabe, Oportunități, Amenințări), instrument utilizat pentru identificarea ariilor de subperformanță și fundamentarea planificării strategice pentru următorul ciclu managerial.

Prin implementarea acestor mecanisme corelate, ISJ Tulcea asigură convergența activității tuturor compartimentelor spre îndeplinirea misiunii instituționale și garantarea bunei guvernante în utilizarea resurselor, în strictă conformitate cu prioritățile programului managerial.

Pe fondul instabilității și dinamicii cadrului normativ aplicabil, la nivelul ISJ Tulcea au fost constituite, prin decizie, comisii de specialitate și au fost instituite proceduri formalizate care delimitează atribuțiile exprese ale întregului aparat scriptic și de inspecție. S-a asigurat cooperarea instituțională permanentă cu Instituția Prefectului Județului Tulcea și cu Direcția de Sănătate Publică (DSP) Tulcea, context în care, în cadrul ședințelor Comitetului Județean pentru Situații de Urgență (CJSU), au fost prezentate informări și rapoarte de specialitate în vederea adoptării hotărârilor la nivel local necesare desfășurării în condiții de siguranță a procesului instructiv-educativ.

În acest cadru adaptiv, implementarea platformelor educaționale digitale, a cataloagelor electronice și a instrumentelor de evaluare standardizată online au reprezentat soluții tehnice viabile, asumate și susținute operațional de către ISJ Tulcea. Analiza activității personalului din cadrul inspectoratului s-a efectuat periodic în cadrul ședințelor operative, în Consiliul de Administrație, la nivel de compartiment sau/și individual, fiind dispuse, în caz de neconformitate, măsuri ameliorative, termene stricte de remediere a deficiențelor sau grafice de recuperare a restanțelor în îndeplinirea sarcinilor de serviciu.

Prin formularea fișelor de propuneri, inspectorii școlari au contribuit activ la fundamentarea planului județean de inspecție și au fost cooptați în colectivele de redactare și validare a instrumentelor de lucru necesare derulării inspecțiilor tematice și de evaluare instituțională la nivelul unităților de învățământ preuniversitar din județ.



La finele fiecărui interval de raportare (trimestru, semestru, an școlar), inspectorii școlari au întocmit rapoarte de specialitate care au fundamentat analizele de sistem, concluziile macroscopice și planurile de măsuri subsecvente emise de ISJ Tulcea pentru rețeaua școlară teritorială. În scopul eficientizării activității instituționale și a sistemului educațional județean, s-au organizat ședințe periodice cu corpul de inspectori pentru raportarea activităților consemnate în registrul oficial de procese-verbal, cu frecvență săptămânală și semestrială, fiind trasate liniile directoare de acțiune.

Consiliul Consultativ al Inspectoratului Școlar Județean Tulcea și-a desfășurat activitatea în strictă conformitate cu prevederile Ordinului Ministrului Educației, Cercetării, Tineretului și Sportului (O.M.C.T.S.) nr. 5530/2011 privind aprobarea Regulamentului-cadru de organizare și funcționare a inspectoratelor școlare, cu modificările și completările ulterioare aduse prin Ordinul Ministrului Educației și Cercetării Științifice (O.M.E.C.Ș.) nr. 3400/2015. Agenda întâlnirilor de lucru a inclus dezbateri privitoare la validarea ofertei educaționale și a planului de școlarizare, gestiunea resurselor umane, implementarea strategiilor de stimulare a performanței școlare și monitorizarea proiectelor implementate la nivel de sistem.

Rețeaua unităților de învățământ preuniversitar este pe deplin funcțională, deținând toate avizele și aprobările de legalitate necesare, inclusiv pentru acele unități școlare care înregistrează efective de preșcolari/elevi sub efectivul minim legal de funcționare, situate în comunitățile școlare izolate geografic din arealul Deltei Dunării.

Planul de școlarizare aprobat de Ministerul Educației și Cercetării a fost fundamentat pe baza solicitărilor fundamentate transmise de unitățile de învățământ, corelate cu indicatorii demografici reali și cu dinamica pieței muncii. Propunerile de cifre de școlarizare au avut ca premisă studiile locale de testare socio-economică, în deplină concordanță cu Planul Local de Acțiune pentru Învățământ (PLAI) și Planul Regional de Acțiune pentru Învățământ (PRAI), fiind dezbătute și avizate în cadrul Consorțiului Local de Dezvoltare a Parteneriatului Social (CLDPS) cu precădere pentru filiera tehnologică și aprobate de Consiliul de Administrație al ISJ. Realizarea planului de școlarizare a făcut obiectul unei monitorizări sistematice. Prin intermediul bazei de date integrate la nivelul instituției, au fost monitorizate în timp real efectivele de elevi/preșcolari repartizate pe clase/grupe/unități, precum și cifra de școlarizare aferentă, în timp ce rețeaua școlară, restructurată conform noilor dispoziții legale, beneficiază de avizele de conformitate emise de consiliile locale și de Consiliul Județean Tulcea.

La nivelul tuturor unităților de învățământ au fost constituite și declarate funcționale Comisiile pentru Evaluarea și Asigurarea Calității (CEAC), ale căror activități sunt coordonate și monitorizate direct de către inspectoratul școlar județean. Rapoartele de autoevaluare a calității educației (RAE), generate prin intermediul platformei oficiale ARACIP (destinată centralizării datelor acestor comisii), au fost finalizate la nivelul fiecărei unități școlare,



aprobate prin hotărâri ale consiliilor de administrație proprii și înaintate ulterior inspectoratului școlar în scopul managementului instituțional, fiind însoțite de documentele componente ale portofoliului managerial obligatoriu.

❖ **Direcții de Intervenție Strategică, Monitorizare Curriculară și Managementul Calității**

1. Diminuarea fenomenului de abandon școlar și implementarea măsurilor compensatorii

Diminuarea absenteismului și a abandonului școlar a constituit o prioritate transversală a tuturor demersurilor instituționale întreprinse de Inspectoratul Școlar Județean (ISJ) Tulcea pe parcursul anului școlar 2024–2025. Acest obiectiv specific a fost operaționalizat prin intermediul acțiunilor de inspecție tematică – axate pe analiza situației școlare a elevilor – și prin monitorizarea implementării subproiectelor finanțate din Planul Național de Redresare și Reziliență (PNRR) – Programul Național pentru Reducerea Abandonului Școlar (PNRAS).

Unitățile de învățământ preuniversitar identificate cu risc major de abandon școlar, declarate eligibile la nivel național în cadrul apelurilor de proiecte lansate de Ministerul Educației și Cercetării, au implementat măsuri de remediere prin includerea lor în PNRAS. În raport cu factorii de vulnerabilitate identificați ca generatori de neșcolarizare, au fost stabilite și puse în aplicare pachete de măsuri corective și activități ameliorative structurate pe următoarele paliere:

- Consolidarea și eficientizarea parteneriatului educațional cu familiile beneficiarilor direcți;
- Cooperarea interinstituțională permanentă cu autoritățile administrației publice locale;
- Identificarea și atragerea unor surse de sprijin financiar, logistic și material;
- Furnizarea de servicii integrate de consiliere psihopedagogică destinate preșcolarilor/elevilor și părinților acestora.

La nivelul inspectoratului școlar au fost constituite, prin decizie, comisii speciale de monitorizare a acordării programelor sociale naționale. Aceste structuri au asigurat centralizarea listelor de beneficiari și a drepturilor financiare cuvenite, transmise de unitățile de învățământ de pe raza județului, fundamentând astfel solicitările de credite bugetare înaintate Ministerului Educației și Cercetării în vederea deschiderii finanțării aferente.

2. Monitorizarea și evaluarea învățământului particular și alternativ

Supervizarea modului de funcționare a unităților din învățământul particular și alternativ a fost exercitată de către inspectorul școlar de specialitate dedicat acestui segment. Concomitent, inspectorul școlar pentru management instituțional a asigurat actualizarea sistematică a bazelor de date, acordarea de asistență metodologică și consiliere echipelor manageriale,



monitorizarea procesului instructiv-educativ și a programelor de formare continuă, precum și elaborarea informărilor de specialitate periodice.

Pe parcursul anului școlar 2024–2025, s-a desfășurat o acțiune de inspecție tematică axată pe verificarea stării de conformitate la nivelul furnizorilor de educație particulari din județ, având ca obiective specifice:

- Controlul riguros al efectivelor de preșcolari/elevi înscriși pe grupe și clase;
- Verificarea legalității constituirii formațiunilor de studiu și existenței aprobărilor imperative pentru funcționarea cu efective situate peste sau sub limitele maxime/minime stabilite de normele legale;
- Monitorizarea gradului de realizare a planului de școlarizare aprobat;
- Auditarea conformității introducerii datelor în Sistemul Informatic Integrat al Învățământului din România (SIIIR).

Acțiunea de control a vizat Școala Postliceală Sanitară „Moașa Drina” Tulcea și Grădinița „Tic-Pitic” Tulcea. Constatările inspecției relevă că ambele unități de învățământ preuniversitar particular au aplicat întocmai legislația în vigoare, gestionând organizarea și desfășurarea actului educațional prin intermediul Consiliilor de Administrație legal constituite, cu respectarea standardelor naționale de performanță.

3. Proiectarea și obiectivele activității de inspecție școlară pentru aplicarea integrală a Curriculumului Național

Fundamentarea și planificarea activităților de monitorizare a aplicării integrale a curriculumului național prin intermediul inspecției școlare s-au realizat prin raportare la următoarele premise metodologice și factori de risc:

- Reconfigurarea funcției de inspecție școlară din una exclusiv de control într-un instrument de sprijin real și mentorat pentru managerii școlari și cadrele didactice din județul Tulcea;
- Consolidarea comunicării bidirecționale și a colaborării operative dintre inspectorii școlari monitori și directorii unităților de învățământ arondate;
- Asigurarea asistenței metodologice pentru digitalizarea procesului de instruire și adaptarea acestuia la profilul de competențe digitale al elevilor și al personalului didactic;
- Proiectarea și eșalonarea inspecțiilor pe intervale temporale largi, cu obiective corelate exigențelor instruirii asistate de calculator (IAC) și internet, în scopul eficientizării finalităților și obținerii unui feedback valid;



- Analiza corectivă a procentului redus de promovabilitate înregistrat la examenele naționale;
- Remedierea disfuncționalităților semnalate sau autosesizate în activitatea curentă a unor unități de învățământ;
- Asigurarea ritmicității și cadenței legale a inspecțiilor școlare generale.

4. Obiectivele operaționale ale monitorizării au vizat:

- Sprijinirea unităților de învățământ și a corpului profesoral în vederea eficientizării proceselor de predare, învățare și evaluare în mediul digitalizat;
- Consilierea personalului didactic în scopul autoevaluării și îmbunătățirii continue a performanțelor profesionale;
- Îmbunătățirea rezultatelor școlare prin evaluarea conformității organizării, funcționării și dezvoltării instituționale cu legislația națională în vigoare, cu strategiile educaționale centrale și cu nevoile socio-educative specifice comunității locale și regionale;
- Îndrumarea personalului didactic, didactic auxiliar și nedidactic pentru optimizarea procedurilor interne și dezvoltarea capacității instituționale de atragere și implementare a proiectelor cu finanțare externă;
- Creșterea calității ofertei educaționale și a serviciilor conexe, garantând atingerea standardelor naționale în condițiile utilizării tehnicilor moderne de instruire bazate pe tehnologia informației;
- Evaluarea obiectivă a competențelor profesionale și digitale ale cadrelor didactice, ale echipelor de conducere, ale profesorilor metodiști și ale inspectorilor școlari, inclusiv a abilităților acestora de a exercita funcțiile de control, monitorizare, îndrumare și consiliere;
- Garantarea și respectarea drepturilor și obligațiilor corelate care revin partenerilor sociali și educaționali (elevi, părinți, organizații sindicale, comunitate locală, operatori economici și organizații neguvernamentale).

5. Finalitățile monitorizării instituționale:

- Asigurarea unui serviciu public de educație calitativ, aliniat standardelor naționale de acreditare și evaluare periodică stabilite de cadrul normativ în vigoare;
- Consolidarea unui management de înalt nivel calitativ la nivelul tuturor unităților de învățământ preuniversitar din județul Tulcea;
- Creșterea performanței școlare la examenele naționale prin sprijinirea personalizată a dezvoltării și parcursului educațional al elevilor;



- Optimizarea calitativă structurală a componentelor procesului de predare-învățare-evaluare.

❖ **Activitatea de Inspecție Școlară și Monitorizare Instituțională a Inspectoratului Școlar Județean Tulcea**

1. În exercițiul anului școlar 2024-2025, acțiunile de inspecție generală, tematică și de specialitate s-au derulat în conformitate cu prevederile legale în vigoare, urmărind cu precădere:

- **Monitorizarea implementării** riguroase și integrale a curriculumului național la nivelul tuturor unităților de învățământ;
- **Verificarea stadiului de pregătire** a unităților școlare în vederea asigurării condițiilor optime aferente debutului anilor școlari 2024-2025 respectiv 2025-2026;
- **Controlul efectivelor de preșcolari și elevi** înscriși pe grupe/clase, inclusiv verificarea legalității constituirii acestora prin raportare la limitele maxime și minime prevăzute de lege, respectiv verificarea existenței aprobărilor speciale pentru funcționarea cu efective modificate;
- **Monitorizarea realizării planului de școlarizare** și conformitatea introducerii datelor în Sistemul Informatic Integrat al Învățământului din România (SIIIR);
- **Supravegherea respectării legalității** în organizarea, desfășurarea și monitorizarea simulărilor și a examenelor naționale;
- **Controlul frecvenței și monitorizarea efectivelor** de elevi din cadrul formelor de învățământ cu frecvență redusă, seral, programului „A doua șansă” și învățământului postliceal, corelat cu verificarea actualizării datelor în SIIIR;
- **Verificarea legalității constituirii și funcționării** organismelor deliberative și executive (Consiliul de Administrație și Consiliul Profesoral) din cadrul instituțiilor de învățământ preuniversitar și a unităților conexe de pe raza județului Tulcea.

2. Managementul resurselor materiale și logistice

- **Asigurarea fondului de manuale școlare:** În temeiul *Legii învățământului preuniversitar nr. 198/2023*, cu modificările și completările ulterioare, a fost constituită prin Decizie a Inspectorului Școlar General comisia specială responsabilă de derularea procedurilor de achiziție și distribuție. În scopul asigurării manualelor școlare pentru anii școlari 2024-2025 și 2025-2026, s-a procedat la executarea finanțării alocate de Ministerul Educației și Cercetării pentru retipărirea manualelor destinate învățământului obligatoriu. Inspectoratul Școlar Județean (ISJ) Tulcea a procedat la centralizarea

necesarului, perfectarea contractelor de achiziție cu editurile și distribuirea stocurilor către unitățile de învățământ, prin intermediul compartimentului administrativ.

- **Administrarea patrimoniului:** S-a asigurat respectarea strictă a normelor legale privind concesionarea sau închirierea bunurilor proprietate publică, operațiune realizată prin mecanismele de monitorizare implementate de compartimentul audit și compartimentul administrativ-contabil din cadrul ISJ Tulcea.

3. Management instituțional și resurse umane

- **Actualizarea cadrului normativ intern:** Ca urmare a intrării în vigoare a OME nr. 5726/2024 (art. 21, 22, 23, 26), la începutul anului școlar 2024-2025 s-a procedat la revizuirea și reactualizarea fișelor de post pentru personalul de conducere, diferențiate pe niveluri de învățământ și filiere. Noile atribuții manageriale au fost diseminate în cadrul ședințelor de lucru, realizându-se alinierea și corelarea acestora cu indicatorii de performanță din fișele de evaluare a directorilor.
- **Procedura de acordare a gradațiilor de merit:** În baza criteriilor normative stabilite de Ministerul Educației și Cercetării, au fost elaborate instrumentele specifice de monitorizare și evaluare a calității. Procedurile operaționale aferente au fost avizate în cadrul Comisiei de Paritate și aprobate de Consiliul de Administrație al ISJ Tulcea. S-a asigurat monitorizarea permanentă a comisiei metodice, iar activitățile comisiei județene de soluționare a contestațiilor s-au desfășurat sub coordonarea președintelui acesteia, cu respectarea principiilor de legalitate și transparență.
- **Digitalizarea și transparența instituțională:** În cursul anului școlar 2024-2025, a fost restructurată platforma web oficială a ISJ Tulcea prin configurarea unui nou domeniu digital. Acesta centralizează evidența operațiunilor privind mișcarea și încadrarea personalului didactic (pentru anii școlari 2024-2025 și 2025-2026), constituirea posturilor/catedrelor și fișele de evaluare pentru mobilitate, conform anexei nr. 2 la OME nr. 7495/2024.
- **Gestiunea personalului și măsuri fiscal-bugetare:** Comisia județeană de mobilitate s-a constituit și a funcționat în strictă conformitate cu standardele de echitate și transparență decizională. Ca urmare a intrării în vigoare a Legii privind unele măsuri fiscal-bugetare din 7 iulie 2025, statul de funcții și încadrările de personal de la nivelul compartimentelor ISJ Tulcea și al unităților subordonate au fost reconfigurate și redimensionate în raport cu noile constrângeri legislative și datele furnizate de rețeaua școlară. Deciziile de încadrare au fost emise și comunicate în termenele procedurale optime.

4. Organizarea examenelor naționale și a admiterii

- **Evaluarea Națională:** Procesul s-a derulat cu respectarea integrală a metodologiilor naționale. Măsurile administrative au inclus optimizarea secțiunii web dedicate, instruirea managerilor școlari, monitorizarea centrelor de examen și de evaluare, precum și elaborarea rapoartelor de sinteză. Întreaga procedură s-a desfășurat sub supravegherea directă a monitorului desemnat de Ministerul Educației și Cercetării.
- **Admiterea în învățământul liceal:** Procedura a respectat calendarul și reperatele metodologice legale. Comisia județeană a realizat încărcarea și transmiterea bazei de date cu mediile absolvenților clasei a VIII-a către Comisia Națională. Repartizarea candidaților pe locurile speciale (romi și CES) s-a efectuat computerizat, prin intermediul aplicației informatice centralizate, operațiunile fiind validate la nivel central.

5. Sistemul de Control Intern Managerial (SCIM)

La nivelul ISJ Tulcea, prin decizie a conducerii, a fost stabilită componența Comisiei SCIM, care activează în baza regulamentului intern și a procedurilor specifice. Implementarea și dezvoltarea SCIM s-a structurat pe următoarele coordonate fundamentale:

- **Conformitate legală:** Asigurarea respectării stricte a actelor normative cu caracter general și special (legi, ordonanțe, hotărâri de guvern, ordine de ministru) aplicabile instituțiilor publice.
- **Bună guvernare și eficiență operațională:**
 - *Planificare strategică:* Stabilirea de obiective clare, măsurabile și corelate cu strategiile educaționale naționale și județene;
 - *Managementul riscurilor:* Identificarea, evaluarea proactivă și atenuarea riscurilor ce pot periclita obiectivele instituționale;
 - *Evaluarea performanței:* Monitorizarea periodică a indicatorilor de rezultat;
 - *Claritate organizațională:* Delegarea riguroasă a responsabilităților pentru evitarea suprapunerilor de competențe;
 - *Gestiunea fluxului documentelor:* Optimizarea circuitului scriptic pentru garantarea trasabilității și prevenirea pierderii datelor.
- **Transparență și integritate:** Realizarea auditului intern independent, raportarea periodică a rezultatelor instituționale către organismele abilitate și aplicarea strictă a strategiei naționale anticorupție.
- **Dezvoltare continuă:** Revizuirea periodică a instrumentelor SCIM pentru adaptarea la dinamica legislativă și formarea continuă a personalului instituției în domeniu.

❖ **Implementarea Sistemului de Control Intern Managerial și Activitatea de Coordonare și Evaluare în Cadrul Inspectoratului Școlar Județean Tulcea**

I. Abordarea strategică a Sistemului de Control Intern Managerial (SCIM)

Implementarea și dezvoltarea Sistemului de Control Intern Managerial la nivelul Inspectoratului Școlar Județean (I.Ș.J.) Tulcea se realizează în strictă conformitate cu cadrul normativ în vigoare, adoptând o abordare holistică și strategică privind funcționalitatea instituțională. Acest mecanism are la bază principiile transparenței, integrității, eficienței operabile și conformității legale.

Obiectivul fundamental rezidă în asigurarea bunei guvernante instituționale, diminuarea și preîntâmpinarea riscurilor specifice, precum și în garantarea administrării prudente și responsabile a resurselor publice. În vederea optimizării SCIM, resursele umane și materiale ale inspectoratului au fost dimensionate și corelate structural în raport cu particularitățile specifice și exigențele legislative aplicabile.

II. Coordonarea și monitorizarea conformității documentelor administrative școlare

Activitatea de coordonare și verificare a respectării termenelor procedurale privind întocmirea înscrisurilor administrative la nivelul I.Ș.J. Tulcea se subsumează următoarelor paliere operaționale:

1. Instituirea și diseminarea termenelor decadence:

- **Planificarea procedurală:** În conformitate cu legislația primară și secundară (ordine ale ministrului de resort), I.Ș.J. Tulcea fixează termene pentru redactarea și transmiterea documentelor administrative periodice (situații statistice, planuri de școlarizare, rapoarte semestriale).
- **Diseminarea oficială:** Termenele și cerințele de formă/fond sunt notificate explicit unităților de învățământ preuniversitar din subordine prin canale oficiale de comunicare (adrese de înaintare, note de serviciu, platforme informatice integrate).

2. Monitorizarea respectării calendarului procedural:

- **Supravegherea continuă:** Prin intermediul compartimentelor de specialitate (management instituțional, resurse umane, rețea școlară), se verifică sistematic conformitatea temporală a transmiterii datelor de către unitățile școlare.
- **Mecanisme de notificare (alertă):** Sunt utilizate instrumente de avertizare timpurie pentru identificarea stărilor de întârziere și somarea entităților aflate în culpă.



3. Gestionarea neconformităților temporale (depășiri de termen):

- **Procedura de remediere:** În ipoteza nerespectării termenelor, I.Ș.J. Tulcea inițiază demersuri de clarificare cu managementul unității școlare, solicitând justificări scrise și depunerea de urgență a înscrisurilor.
- **Răspunderea disciplinară:** Pentru abateri repetate sau grave, sunt incidente formele de răspundere administrativ-disciplinară prevăzute de lege. *Notă: Pe parcursul anului școlar 2024-2025 nu s-au înregistrat situații de natură să atragă aplicarea de sancțiuni disciplinare.*

4. Controlul calității și conformității de fond:

- **Verificarea substanțială:** Controlul vizează atât elementul temporal, cât și regularitatea, completitudinea și legalitatea conținutului documentelor transmise.
- **Mecanismul de feedback:** Unităților de învățământ le sunt transmise recomandări și măsuri de corecție în vederea alinierii la standardele de calitate solicitate.

5. Justificarea juridico-economică a disciplinei termenelor:

- Asigură legalitatea actului administrativ și previne riscul de sancționare instituțională;
- Optimizează fluxurile decizionale și operaționale la nivelul I.Ș.J. Tulcea;
- Furnizează date certe și oportune, vitale pentru fundamentarea planificării strategice.

III. Procedura de soluționare și verificare a petițiilor, sesizărilor și reclamațiilor

Procedura de gestionare a formelor de sesizare adresate instituției este subsumată controlului de legalitate și normelor de ordine internă, fiind structurată astfel:

1. Cadrul normativ de referință

- **Legea nr. 544/2001** privind liberul acces la informațiile de interes public, cu modificările și completările ulterioare;
- **Ordonanța Guvernului nr. 27/2002** privind reglementarea activității de soluționare a petițiilor, aprobată cu modificări prin Legea nr. 233/2002;
- **Regulamentul de Organizare și Funcționare (ROF) și Regulamentul de Ordine Internă (ROI)** ale I.Ș.J. Tulcea.



În cadrul acestei proceduri, elementele supuse controlului intern sunt:

- **Conformitatea temporală:** Încadrarea riguroasă în termenul legal de recomandare sau decădere (30 de zile de la înregistrare).
- **Legalitatea și temeinicia:** Verificarea corectitudinii argumentelor de fapt și de drept invocate în cuprinsul răspunsului.
- **Exhaustivitatea:** Analizarea completă a tuturor capetelor de cerere sau aspectelor reclamate de către petent.
- **Regularitatea procedurală:** Respectarea circuitului intern al documentelor conform normelor din ROF și ROI.

Acest mecanism garantează respectarea dreptului constituțional de petiționare, identifică eventualele disfuncții sistemice din teritoriu și asigură transparența și responsabilitatea instituțională în raport cu cetățenii.

IV. Evaluarea periodică și auditarea activității managementului școlar

Procesul de analiză periodică a activității directorilor și directorilor adjuncți ai unităților de învățământ și unităților conexe reprezintă o evaluare de conformitate și performanță managerială, derulată pe baza următoarelor coordonate:

1. Temeiul juridic și instrumentele de evaluare:

- **Actul normativ superior:** Metodologia-cadru aprobată prin OMEN nr. 3623/2017 (sau actele normative subsecvente emise de Ministerul Educației și Cercetării).
- **Procedura operațională internă:** Document public, emis de I.Ș.J. Tulcea, care reglementează calendarul de activități, sarcinile compartimentelor și circuitul documentelor.
- **Instrumentele de evaluare:** Fișe de autoevaluare și evaluare diferențiate pe tipuri de unități (grădinițe, școli gimnaziale, licee teoretice/tehnologice, CJRAE, CCD etc.), fundamentate pe indicatori de performanță cuantificabili.

2. Etapele procedurale ale evaluării:

- **Etapa preliminară (Autoevaluarea):** Reprezintă asumarea răspunderii manageriale prin completarea fișei tip și depunerea portofoliului cu înscrisuri doveditoare.
- **Constituirea comisiilor:** Numirea formală, prin Decizie a Inspectorului Școlar General, a comisiilor de evaluare formate din inspectori școlari și experți în management educațional.



- **Cercetarea documentară și evaluarea faptică:** Analiza rapoartelor de activitate, corelată cu constatările desprinse din inspecțiile tematice sau generale efectuate.
- **Consultarea pluridisciplinară:** Integrarea feedback-ului administrativ și social de la: Consiliul de Administrație al unității, corpul profesoral, asociațiile de părinți și reprezentanții autorităților administrației publice locale.
- **Validarea rezultatelor:** Stabilirea punctajului final și acordarea calificativului anual în baza grilei de evaluare.

3. Criteriile de performanță investigate:

- **Management educațional:** Eficiența procesului instructiv-educativ și progresele școlare înregistrate.
- **Managementul resurselor umane:** Legalitatea selecției, integrării, motivării și dezvoltării profesionale a personalului.
- **Management financiar-contabil:** Execuția bugetară, legalitatea cheltuirii creditelor bugetare, atragerea de venituri proprii și transparența financiară.
- **Relații comunitare și instituționale:** Parteneriatele strategice cu mediul socio-economic și autoritățile locale.
- **Conformitate legislativă:** Respectarea actelor administrative cu caracter normativ sau individual emise de Ministerul Educației și Cercetării și I.Ș.J. Tulcea.

❖ Mecanismele de Evaluare, Management și Comunicare Instituțională la Nivelul Inspectoratului Școlar Județean Tulcea

I. Cadrul metodologic și instrumentele de evaluare a managementului școlar

În vederea exercitării atribuțiilor legale de monitorizare și control, Inspectoratul Școlar Județean (ISJ) Tulcea utilizează o suită diversificată de instrumente și metode procedurale de evaluare:

- **Inspecția școlară generală:** Reprezintă o evaluare periodică, sistemică și comprehensivă, efectuată la intervale regulate (de regulă, o dată la 4-5 ani), având ca obiect auditarea tuturor componentelor managementului unității de învățământ.
- **Inspecțiile tematice specializate:** Activități de control axate pe paliere specifice ale managementului educațional, structurate după cum urmează:
 - *Management curricular:* Evaluarea implementării curriculumului național, monitorizarea performanțelor la examenele naționale și a ratelor de participare/rezultate la competițiile școlare și olimpiade;



- *Managementul resurselor umane:* Auditarea calității corpului profesoral, a proceselor de gestiune a personalului didactic și nedidactic, precum și a programelor de dezvoltare profesională continuă;
 - *Managementul financiar-administrativ:* Verificarea legalității și eficienței execuției bugetare, evaluarea stării infrastructurii școlare și a gradului de dezvoltare a bazei tehnico-materiale;
 - *Managementul relațiilor comunitare:* Evaluarea viabilității parteneriatelor instituționale încheiate cu reprezentanții legali ai elevilor, autoritățile administrației publice locale, operatorii economici și sectorul asociativ (ONG);
 - *Gestiunea fondurilor europene:* Monitorizarea conformității proiectelor finanțate din fonduri nerambursabile externe.
- **Monitorizarea subsecventă cu caracter periodic:** Realizată prin mecanisme de control indirect și raportare continuă, incluzând analiza rapoartelor anuale de activitate, evaluarea statistică a rezultatelor la examenele naționale și platformele electronice de raportare on-line.

II. Indicatori de performanță instituțională

Procesul de evaluare se fundamentează pe următoarele categorii de indicatori verificabili:

1. **Indicatori de randament școlar:** Rata de promovabilitate la examenele naționale (Evaluarea Națională și Bacalaureat), valorile medii absolute ale notelor obținute și indicatorii de diminuare a abandonului școlar.
2. **Indicatori privind calitatea capitalului uman:** Ponderea cadrelor didactice titulare cu gradul didactic I, rata de participare la programe acreditate de formare continuă și indicatorii calitativi rezultați din mecanismele de feedback ale beneficiarilor direcți și indirecti.
3. **Indicatori de eficiență financiară:** Gradul de execuție bugetară și capacitatea de atragere a veniturilor extrabugetare (prin granturi europene sau contracte de sponsorizare).
4. **Indicatori privind climatul organizațional:** Dinamica stărilor conflictuale, incidența actelor de violență în mediul școlar, precum și volumul și cazuistica petițiilor sau reclamațiilor înregistrate.

III. Procedura etapizată de evaluare

Evaluarea performanțelor manageriale se derulează cu respectarea strictă a principiului legalității și a succesiunii etapelor procedurale:



1. **Etapa de planificare:** Elaborarea și aprobarea Planului Anual de Inspecție și Monitorizare al ISJ Tulcea.
2. **Etapa de execuție (Inspecția propriu-zisă):** Deplasarea pe teren a echipei de inspectori titulari, urmată de colectarea probatoriului prin metode specifice (observație directă, interviuri structurate cu factorii de decizie, personalul didactic, elevi și părinți) și analiza documentelor scriptice ale unității.
3. **Etapa de post-evaluare (Raportarea):** Redactarea Raportului de Inspecție, document oficial ce consacră constatările de fapt, punctele forte, vulnerabilitățile identificate și recomandările cu caracter obligatoriu.
4. **Etapa de remediere:** Elaborarea de către unitatea de învățământ, sub coordonarea metodologică a ISJ Tulcea, a unui Plan de măsuri corective destinat remedierii deficiențelor constatate.
5. **Etapa de post-monitorizare:** Urmărirea sistematică a stadiului de implementare a măsurilor corective asumate.

IV. Competențele funcționale ale ISJ Tulcea

În raport cu managementul unităților de învățământ din subordine, ISJ Tulcea exercită o triplă competență:

- *Atribuții de control și supervizare:* Verificarea respectării normelor imperative din sistemul național de învățământ și aplicarea sancțiunilor disciplinare sau administrative legale în caz de abateri;
- *Atribuții de sprijin și consultanță:* Asistență metodologică acordată personalului de conducere în procesul decizional, fundamentarea proiectelor instituționale și soluționarea crizelor operaționale;
- *Atribuții de formare:* Organizarea de programe de instruire continuă, corelate cu nevoile concrete identificate în etapele de inspecție.

V. Gestiunea fluxului informațional și comunicarea instituțională

1. Comunicarea intrainstituțională și rețeaua școlară

Inspectoratul Școlar Județean Tulcea a operaționalizat un model integrat de flux informațional bidirecțional, structurat pe trei paliere strategice: intrainstituțional, regional (cu unitățile de învățământ și instituțiile conexe) și național/internațional (cu Ministerul Educației și Cercetării și alte autorități de resort).

La nivel intern, circuitul informațional este asigurat prin canale multiple pentru garantarea celerității transmiterii datelor:



- Ședințe de lucru periodice și operative;
- Sisteme de poștă electronică instituțională;
- Canale securizate de mesagerie instantanee dedicate corpului de inspectori și managerilor școlari;
- Grupuri de lucru interinstituționale stabilite la nivelul Ministerului Educației și Cercetării pentru analiza și avizarea legislației subsecvente Legii învățământului preuniversitar cu nr. 198/2023 cu modificările și completările ulterioare.

Coordonarea fluxului informațional se realizează prin rețeaua de inspectori școlari de specialitate care exercită atribuții delegate precise, asigurând interfața de comunicare permanentă cu unitățile școlare din teritoriu.

Comunicarea prezintă un caracter complex și integrat, fiind ghidată de un sistem riguros de proceduri operaționale cunoscute și aplicate de întreg personalul cu funcții de conducere, îndrumare și control. Acest mecanism asigură diseminarea transparentă a politicilor educaționale și generează coeziune structurală la nivelul întregului sistem județean.

2. Digitalizarea fluxurilor de date și accesibilitatea

Pentru optimizarea accesului unităților de învățământ la seturile de date necesare derulării activității instructiv-educative, s-a implementat o politică bazată pe transparență și tehnologii digitale în timp real:

- Portalul web oficial al ISJ Tulcea (versiune actualizată);
- Comunicări electronice securizate adresate direct căsuțelor poștale instituționale ale unităților;
- Aplicații cloud specifice pentru centralizarea rapidă a datelor (*Google Forms*);
- Medii electronice asimilate comunicării publice (pagina oficială de pe rețelele de socializare).

Circulația informației este bidirecțională, fiind dublată de un mecanism de colectare a feedback-ului de la actorii relevanți. Asigurarea conexiunii generalizate la internet a rețelei școlare a permis utilizarea curentă a instrumentelor administrative tip *note de probleme*, *adrese oficiale* și *comunicări tematice*, facilitând implementarea imediată a noutăților legislative și regulamentare.

VI. Transparența instituțională și relația cu mass-media

Relația cu mijloacele de informare în masă este guvernată de principiul transparenței decizionale și al corectei informări a opiniei publice. Fluxul informațional public este structurat prin următoarele instrumente procedurale:

- **Purtătorul de cuvânt:** Persoană desemnată în mod expres ca unic punct de contact pentru reprezentanții media, responsabil cu emiterea declarațiilor oficiale, organizarea conferințelor de presă și procesarea solicitărilor de presă, asigurând coerența mesajului instituțional.
- **Comunicatele de presă:** Instrumente de informare sintetică privind evenimentele majore, deciziile administrative și rezultatele de sistem, remise redacțiilor locale și naționale.
- **Conferințele de presă:** Evenimente de informare directă și detaliată organizate pe subiecte de impact public major (ex: examene naționale, proiecte de infrastructură).
- **Interviuri și întâlniri tehnice:** Mecanisme destinate clarificării contextelor complexe sau a nuanțelor de natură juridică și administrativă ce nu pot fi epuizate prin canalele standard de comunicare.

VII. Elemente de conformitate legală (Legea nr. 544/2001)

ISJ Tulcea îndeplinește standardele legale privind liberul acces la informațiile de interes public, element certificat de următoarele documente și acte administrative:

1. **Act de numire formală:** Există decizie administrativă valabilă privind desemnarea persoanei responsabile cu atribuțiile de relații publice și relația cu presa (Decizia nr. 459/21.03.2025), emisă în temeiul Legii nr. 544/2001.
2. **Procedură de lucru:** Acreditarea jurnaliștilor este strict reglementată prin Procedura Operațională cod PO-001 din data de 01.02.2023. De asemenea, a fost înființat un grup electronic de comunicare rapidă cu jurnaliștii acreditați de instituție.
3. **Documente de organizare internă:**
 - *Regulamentul de Organizare și Funcționare (ROF):* Înregistrat sub nr. 8921/04.09.2024, publicat pe site-ul oficial. Dispozițiile art. 18 stabilesc elementele constitutive legiferați și atribuțiile specifice ale compartimentelor.
 - *Regulamentul Intern (RI):* Publicat și accesibil tuturor părților interesate.
 - *Strategia de Comunicare:* Aprobata prin actul cu nr. de înregistrare 11356/04.11.2024 și publicată pe portalul instituției.



4. Publicitatea informațiilor de interes public:

- *Buletinul Informativ*: Elaborat și publicat pe site-ul instituției în strictă conformitate cu modelul-cadru prevăzut de H.G. nu. 123/2002.
- *Lista documentelor produse/gestionate*: Lista oficială a documentelor de interes public emise la nivelul ISJ Tulcea este accesibilă publicului.
- *Afișarea fizică și virtuală*: Informațiile prevăzute de Anexa 1 din normele metodologice ale Legii nr. 544/2001 sunt publicate pe pagina web dedicată (*Secțiunea Transparență Instituțională*) și, în mod concomitent, conform art. 18 lit. c) din ROF, sunt afișate la sediul instituției, parter, în holul de acces al publicului.
- *Arhivarea comunicatelor*: Toate comunicatele emise sunt stocate și accesibile pe secțiunea dedicată a site-ului web și pe canalele media oficiale atașate instituției.

IV.CONCLUZIE

- ❖ În urma misiunii de control desfășurate în perioada 21.04.2026-24.04.2026 de către Corpul de Control din cadrul Ministerului Educației și Cercetării la Inspectoratul Școlar Județean (ISJ) Tulcea, având ca obiectiv evaluarea activității manageriale, s-a constatat că instituția funcționează în conformitate cu normele legale, metodologiile și standardele naționale de calitate în vigoare.

Elementele de fapt și de drept care fundamentează concluzia privind conformitatea actului managerial sunt structurate pe următoarele coordonate:

- **Stabilitate structurală, organizatorică și decizională:** Conducerea ISJ Tulcea este legal constituită, fiind asigurate deplina regularitate și validitate juridică a actelor de numire în funcțiile executive. Structura organizatorică reflectă o dimensionare optimă, cele 39 de posturi prevăzute în organigramă fiind ocupate integral și distribuite funcțional pe domenii specifice de competență, asigurând astfel continuitatea serviciului public.
- **Legalitate administrativă și trasabilitatea fluxurilor documentare:** Procedurile operaționale, circuitul scriptic al documentelor și deciziile cu caracter intern sau individual respectă exigențele de legalitate și oportunitate. Verificările prin sondaj efectuate asupra documentelor justificative (inclusiv ordinele de deplasare) nu au relevat disfuncționalități.
- **Conformitatea sistemului de control intern și diagnostic instituțional:** Sistemul de Control Intern Managerial (SCIM) este implementat în mod sistematic, monitorizarea funcționalității acestuia fiind asigurată activ de comisia de specialitate. Prerogativele privind inspecția școlară, evaluarea periodică a performanțelor personalului de conducere din unitățile subordonate și mecanismele de corelare a ofertei de formare



continuă (prin CCD și CJRAE) sunt adaptate dinamicii din teritoriu, asigurând un grad sporit de incluziune pentru categoriile vulnerabile (preșcolari/elevi cu CES și minorități).

- **Gestiunea și monitorizarea riscului juridic:** Compartimentul Juridic asigură reprezentarea și apărarea intereselor instituției în litigiile aflate pe rolul instanțelor de judecată (în materie de litigii de muncă și contencios administrativ). Dinamica cauzelor pendinte este monitorizată permanent, fiind instituite măsuri prudențiale destinate limitării riscurilor financiare sau administrative la adresa instituției.

Concluzii și recomandări

În considerarea argumentelor expuse, Inspectoratul Școlar Județean Tulcea, prin operaționalizarea unor mecanisme integrate de analiză, monitorizare, control și cooperare interinstituțională, asigură o diagnoză exhaustivă și dinamică a mediului educațional județean. Acest ansamblu procedural este orientat imperativ spre garantarea calității actului de învățământ și spre calibrarea optimă a serviciilor publice educaționale la cerințele individuale și colective ale tuturor beneficiarilor sistemului.

În considerarea celor constatate, se reține că Inspectoratul Școlar Județean Tulcea întrunește standardele de bună guvernanta instituțională, dispunând de capacitatea administrativă și managerială necesară pentru a asigura funcționarea legală și optimă a sistemului de învățământ preuniversitar la nivel județean.

În scopul consolidării managementului instituțional, se formulează următoarele **recomandări cu caracter permanent:**

1. Menținerea dinamicii actuale privind revizuirea și actualizarea procedurilor formalizate în funcție de modificările legislative survenite;
2. Monitorizarea riguroasă a stadiului de îndeplinire a măsurilor corective dispuse prin rapoartele de inspecție la nivelul unităților de învățământ din subordine;
3. Urmărirea diligentă a evoluției cauzelor aflate în curs de judecată pentru preîntâmpinarea oricărui prejudiciu instituțional.

III. MĂSURI

Având în vedere aspectele constatate și disfuncționalitățile identificate, **echipa de control dispune următoarele:**

I. PENTRU INSPECTORATUL ȘCOLAR JUDEȚEAN TULCEA

- ❖ **Monitorizarea activității manageriale, în anul școlar 2026-2027, la următoarele unități de învățământ:** La Școala de Arte „George Georgescu” din Municipiul Tulcea și la Școala Gimnazială Murighiol din județul Tulcea.



Termen: Anul școlar 2026-2027

Răspunde: Inspectorul școlar general al Inspectoratului Școlar Județean Tulcea

- ❖ **Realizarea unei inspecții generale, în anul școlar 2026-2027, la următoarele unități de învățământ:** La Școala de Arte „George Georgescu” din Municipiul Tulcea și la Școala Gimnazială Murighiol din județul Tulcea.

Termen: Anul școlar 2026-2027;

Răspunde: Inspector școlar general al Inspectoratului Școlar Județean Tulcea

II. PENTRU ȘCOALA DE ARTE „GEORGE GEORGESCU” DIN MUNICIPIUL TULCEA, JUDEȚUL TULCEA

- ❖ Aplicarea și respectarea, cu celeritate, de către conducerea Școlii de Arte „George Georgescu” din Municipiul Tulcea, județul Tulcea a prevederilor Art. 228, lit. k) din Legea nr. 198/2023 învățământului preuniversitar, cu modificările și completările ulterioare, art. 228, lit. k) *„colaborarea și construirea unui parteneriat cu familia în procesul de educație a elevului pentru dezvoltarea fizică, intelectuală și morală, ca principal instrument al realizării unui sistem de educație deschis”*

Termen: permanent

Responsabil: Directorul Școlii de Arte „George Georgescu” din Municipiul Tulcea, județul Tulcea

Echipa desemnată să desfășoare activitatea de control:

1. - Consilier la Corpul de Control din cadrul M.E.C.;
2. - Expert al Corpului de Experți al Corpului de Control din cadrul M.E.C.

DIRECTOR GENERAL,

ȘEF SERVICIU,