



MINISTERUL EDUCAȚIEI



INSPECTORATUL ȘCOLAR
JUDEȚEAN CLUJ



ROMÂNIA
JUDEȚUL CLUJ
CONSILIUL JUDEȚEAN



CENTRUL JUDEȚEAN
DE RESURSE ȘI DE
ASISTENȚĂ
EDUCAȚIONALĂ CLUJ

Nr. înregistrare: 1611 / 8.8.2026

Dezbătut și avizat în Consiliul profesoral: 02.07.2026

Aprobat în Consiliul de administrație: 04.07.2026

PLAN DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ 2025-2030

CENTRUL JUDEȚEAN DE RESURSE ȘI ASISTENȚĂ EDUCAȚIONALĂ CLUJ

Document strategic multianual

Perioada de aplicare	1 septembrie 2025 - 31 august 2030
Director	Prof. Ana-Maria Moldovan
Ediție / revizie	Ediția III / Revizia 1

Fișa documentului

Element	Conținut
Denumire	Plan de dezvoltare instituțională al CJRAE Cluj
Perioadă	2025-2030
Statut	Document strategic; se operaționalizează prin planul managerial anual și planurile compartimentelor
Elaborare	Directorul CJRAE Cluj, cu participarea coordonatorilor, personalului și partenerilor consultați
Avizare / aprobare	Consiliul profesoral avizează; Consiliul de administrație aprobă
Revizuire	Anual, după evaluarea indicatorilor, și ori de câte ori apar schimbări legislative sau instituționale majore
Caracter public	Document public; raportarea se realizează în formă agregată, cu respectarea confidențialității și protecției datelor

Istoricul reviziilor

Revizia	Data	Modificări principale	Avizat / aprobat
0	01.09.2025/ 03.09.2025	Aprobarea formei inițiale a PDI 2025-2030	CP / CA
1	03.09.2028/ 07.09.2026	Revizia I	CP / CA
2	_____	_____	CP / CA

Sinteză executivă

Planul de dezvoltare instituțională al Centrului Județean de Resurse și Asistență Educațională Cluj pentru perioada 2025–2030 definește direcțiile strategice de dezvoltare a instituției și consolidează rolul acesteia în coordonarea unei rețele județene integrate de servicii educaționale specializate.

Documentul este fundamentat pe cadrul normativ și responsabilitățile instituționale ale CJRAE Cluj, pe diagnoza mediului intern și extern, pe analiza nevoilor beneficiarilor și pe rezultatele activității desfășurate în perioada anterioară. Totodată, acesta corelează prioritățile imediate prevăzute în Planul managerial 2025–2026 cu obiectivele de dezvoltare pe termen mediu.

Reperele identificate sunt transpuse într-un cadru strategic coerent, etapizat și măsurabil, structurat prin direcții de dezvoltare, obiective, măsuri, indicatori, ținte și mecanisme de monitorizare și evaluare.

Implementarea PDI urmărește creșterea accesului echitabil la servicii, îmbunătățirea calității intervențiilor, consolidarea capacității instituționale și adaptarea continuă a serviciilor CJRAE Cluj la nevoile copiilor, elevilor, familiilor și unităților de învățământ din județ.

Ținta strategică pentru 2030

Fiecare copil și tânăr din județul Cluj, indiferent de localitate, situație socio-economică, dizabilitate sau dificultate de învățare, să poată accesa la timp servicii de consiliere, logopedie, sprijin educațional și evaluare și orientare școlară de calitate, într-o rețea coerentă de servicii educaționale specializate oferite de personal.

Axe strategice

Axa	Prioritate
1	Consiliere, stare de bine și orientare în carieră
2	Terapie logopedică și intervenție timpurie
3	Sprijin educațional și incluziune pentru elevii cu cerințe educaționale speciale (CES)
4	Evaluare complexă, orientare școlară și profesională și management de caz
5	Digitalizare, date și resurse educaționale
6	Dezvoltarea profesională și starea de bine a personalului
7	Management, calitate, SCIM, infrastructură și sustenabilitate
8	Parteneriate, proiecte, cercetare și vizibilitate instituțională

Rezultate urmărite până în 2030:

- creșterea accesului echitabil la serviciile CJRAE Cluj și reducerea diferențelor dintre mediul urban și mediul rural;
- dezvoltarea intervențiilor timpurii și a unor trasee coerente de sprijin pentru copiii și elevii aflați în situații de risc educațional, emoțional sau social;
- creșterea calității și eficienței serviciilor educaționale specializate, reflectată în progresul beneficiarilor și în capacitatea instituției de a răspunde nevoilor identificate;
- aplicarea unitară a procedurilor, utilizarea unor instrumente validate și monitorizarea sistematică a progresului beneficiarilor;
- consolidarea unei culturi organizaționale bazate pe colaborare, intervizare, mentorat, reflecție profesională și învățare continuă;
- dezvoltarea unui management bazat pe date, indicatori de performanță, control intern managerial, monitorizare și gestionarea riscurilor;
- dezvoltarea infrastructurii și a resurselor digitale, astfel încât acestea să fie accesibile, sigure și utilizate responsabil;
- consolidarea parteneriatelor locale, județene, naționale și europene, în vederea extinderii și diversificării serviciilor și resurselor instituției.

1. Introducere, scop și metodologie

1.1. Rolul PDI

Planul de dezvoltare instituțională (PDI) este instrumentul principal de orientare strategică al Centrului Județean de Resurse și Asistență Educațională Cluj (CJRAE). El asigură legătura dintre mandatul legal al CJRAE Cluj, diagnoza nevoilor din județ, resursele disponibile și rezultatele urmărite. Documentul oferă direcție, criterii de prioritate și indicatori comuni planurilor anuale.

PDI se aplică tuturor compartimentelor și serviciilor CJRAE Cluj: Compartimentul de servicii educaționale specializate - serviciile de consiliere școlară și psihologică, terapie logopedică și sprijin educațional, Compartimentul de evaluare și orientare școlară și profesională, precum și Compartimentul administrativ.

1.2. Metodologia de elaborare

Elaborarea planului de dezvoltare instituțională a presupus parcurgerea în șase etape specifice planificării strategice: analiză documentară, diagnoză internă și externă, identificarea problemelor prioritare, formularea viziunii și a obiectivelor, definirea indicatorilor și stabilirea mecanismului de implementare-evaluare.

Etapă	Activități realizate	Rezultat utilizat în PDI
1. Analiza documentară	Analizarea PDI-urilor anterioare ale CJRAE Cluj, a formei revizuite pentru anul școlar 2024-2025, a proiectului PDI 2025-2030, a planurilor de activitate și a documentelor aferente sistemului de control intern managerial.	Asigurarea continuității instituționale și valorificarea indicatorilor relevanți utilizați anterior.

Etapă	Activități realizate	Rezultat utilizat în PDI
2. Analiza cadrului legislativ	Analizarea Legii învățământului preuniversitar nr. 198/2023, a OME nr. 5701/2024, a OME nr. 5726/2024, precum și a altor acte normative și documente de reglementare specifice domeniului educației.	Corelarea direcțiilor strategice cu mandatul instituțional, structura organizatorică și cerințele privind guvernanta și funcționarea CJRAE.
3. Analiza comparativă a bunelor practici la nivel național	Analizarea documentelor manageriale publicate de alte CJRAE și de CMBRAE, inclusiv a planurilor de dezvoltare instituțională aferente perioadei 2025–2030 și a revizuirilor recente ale acestora.	Identificarea și adaptarea la specificul CJRAE Cluj a unor bune practici privind diagnoza bazată pe date, stabilirea țințelor multianuale, operaționalizarea anuală și monitorizarea progresului.
4. Analiza nevoilor și diagnoza instituțională	Realizarea analizelor SWOT și PESTEL, precum și evaluarea nevoilor beneficiarilor, a gradului de acoperire a serviciilor la nivel județean, a capacității profesionale, organizaționale și logistice a instituției.	Identificarea și prioritizarea problemelor cu impact ridicat asupra beneficiarilor și pentru care instituția dispune de posibilități reale de intervenție.
5. Proiectarea strategică	Definirea celor opt axe strategice, a obiectivelor, indicatorilor, țințelor, măsurilor și etapelor de implementare.	Definirea cadrului strategic de dezvoltare a CJRAE Cluj pentru perioada 2025–2030.
6. Validarea și revizuirea	Consultarea personalului și a partenerilor instituționali, dezbateră documentului în Consiliul profesoral și aprobarea acestuia în Consiliul de administrație.	Asigurarea asumării instituționale a PDI-ului și stabilirea mecanismului de monitorizare, evaluare și revizuire anuală.

1.3. Principii de utilizare

- Indicatorii vor fi raportați anual, pe baza aceluiași definiții și metode de calcul, pentru a permite compararea rezultatelor de la un an la altul.
- Datele vor fi analizate atât la nivel general, cât și, acolo unde este relevant și permis de legislație, în funcție de mediul urban sau rural, nivelul de învățământ și tipul serviciului oferit.
- O țință nu va fi considerată atinsă doar prin desfășurarea unei activități, ci prin prezentarea dovezilor privind realizarea acesteia și obținerea unui rezultat măsurabil.
- Valorile de referință stabilite pentru anul 2025 vor fi confirmate prin raportul anual și vor putea fi ajustate numai în situații justificate, cu aprobarea Consiliului de administrație.
- Planul va fi adaptat în funcție de resursele disponibile, fără a afecta respectarea cerințelor legale, a principiilor etice și a interesului superior al copilului.

2. Cadrul normativ și de politici publice

Planul de dezvoltare instituțională se aplică în concordanță cu actele normative și documentele de politici publice în vigoare, în forma consolidată la data de 1 septembrie 2025. Orice modificare



legislativă ulterioară va fi integrată în planurile manageriale anuale, iar dacă influențează obiectivele strategice, structura, serviciile sau responsabilitățile instituției, va determina revizuirea corespunzătoare a PDI.

2.1. Reglementări fundamentale

Act normativ	Relevanță pentru PDI
Legea învățământului preuniversitar nr. 198/2023, cu modificările și completările ulterioare	Cadrul general privind dreptul la educație, incluziunea educațională, serviciile de sprijin, organizarea sistemului de învățământ preuniversitar, statutul, atribuțiile și finanțarea CJRAE.
Legea nr. 272/2004 privind protecția și promovarea drepturilor copilului, republicată, cu modificările și completările ulterioare	Fundamentează respectarea interesului superior al copilului, dreptul la educație și protecție, participarea copilului și colaborarea interinstituțională în situațiile de risc.
Legea nr. 448/2006 privind protecția și promovarea drepturilor persoanelor cu handicap, republicată, cu modificările și completările ulterioare	Reglementează accesibilitatea, egalizarea șanselor, adaptarea serviciilor și incluziunea educațională și socială a copiilor și elevilor cu dizabilități.
OME nr. 5701/2024 pentru aprobarea Regulamentului-cadru de organizare și funcționare a CJRAE/CMBRAE, cu modificările și completările ulterioare	Reglementează statutul, misiunea, obiectivele, serviciile, structura organizatorică, atribuțiile și guvernanta CJRAE, precum și elaborarea, aprobarea și revizuirea documentelor manageriale.
OME nr. 5726/2024 pentru aprobarea Regulamentului-cadru de organizare și funcționare a unităților de învățământ preuniversitar, cu modificările și completările ulterioare	Reglementează organizarea și funcționarea unităților de învățământ, documentele manageriale, relația cu beneficiarii și colaborarea dintre CJRAE și unitățile de învățământ, în măsura aplicabilității.
OME nr. 5707/2024 privind aprobarea Statutului elevului, cu modificările și completările ulterioare	Reglementează drepturile, participarea, protecția, responsabilitățile și accesul beneficiarilor primari la servicii de sprijin și consiliere.
OME nr. 6223/2023 pentru aprobarea Metodologiei-cadru de organizare și funcționare a consiliilor de administrație din unitățile de învățământ preuniversitar, cu modificările și completările ulterioare	Reglementează organizarea și funcționarea Consiliului de administrație, adoptarea hotărârilor și aprobarea, monitorizarea și revizuirea documentelor manageriale.
OG nr. 119/1999, republicată, și OSGG nr. 600/2018 pentru aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice, cu modificările și completările ulterioare	Fundamentează managementul obiectivelor, indicatorilor, riscurilor, responsabilităților, procedurilor, monitorizării, controlului financiar preventiv și raportării instituționale.



2.2. Reglementări sectoriale și transversal:

Cadrul normativ specific serviciilor furnizate de CJRAE Cluj este completat de următoarele reglementări:

- OME nr. 6235/2023 pentru aprobarea Procedurii privind managementul cazurilor de violență, cu modificările aduse prin OME nr. 6467/2023;
- OMEC nr. 4200/2025 pentru aprobarea Procedurii privind mecanismul de semnalare anonimă a faptelor de violență, a suspiciunilor privind consumul de droguri și a altor abateri de la normele de bună conduită;
- OME nr. 7701/2024 privind aprobarea Metodologiei pentru monitorizarea, evaluarea, identificarea, prevenirea și combaterea segregării școlare;
- OMECTS nr. 5573/2011 pentru aprobarea Regulamentului de organizare și funcționare a învățământului special și special integrat, cu modificările și completările ulterioare;
- OMECTS nr. 5574/2011 pentru aprobarea Metodologiei privind organizarea serviciilor de sprijin educațional pentru copiii, elevii și tinerii cu cerințe educaționale speciale integrați în învățământul de masă, cu modificările și completările ulterioare;
- OMEN nr. 3124/2017 privind aprobarea Metodologiei pentru asigurarea suportului necesar elevilor cu tulburări de învățare;
- Ordinul comun nr. 1985/1305/5805/2016 privind evaluarea și intervenția integrată, orientarea școlară și profesională și abilitarea/reabilitarea copiilor cu dizabilități și/sau cerințe educaționale speciale, cu modificările și completările ulterioare;
- OMENCS nr. 5086/2016 pentru aprobarea Metodologiei-cadru privind școlarizarea la domiciliu, în ceea ce privește dispozițiile aplicabile acestei forme de școlarizare;
- Ordinul comun MEC/MS nr. 4026/1632/2025 pentru aprobarea metodologiilor-cadru privind înființarea, organizarea și funcționarea „Școlii din spital”;
- OME nr. 6000/2021 privind Mecanismul de Avertizare Timpurie în Educație (MATE), cu modificările ulterioare, și OME nr. 6457/2022 privind managementul modulului MATE din SIIIR;
- OME nr. 4019/2024 privind Metodologia de înscriere a copiilor în învățământul primar, în ceea ce privește atribuțiile CJRAE/CMBRAE privind evaluarea dezvoltării copiilor;
- OMEC nr. 3986/2025 privind dezvoltarea în cariera didactică, asigurarea calității programelor și acumularea creditelor ECTS; la 1 septembrie 2025, acesta înlocuiește OME nr. 4224/2022;
- OMECTS nr. 6143/2011 privind evaluarea anuală a activității personalului didactic și didactic auxiliar, cu modificările și completările ulterioare;
- OMEN nr. 4831/2018 privind aprobarea Codului-cadru de etică al personalului didactic din învățământul preuniversitar;
- Regulamentul (UE) 2016/679, Legea nr. 190/2018 și Legea nr. 506/2004 privind protecția datelor cu caracter personal și confidențialitatea comunicațiilor electronice;
- Actele normative în vigoare privind egalitatea de șanse și de tratament, prevenirea și combaterea discriminării și a hărțuirii, protecția avertizorilor în interes public, securitatea și sănătatea în muncă, apărarea împotriva incendiilor, accesul la informațiile de interes public, transparența decizională, arhivarea documentelor, finanțele publice, contabilitatea, achizițiile publice, auditul public intern și disciplina financiară.

2.3. Documente de politici publice

Document de politici publice	Relevanță pentru PDI
Strategia națională pentru protecția și promovarea drepturilor copilului „Copii protejați, România sigură” 2023–2027, aprobată prin HG nr. 969/2023	Fundamentează obiectivele privind protecția drepturilor copilului, accesul la servicii, prevenția, intervenția timpurie și sprijinirea copiilor aflați în situații de vulnerabilitate.
Strategia națională privind drepturile persoanelor cu dizabilități „O Românie echitabilă” 2022–2027, aprobată prin HG nr. 490/2022	Fundamentează obiectivele privind accesibilitatea, participarea, adaptarea serviciilor și incluziunea educațională și socială a persoanelor cu dizabilități.
Planul național de combatere a violenței școlare, aprobat prin HG nr. 1065/2024	Orientează măsurile privind prevenirea violenței, identificarea și gestionarea cazurilor, consilierea beneficiarilor și colaborarea interinstituțională.
Programul național pentru reducerea abandonului școlar, aprobat prin HG nr. 1309/2021	Fundamentează intervențiile privind identificarea elevilor aflați în situație de risc, prevenirea absenteismului și abandonului școlar și dezvoltarea intervențiilor integrate de sprijin.

2.4. Actualizarea cadrului normativ

Actele normative și documentele de politici publice menționate se aplică în forma în vigoare la data realizării activităților prevăzute în PDI. Reglementările cu aplicabilitate anuală, inclusiv metodologiile privind mobilitatea personalului și calendarele operaționale, vor fi actualizate prin planurile manageriale și operaționale corespunzătoare fiecărui an școlar.

Notă: Lista detaliată a actelor normative, domeniul reglementat, relevanța, statutul și modalitatea de utilizare sunt prezentate în Anexa „Cadrul legislativ și de politici publice aplicabil PDI CJRAE Cluj – situația la 1 septembrie 2025”.

Principiu de aplicare și actualizare

Planurile anuale de activitate vor fi elaborate în conformitate cu forma consolidată, în vigoare, a actelor normative și vor indica, după caz, procedurile interne aplicabile activităților prevăzute.

3. Profilul instituțional al CJRAE Cluj

3.1. Date de identificare

Element	Date
Denumire	Centrul Județean de Resurse și Asistență Educațională Cluj
Sediu	Strada Argeș nr. 24, Cluj-Napoca, județul Cluj
Telefon	+40 (0) 364 880 711
Fax	+40 (0) 364 880 712
E-mail	office@cjraecluj.ro
Site	www.cjraecluj.ro

Element	Date
Statut	Instituție de învățământ special integrat, cu personalitate juridică, specializată în oferirea, coordonarea, monitorizarea și evaluarea serviciilor educaționale specifice.
Coordonare	Conform cadrului legal și relațiilor instituționale în vigoare.

3.2. Rol instituțional și obiective principale

CJRAE Cluj este o instituție de învățământ special integrat, cu personalitate juridică, specializată în furnizarea, coordonarea, monitorizarea și evaluarea serviciilor educaționale specifice destinate beneficiarilor direcți și indirecti ai educației. Rolul instituției este de a contribui la asigurarea accesului tuturor copiilor și elevilor la o educație de calitate, prin servicii de asistență psihopedagogică, consiliere și orientare școlară și profesională, terapie logopedică, evaluare și orientare a copiilor și elevilor cu cerințe educaționale speciale, sprijin educațional și alte servicii adaptate nevoilor identificate la nivel județean.

În exercitarea acestui rol, CJRAE Cluj urmărește următoarele obiective principale, care sunt integrate în direcțiile strategice ale prezentului PDI:

1. **promovarea incluziunii școlare și educaționale** a tuturor copiilor și tinerilor în sistemul de învățământ obligatoriu, cu luarea în considerare a particularităților psihologice, cognitive, sociale, culturale și fizice ale acestora;
2. **susținerea unui climat educațional incluziv, sigur și suportiv** pentru toți copiii și tinerii din unitățile de învățământ;
3. **evaluarea și orientarea sau reorientarea școlară și profesională**, acordarea asistenței psihoeducaționale și asigurarea sprijinului educațional necesar copiilor și tinerilor cu cerințe educaționale speciale, în colaborare cu unitățile de învățământ;
4. **identificarea și corectarea tulburărilor de limbaj și de comunicare** la copiii de vârstă preșcolară și școlară mică, în scopul diminuării riscului de apariție a dificultăților de învățare și a eșecului școlar;
5. **consilierea și orientarea în carieră** a copiilor și elevilor, în vederea identificării aptitudinilor, competențelor și intereselor și a fundamentării deciziilor privind educația, formarea și viitorul profesional;
6. **acordarea de informare, consultanță psihopedagogică și sprijin metodologic cadrelor didactice**, în vederea optimizării activității educaționale și a adaptării acesteia la nevoile copiilor și elevilor;
7. **informarea și consilierea psihopedagogică a părinților, tutorilor și reprezentanților legali**, precum și facilitarea colaborării dintre familie, școală și comunitate, în sprijinul dezvoltării, adaptării școlare și integrării sociale a copiilor și tinerilor;
8. **organizarea și coordonarea elaborării și realizării de studii și cercetări sociopsihopedagogice**, adaptate domeniului de activitate și nevoilor identificate la nivel județean.

3.3. Servicii și beneficiari

Serviciu	Beneficiari principali
Consiliere și asistență psihopedagogică	antepreșcolari, preșcolari, elevi, tineri, părinți, personalul unităților de învățământ
Consiliere vocațională și orientare școlară/profesională	elevi și familii, cu accent pe tranzițiile educaționale
Terapie logopedică	copii de vârstă preșcolară și școlară mică și factorii educativi implicați
Sprijin educațional	elevi cu CES integrați în învățământul de masă, familii și cadre didactice
Evaluare și orientare CEOSP/COSP	copii, elevi și tineri pentru care se solicită evaluare și orientare/reorientare
Prevenirea violenței și comportamentelor de risc	comunități școlare, echipe multidisciplinare și parteneri
Educație parentală, consultanță și formare	părinți, cadre didactice și personal de sprijin
Studii, proiecte și resurse educaționale	rețeaua școlară, decidenți, comunitatea profesională și partenerii

3.4. Structura organizatorică

Structură	Rol strategic
Consiliul de administrație	Aprobă PDI, planul managerial, planurile compartimentelor, rapoartele și modificările ulterioare.
Director	Asigură conducerea executivă, coordonarea strategică, legalitatea, calitatea și utilizarea resurselor.
Compartimentul de servicii educaționale specializate - CSES	Coordonare metodologică și servicii de consiliere școlară și psihologică, terapie logopedică și sprijin educațional.
Compartimentul de evaluare și orientare școlară și profesională - CEOSP	Evaluare psihoeducațională complexă, analiză multidisciplinară, suport pentru orientarea/reorientarea școlară și profesională.
Comisia de orientare școlară și profesională - COSP	Exercită atribuțiile prevăzute de legislația specifică privind orientarea școlară și profesională.
Compartimentul administrativ	Secretariat, financiar-contabil, patrimoniu, achiziții, logistică, resurse umane și suport tehnic, potrivit statutului de funcții.

3.5. Repere privind resursa umană și rețeaua de servicii

Diagnoza instituțională utilizează ca reper documentar datele din anul școlar 2024-2025. Acestea se actualizează anual prin statul de funcții, organigramă, rețeaua școlară și raportul de activitate; valorile de mai jos nu reprezintă un plafon pentru perioada PDI.

Categorii	Reper numeric	Observații
Profesori consilieri școlari în cabinete	119	Reper proiectul de încadrare – an școlar 2025-2026 - confirmă acoperirea unităților urbane și rurale prin serviciul de consiliere. Reper proiect de încadrare pentru anu; școlar 2026-2027
Profesori logopezi	33	Reper proiectul de încadrare – an școlar 2025-2026; necesar de extindere a reprezentativității în rural. Reper proiect de încadrare pentru anu; școlar 2026-2027
Profesori itineranți și de sprijin	95	Reper proiectul de încadrare – an școlar 2025-2026; Reper proiect de încadrare pentru anu; școlar 2026-2027
Specialiști CEOSP	5	Psiholog, profesor consilier școlar, profesor logoped, profesor psihopedagog și asistent social - reper proiect încadrare 2025-2026.
CSES și coordonatori	6	Asigură coordonare, îndrumare, monitorizare și suport metodologic.
Personal didactic auxiliar și administrativ	4,5	Asigură funcțiile financiar-contabile, de secretariat, patrimoniu, achiziții și suport instituțional.

Actualizarea anuală a datelor

În prima lună a fiecărui an școlar se anexează la PDI o fișă de bază actualizată: număr de angajați și norme, cabinete, unități arondate, beneficiar și distribuție urban-rural.

4. Analiza diagnostică 2025

4.1. Context județean și educațional

Județul Cluj are o rețea educațională extinsă, eterogenă și dinamică. Concentrarea populației și a serviciilor în zona metropolitană coexistă cu localități rurale dispersate, în care distanța, transportul, resursele școlare și accesul la specialiști pot limita intervenția timpurie. Pentru CJRAE Cluj, echitatea teritorială devine astfel o prioritate transversală.

Potrivit datelor prezentate de Inspectoratul Școlar Județean Cluj în raportul privind starea învățământului preuniversitar clujean pentru anul școlar 2023-2024, sistemul educațional județean cuprindea 111.463 de antepreșcolari, preșcolari și elevi, dintre care 96.179 în învățământul de stat de masă, 1.553 în învățământul special și 13.731 în învățământul particular

și în alternativele educaționale. Rețeaua școlară județeană include unități cu personalitate juridică și structuri arondate, publice și private. Datele de referință sunt actualizate anual pe baza raportărilor oficiale ale ISJ Cluj și a datelor înregistrate în SIIR.

Analiza activității CJRAE Cluj evidențiază creșterea numărului de solicitări și intervenții în domeniul evaluării și orientării școlare și profesionale, al consilierii individuale, al terapiei logopedice și al gestionării situațiilor de violență și risc educațional. Totodată, dificultățile emoționale, de adaptare și de învățare se mențin printre principalele problematice pentru care copiii, elevii, familiile și unitățile de învățământ solicită servicii de sprijin.

4.2. Analiza PESTEL

Scopul și metodologia analizei

Analiza PESTEL examinează factorii externi de natură politică și instituțională, economică, socială, tehnologică, ecologică și legală care pot influența organizarea, funcționarea și dezvoltarea CJRAE Cluj în perioada 2025–2030. Analiza nu include aspecte interne precum resursele, procedurile, competențele sau dotările instituției, acestea fiind abordate în analiza SWOT. Pentru fiecare categorie sunt identificate evoluțiile externe relevante, oportunitățile și amenințările, nivelul estimat al impactului și implicațiile strategice.

Matricea PESTEL

Factor	Evoluții și tendințe externe	Oportunități și amenințări	Impact și implicații strategice
Politic / instituțional	• Implementarea reformelor determinate de Legea învățământului preuniversitar nr. 198/2023 și de legislația subsecventă. • Consolidarea rolului CJRAE în furnizarea, coordonarea, monitorizarea și evaluarea serviciilor educaționale specializate. • Accent sporit al politicilor publice asupra incluziunii, prevenirii violenței, combaterii segregării și reducerii abandonului școlar. • Necesitatea cooperării dintre educație, protecție socială, sănătate, administrație publică locală și organizații comunitare. • Posibile schimbări ale priorităților, structurilor și	Oportunități: • clarificarea și consolidarea rolului instituțional al CJRAE; • dezvoltarea parteneriatelor interinstituționale stabile; • includerea serviciilor CJRAE în programe județene și naționale; • creșterea vizibilității serviciilor specializate. Amenințări: • schimbări frecvente ale priorităților și reglementărilor; • suprapunerea sau delimitarea insuficientă a responsabilităților;	Impact estimat: foarte ridicat. Implicații strategice: • dialog instituțional permanent cu ISJ Cluj, Consiliul Județean Cluj și instituțiile partenere; • protocoale clare de colaborare și delimitarea responsabilităților; • monitorizarea schimbărilor de politici publice; • mecanisme de continuitate a serviciilor și actualizarea anuală a priorităților.

	mecanismelor de finanțare în perioada de implementare a PDI.	• dependența unor activități de deciziile și resursele altor instituții; • discontinuități generate de reorganizări administrative.	
Economic	• Presiuni asupra bugetelor publice și aplicarea unor măsuri de prioritizare a cheltuielilor. • Dependența instituției de alocările bugetare anuale și de capacitatea financiară a autorităților finanțatoare. • Creșterea sau variația costurilor pentru instrumente de evaluare, licențe, echipamente, servicii digitale, formare și deplasări. • Oportunități de finanțare prin programe europene, programe naționale, bugetul județean și proiecte în parteneriat. • Creșterea cererii pentru servicii, fără o majorare proporțională garantată a resurselor.	Oportunități: • atragerea de fonduri europene și naționale; • modernizarea bazei materiale și digitale; • dezvoltarea proiectelor în parteneriat; • achiziția comună sau utilizarea partajată a unor resurse; • orientarea investițiilor către serviciile cu impact ridicat. Amenințări: • reducerea sau întârzierea alocărilor; • imposibilitatea extinderii serviciilor în raport cu cererea; • costuri ridicate pentru actualizarea instrumentelor profesionale; • creșterea costurilor deplasărilor către comunitățile îndepărtate; • dependența unor activități de finanțări temporare. Oportunități: • interes public mai mare pentru sănătatea emoțională și incluziune; • dezvoltarea intervenției timpurii	Impact estimat: ridicat. Implicații strategice: • planificare financiară și a achizițiilor pe termen multianual; • prioritizarea investițiilor pe baza nevoilor și a impactului; • corelarea obiectivelor cu resursele disponibile; • diversificarea surselor de finanțare; • constituirea unui portofoliu realist de proiecte.
Social / demografic	• Populație școlară numeroasă și eterogenă, distribuită în comunități urbane și rurale cu niveluri diferite de acces la servicii. • Diversificarea nevoilor educaționale, emoționale și	Oportunități: • interes public mai mare pentru sănătatea emoțională și incluziune; • dezvoltarea intervenției timpurii	Impact estimat: foarte ridicat. Implicații strategice: • organizarea serviciilor pe niveluri

	sociale ale copiilor și elevilor. • Solicitări ridicate pentru evaluare și orientare, consiliere, sprijin educațional, terapie logopedică și intervenție în situații de violență sau risc. • Persistența dificultăților emoționale, de adaptare, de învățare, comunicare și participare școlară. • Vulnerabilități asociate situației socioeconomice, dizabilității, migrației și diversității culturale și lingvistice. • Participare parentală inegală și solicitarea uneori tardivă a sprijinului.	și a programelor preventive; • consolidarea parteneriatului familie-școală-comunitate; • adaptarea serviciilor la profilul comunităților; • dezvoltarea intervențiilor pentru grupurile vulnerabile. Amenințări: • creșterea presiunii asupra serviciilor specializate; • acces inegal la servicii în teritoriu; • stigmatizarea dificultăților psihologice sau a dizabilității; • participarea redusă a unor părinți; • fragmentarea intervenției între instituții; • agravarea problemelor înaintea solicitării sprijinului. Oportunități: • colectarea și analiza mai eficientă a datelor; • comunicare mai rapidă cu unitățile de învățământ și beneficiarii; • acces extins la resurse și formare; • reducerea unor bariere geografice; • fundamentarea deciziilor pe date; • automatizarea unor activități	de prevenție și intervenție; • mecanisme transparente de priorizare și orientare a solicitărilor; • extinderea programelor preventive și a educației parentale; • servicii itinerante și forme adecvate de intervenție la distanță; • măsuri pentru reducerea stigmatizării și facilitarea accesului.
Tehnologic	• Extinderea platformelor digitale pentru raportare, comunicare, formare și gestionarea datelor. • Dezvoltarea resurselor educaționale online și a serviciilor hibride. • Utilizarea tot mai frecventă a instrumentelor bazate pe inteligență artificială. • Creșterea cerințelor privind securitatea cibernetică, protecția datelor și controlul uman asupra deciziilor.		Impact estimat: ridicat. Implicații strategice: • digitalizare graduală, bazată pe nevoi; • reguli interne de guvernanță a datelor și utilizare a inteligenței artificiale; • evaluarea și validarea profesională a instrumentelor; • formarea personalului și măsuri

Ecologic / de mediu

- Diferențe de acces și competență digitală între beneficiari, personal și comunități.
- Dependența de furnizori, licențe și interoperabilitatea sistemelor informatice.

- Intensificarea politicilor privind eficiența energetică, utilizarea responsabilă a resurselor și adaptarea la schimbările climatice.
- Posibile fenomene meteorologice extreme care pot afecta mobilitatea personalului și accesul beneficiarilor.
- Creșterea costurilor de energie și transport.
- Orientarea instituțiilor publice către reducerea consumului de hârtie, energie și materiale.
- Necesitatea asigurării continuității serviciilor în situații care limitează activitatea fizică sau deplasările.

administrative
repetitive.

Amenințări:

- acces digital inegal;
- breșe de securitate și încălcarea confidențialității;
- utilizarea instrumentelor nevalidate profesional;
- erori și prejudecăți algoritmice;
- dependență de furnizori externi;
- înlocuirea nejustificată a relației directe cu beneficiarul.

Oportunități:

- digitalizarea responsabilă a documentelor;
- reducerea consumului și optimizarea deplasărilor;
- achiziții sustenabile;
- dezvoltarea unor forme hibride adecvate;
- îmbunătățirea rezilienței instituționale.

Amenințări:

- întreruperea temporară a activităților;
- dificultăți de deplasare către unele comunități;
- creșterea costurilor energetice și logistice;

de securitate
cibernetică;

- menținerea controlului uman și a alternativelor nedigitale accesibile.

Impact estimat: mediu
spre ridicat.

Implicații strategice:

- planuri de continuitate a activității;
- organizarea eficientă a deplasărilor și activităților;
- utilizarea justificată a serviciilor hibride;
- reducerea consumului de resurse;
- integrarea criteriilor de sustenabilitate în achiziții și administrarea patrimoniului.

Legal / etic	• Modificări frecvente ale cadrului normativ din educație și ale actelor subsecvente. • Reglementări multiple privind protecția copilului, incluziunea, violența, segregarea, orientarea școlară, protecția datelor, consimțământul, confidențialitatea și arhivarea. • Cerințe sporite privind transparența, justificarea și trasabilitatea deciziilor. • Suprapunerea normelor educaționale, administrative, profesionale și de protecție socială. • Așteptări crescute privind conduita etică, prevenirea discriminării și respectarea interesului superior al copilului.	• excluderea beneficiarilor fără acces digital; • deteriorarea sau indisponibilitatea temporară a unor spații și echipamente. Oportunități: • clarificarea standardelor și a responsabilităților; • creșterea calității și transparenței serviciilor; • consolidarea protecției beneficiarilor; • dezvoltarea unei practici unitare și fundamentate; • îmbunătățirea controlului și monitorizării. Amenințări: • interpretări neunitare și suprapuneri legislative; • neactualizarea procedurilor și documentelor; • creșterea sarcinilor administrative; • riscuri de neconformitate privind datele sensibile, consimțământul și arhivarea; • delimitarea insuficientă a competențelor și responsabilităților.	Impact estimat: foarte ridicat. Implicații strategice: • monitorizarea permanentă a cadrului normativ; • actualizarea registrului legislativ și a procedurilor; • formare juridică și etică periodică; • delimitarea clară a rolurilor și competențelor; • documentarea și trasabilitatea deciziilor; • integrarea recomandărilor rezultate din audit și control.
----------------------------	--	--	--

Concluzii strategice

- Factorii cu impact foarte ridicat asupra dezvoltării CJRAE Cluj sunt cei politici și instituționali, sociali și demografici, precum și cei legali și etici.
- Principalele oportunități sunt consolidarea rolului instituțional al CJRAE, extinderea cooperării interinstituționale, dezvoltarea intervențiilor preventive și incluzive, accesarea surselor complementare de finanțare și utilizarea responsabilă a tehnologiei și a datelor.
- Principalele amenințări sunt instabilitatea legislativă, creșterea și diversificarea solicitărilor, accesul teritorial inegal la servicii, limitarea resurselor, riscurile privind protecția datelor și dificultatea asigurării unor servicii unitare într-un context social și instituțional complex.
- Răspunsul strategic al instituției trebuie să urmărească dezvoltarea capacității instituționale, prioritizarea serviciilor pe baza nevoilor, consolidarea prevenției, diversificarea resurselor, digitalizarea responsabilă, dezvoltarea profesională a personalului și întărirea mecanismelor de monitorizare, cooperare și conformitate.

4.3. Nevoile principalilor beneficiari

Beneficiar	Nevoi prioritare
Copii și elevi	• acces prompt la servicii, în condiții de confidențialitate; • relație de încredere și siguranță cu specialistul; • intervenții adaptate vârstei și particularităților individuale; continuitatea sprijinului; • consiliere și orientare în carieră; • implicare în deciziile care îi privesc.
Copii și elevi cu CES și familiile acestora	• evaluare complexă și coerentă; • informații și documente clare; • sprijin individualizat; • colaborare eficientă între specialiști, familie și unitatea de învățământ; • continuitatea serviciilor și a sprijinului în perioadele de tranziție.
Părinți, tutori și reprezentanți legali	• informații clare și ușor de înțeles; • consiliere aplicată; • termene cunoscute și predictibile; • comunicare bazată pe respect; • orientare către serviciile competente; • informare periodică privind progresul copilului.
Cadre didactice și directori	• consultanță aplicată; • clarificarea rolurilor și responsabilităților; • acces la instrumente și resurse adecvate; • colaborare interdisciplinară; • sprijin metodologic și formare privind incluziunea și gestionarea situațiilor dificile.

Beneficiar	Nevoi prioritare
Personalul CJRAE	• volum de muncă echilibrat și sustenabil; • coordonare și sprijin metodologic; • acces la instrumente validate; • spații și resurse adecvate; • digitalizare funcțională; • intervizare, mentorat, formare continuă și recunoaștere profesională.
Parteneri instituționali și factori de decizie	• date agregate corecte și relevante; • intervenție coordonată în raport cu problemele identificate la nivel județean; • studii și recomandări fundamentate; • delimitarea clară a responsabilităților; • canale de comunicare funcționale și predictibile.

4.4. Analiza SWOT integrată

Analiza SWOT a CJRAE Cluj sintetizează principalele caracteristici ale mediului intern și influențele relevante ale mediului extern, identificate pe baza diagnozei instituționale, a datelor privind activitatea serviciilor, a consultării beneficiarilor și personalului, precum și a analizelor privind contextul educațional județean.

Analiza are în vedere următoarele dimensiuni: calitatea și accesibilitatea serviciilor, resursele umane, managementul și cultura organizațională, infrastructura și resursele profesionale, digitalizarea și utilizarea datelor, relația cu beneficiarii și cooperarea interinstituțională.

Categorie	Elemente identificate
Puncte tari	1. Resurse umane calificate și experiență instituțională consolidată. CJRAE Cluj dispune de specialiști cu pregătire în domenii complementare – consiliere școlară, psihopedagogie specială, logopedie, evaluare și orientare școlară și profesională – și de experiență acumulată în gestionarea unor situații educaționale complexe. 2. Rețea județeană extinsă de servicii educaționale specializate. Serviciile sunt furnizate prin structuri și specialiști care își desfășoară activitatea în unități de învățământ din diferite zone ale județului, facilitând contactul direct cu beneficiarii și cunoașterea nevoilor comunităților școlare. 3. Diversitatea și complementaritatea serviciilor oferite. Instituția asigură consiliere și asistență psihoeducațională, orientare școlară și profesională, terapie logopedică, evaluarea și orientarea copiilor și elevilor cu CES, sprijin educațional, intervenție în situații de violență și activități de prevenție. 4. Capacitatea de intervenție interdisciplinară. Existența unor specialiști cu competențe diferite permite abordarea integrată a cazurilor și colaborarea între serviciile instituției, unitățile de învățământ, familie și instituțiile partenere. 5. Parteneriate instituționale și academice funcționale. Colaborarea cu Inspectoratul Școlar Județean Cluj, Consiliul Județean Cluj, Universitatea Babeș-Bolyai, Casa Corpului Didactic, DGASPC, instituțiile din domeniul sănătății și

CATEGORIE

Elemente identificate

siguranței publice, precum și cu organizații neguvernamentale, susține intervențiile integrate și dezvoltarea proiectelor.

6. Experiență în proiecte educaționale, naționale și europene. Participarea la proiecte și mobilități contribuie la dezvoltarea competențelor personalului, schimbul de bune practici și creșterea vizibilității instituției.

7. Disponibilitate pentru formare și dezvoltare profesională. Personalul manifestă interes pentru actualizarea competențelor, participarea la formare, schimburi profesionale, elaborarea de resurse și dezvoltarea unor practici inovatoare.

8. Existența cadrului procedural și a mecanismelor de control intern managerial. Procedurile interne, registrul riscurilor, documentele SCIM și mecanismele de raportare oferă un cadru pentru organizarea activității, delimitarea responsabilităților și monitorizarea proceselor.

9. Cunoașterea directă a nevoilor sistemului educațional județean. Prezența specialiștilor în unitățile de învățământ permite identificarea rapidă a tendințelor, dificultăților și categoriilor de beneficiari care necesită sprijin.

10. Capacitate de adaptare și continuitate instituțională. Instituția a demonstrat capacitatea de a-și adapta serviciile și modalitățile de lucru la modificările legislative, la diversificarea solicitărilor și la apariția unor noi responsabilități.

Puncte slabe

1. Distribuție neuniformă a unor servicii la nivel județean. Accesul la terapie logopedică și sprijin educațional este mai redus sau mai dificil în anumite comunități, în special în zonele rurale și în localitățile aflate la distanță de centrele urbane.

2. Volum ridicat de activitate și încărcare neuniformă a specialiștilor. Numărul și complexitatea solicitărilor pot limita timpul disponibil pentru intervenții aprofundate, prevenție, colaborare interdisciplinară și monitorizarea progresului beneficiarilor.

3. Practici și instrumente insuficient uniformizate. Există (în anumite situații) diferențe în utilizarea instrumentelor de evaluare, planificarea intervenției, documentarea activităților și monitorizarea rezultatelor, ceea ce reduce comparabilitatea datelor și coerența serviciilor.

4. Dotări și resurse profesionale neuniforme. Accesul specialiștilor la instrumente standardizate, materiale de intervenție, echipamente, licențe și resurse digitale diferă în funcție de serviciu și locație.

5. Spații de lucru necorespunzătoare în unele unități de învățământ. Unele cabinete nu asigură în mod optim confidențialitatea, accesibilitatea, desfășurarea activităților de grup sau păstrarea în siguranță a documentelor și materialelor.

6. Timp limitat pentru coordonare metodologică, intervizare și analiză de caz. Presiunea activităților curente reduce posibilitatea organizării sistematice a întâlnirilor profesionale, schimburilor de practică și reflecției asupra intervențiilor complexe.

7. Fragmentarea datelor și a instrumentelor de raportare. Datele sunt colectate prin documente și sisteme diferite, ceea ce poate genera dublarea

Căpătătoare

Elemente identifiante

raportărilor, dificultăți de centralizare și un consum ridicat de timp administrativ.

8. Utilizarea insuficientă a datelor în planificarea și evaluarea serviciilor.

Deși se colectează un volum important de informații, acestea nu sunt întotdeauna integrate într-un sistem unitar care să permită analiza tendințelor, compararea rezultatelor și fundamentarea alocării resurselor.

9. Comunicare și colaborare intercompartimentală perfectibile.

Complexitatea structurii instituției și dispersia geografică a personalului pot limita circulația rapidă a informațiilor, coordonarea activităților și valorificarea practicilor eficiente.

10. Capacitate limitată de dezvoltare a unor servicii noi fără resurse suplimentare.

Extinderea responsabilităților instituției nu este întotdeauna însoțită de creșteri proporționale ale numărului de posturi, ale bugetului sau ale resurselor logistice.

Oportunități

1. Consolidarea rolului CJRAE în cadrul sistemului de învățământ preuniversitar.

Cadrul normativ actual accentuează importanța serviciilor educaționale specializate, a incluziunii, intervenției timpurii, orientării școlare și profesionale și colaborării interinstituționale.

2. Accesul la programe și finanțări europene, naționale și județene.

Programele de finanțare pot susține modernizarea infrastructurii, achiziționarea de instrumente, formarea personalului, digitalizarea și dezvoltarea serviciilor destinate grupurilor vulnerabile.

3. Dezvoltarea colaborării cu mediul universitar și comunitățile profesionale.

Parteneriatele cu universități, institute de cercetare și organizații profesionale pot facilita validarea instrumentelor, realizarea de studii, formarea specialiștilor și transferul rezultatelor cercetării în practica educațională.

4. Creșterea interesului public pentru sănătatea emoțională, incluziune și prevenție.

Vizibilitatea tot mai mare a acestor teme poate facilita accesarea serviciilor, reducerea stigmatizării și implicarea comunităților în programe preventive.

5. Dezvoltarea tehnologiilor digitale și a serviciilor hibride.

Platformele digitale pot susține raportarea, comunicarea profesională, formarea, accesul la resurse și, în situațiile adecvate, intervenția și consultanța la distanță.

6. Utilizarea responsabilă a instrumentelor de inteligență artificială și analiză a datelor.

Acestea pot sprijini organizarea informațiilor, elaborarea resurselor și identificarea tendințelor, cu respectarea controlului profesional, a confidențialității și a protecției datelor.

7. Dezvoltarea unor ghiduri, manuale și resurse metodologice proprii.

Experiența specialiștilor poate fi valorificată prin elaborarea unor repere comune de lucru, instrumente și modele de intervenție adaptate specificului județean.

8. Consolidarea rețelelor profesionale între CJRAE/CMBRAE.

Schimbul de bune practici, proiectele comune și analiza comparativă pot contribui la îmbunătățirea serviciilor și la dezvoltarea unor standarde profesionale comune.

Cadrul de referință

Elemente identifiabile

9. Extinderea colaborării cu autoritățile locale și serviciile comunitare.

Implicarea acestora poate facilita accesul la spații, transport, resurse și intervenții integrate în comunitățile cu acces redus la servicii.

10. Dezvoltarea programelor de prevenție și educație parentală. Cererea crescută pentru sprijin poate fi valorificată prin programe universale și țintite, care să reducă presiunea asupra intervențiilor individuale și să stimuleze solicitarea timpurie a sprijinului.

Amenințări

1. Creșterea numărului și complexității cazurilor fără dezvoltarea proporțională a resurselor. Diversificarea problemelor emoționale, comportamentale, sociale și educaționale poate conduce la supraîncărcarea serviciilor și la creșterea timpului de răspuns.

2. Instabilitatea legislativă și schimbarea frecventă a cerințelor administrative. Modificările succesive pot genera nevoia de actualizare rapidă a procedurilor, documentelor și responsabilităților și pot crește volumul activităților administrative.

3. Constrângerile bugetare și creșterea costurilor. Majorarea costurilor pentru instrumente, licențe, echipamente, materiale, formare și deplasare poate limita modernizarea serviciilor și extinderea intervențiilor.

4. Concurența pe piața muncii și mobilitatea personalului calificat. Oportunitățile profesionale din alte sectoare sau regiuni pot îngreuna menținerea și recrutarea specialiștilor cu experiență.

5. Riscul de epuizare profesională. Volumul mare de cazuri, complexitatea intervențiilor, presiunea emoțională și cerințele administrative pot afecta starea de bine, motivația și stabilitatea personalului.

6. Accesul dificil la beneficiarii din unele comunități. Distanțele, transportul limitat, condițiile meteorologice și infrastructura locală pot afecta continuitatea serviciilor și participarea beneficiarilor.

7. Participarea inegală a părinților și partenerilor comunitari. Implicarea redusă sau fluctuantă poate limita eficiența intervențiilor, continuitatea sprijinului și aplicarea recomandărilor în mediul familial și școlar.

8. Persistența stigmatizării și solicitarea tardivă a sprijinului. Atitudinile negative față de dificultățile emoționale, dizabilitate, CES sau consiliere pot întârzia accesul la servicii și pot accentua problemele beneficiarilor.

9. Riscuri privind securitatea informațiilor și protecția datelor. Extinderea utilizării platformelor digitale și gestionarea unor date sensibile cresc expunerea la incidente de securitate, erori de acces și utilizarea necorespunzătoare a informațiilor.

10. Inegalități sociale și educaționale persistente. Sărăcia, migrația, izolarea comunităților, accesul redus la servicii medicale și sociale și diferențele de resurse dintre unitățile de învățământ pot amplifica nevoile și pot limita efectele intervențiilor exclusiv educaționale.

Interpretarea strategică a analizei SWOT

Analiza evidențiază o instituție cu experiență, capital profesional și relații instituționale solide, capabilă să ofere servicii diverse și să răspundă unor nevoi educaționale complexe.

Principalele avantaje interne sunt reprezentate de competența personalului, extinderea rețelei, diversitatea serviciilor și capacitatea de cooperare cu instituțiile județene și comunitare.

În același timp, dezvoltarea instituției este condiționată de distribuția neuniformă a serviciilor și resurselor, presiunea crescută asupra personalului, necesitatea uniformizării practicilor și nivelul încă insuficient de integrare a datelor și proceselor digitale.

Oportunitățile externe permit consolidarea rolului CJRAE Cluj prin proiecte, parteneriate academice și comunitare, instrumente digitale, resurse metodologice proprii și intervenții preventive. Valorificarea acestora trebuie realizată gradual și corelată cu resursele disponibile, pentru a evita extinderea nesustenabilă a responsabilităților.

Principalele riscuri sunt asociate creșterii complexității solicitărilor, constrângerilor bugetare, instabilității legislative, dificultății menținerii personalului calificat și epuizării profesionale. Aceste riscuri impun prioritizarea intervențiilor, dezvoltarea mecanismelor de sprijin pentru personal, planificarea multianuală a resurselor și consolidarea cooperării interinstituționale.

Direcții rezultate din corelarea factorilor SWOT

Tip de strategie	Orientări strategice
Strategii SO – valorificarea punctelor tari pentru utilizarea oportunităților	Valorificarea experienței profesionale și a parteneriatelor instituționale pentru accesarea finanțărilor, dezvoltarea proiectelor, elaborarea resurselor metodologice și consolidarea programelor de prevenție și incluziune.
Strategii WO – utilizarea oportunităților pentru diminuarea punctelor slabe	Utilizarea proiectelor, colaborărilor universitare și instrumentelor digitale pentru îmbunătățirea dotărilor, uniformizarea practicilor, dezvoltarea platformelor de raportare și extinderea accesului la formare și coordonare metodologică.
Strategii ST – utilizarea punctelor tari pentru limitarea amenințărilor	Folosirea rețelei profesionale, a experienței și a parteneriatelor pentru prioritizarea cazurilor, intervenția integrată, menținerea continuității serviciilor și adaptarea rapidă la modificările legislative și sociale.
Strategii WT – reducerea vulnerabilităților și prevenirea riscurilor	Planificarea realistă a activităților, protejarea capacității de muncă a personalului, standardizarea proceselor esențiale, gestionarea riscurilor, securizarea datelor și etapizarea investițiilor și a măsurilor de extindere a serviciilor.

Concluzia analizei SWOT

CJRAE Cluj dispune de resurse profesionale, experiență și relații instituționale care îi permit să își consolideze rolul în sistemul educațional județean. Dezvoltarea în perioada 2025–2030 trebuie să se bazeze pe valorificarea competențelor și parteneriatelor existente, concomitent cu reducerea diferențelor de acces, uniformizarea practicilor, modernizarea resurselor, integrarea datelor și susținerea stării de bine și a dezvoltării profesionale a personalului.

Direcțiile de dezvoltare trebuie implementate gradual, în funcție de impactul asupra beneficiarilor și de resursele disponibile, astfel încât extinderea și modernizarea serviciilor să fie sustenabile și să contribuie la creșterea calității, accesibilității și coerenței intervențiilor oferite la nivel județean

4.5. Probleme strategice prioritare

Pe baza diagnozei instituționale, a analizelor SWOT și PESTEL, a nevoilor beneficiarilor și grupurilor interesate, precum și a datelor privind activitatea serviciilor CJRAE Cluj, au fost identificate problemele strategice. Prioritatea acestora a fost stabilită în funcție de impactul asupra beneficiarilor, amploarea fenomenului, urgența intervenției, riscurile asociate și capacitatea instituției de a produce schimbări în perioada 2025–2030.

Cod	Problemă strategică	Manifestări și efecte asupra instituției și beneficiarilor	Nivel de prioritate
P1	Acces inegal la serviciile educaționale specializate la nivel județean	Distribuția neuniformă a specialiștilor și distanțele dintre localități determină diferențe în accesul copiilor și elevilor la consiliere, terapie logopedică, evaluare, orientare și sprijin educațional. În unele comunități rurale, serviciile sunt disponibile cu o frecvență redusă sau presupun deplasări dificile pentru beneficiari și specialiști. Aceste situații pot conduce la identificarea tardivă a dificultăților, discontinuitatea intervențiilor și accentuarea diferențelor dintre mediul urban și mediul rural.	Foarte ridicat
P2	Creșterea volumului, diversității și complexității solicitărilor	Numărul ridicat de solicitări și complexitatea problematicilor educaționale, emoționale, comportamentale și sociale cresc presiunea asupra serviciilor și a personalului. Cazurile necesită tot mai frecvent intervenții de durată, colaborare interdisciplinară și coordonare cu alte instituții. Efectele pot include prelungirea timpului de răspuns, dificultăți în prioritizarea cazurilor, fragmentarea intervențiilor, reducerea timpului disponibil pentru prevenție și creșterea riscului de suprasolicitare și epuizare profesională.	Foarte ridicat
P3	Aplicarea neuniformă a instrumentelor, procedurilor și modalităților de monitorizare a progresului	Diversitatea practicilor profesionale și utilizarea neunitară a instrumentelor de evaluare, intervenție și raportare limitează comparabilitatea datelor și coerența serviciilor furnizate în rețeaua județeană. Monitorizarea progresului beneficiarilor nu este întotdeauna realizată prin indicatori comuni și repere clar definite. Această situație poate afecta continuitatea intervenției, evaluarea eficienței serviciilor, fundamentarea deciziilor manageriale și identificarea practicilor cu rezultate demonstrate.	Ridicat

Cod	Problemă strategică	Manifestări și efecte asupra instituției și beneficiarilor	Nivel de prioritate
P4	Fragmentarea datelor și dezvoltarea insuficientă a proceselor de digitalizare	Datele privind beneficiarii, activitățile, rezultatele și resursele sunt colectate prin instrumente și sisteme diferite, ceea ce presupune un volum ridicat de muncă administrativă și poate genera dublări, necorelări sau dificultăți de centralizare. Lipsa unui sistem unitar de raportare limitează realizarea analizelor comparative și utilizarea datelor în planificarea serviciilor. În același timp, digitalizarea implică riscuri privind securitatea, confidențialitatea, accesibilitatea și utilizarea responsabilă a tehnologiei.	Ridicat
P5	Necesitatea consolidării capacității profesionale și organizaționale	Diversificarea atribuțiilor și complexitatea intervențiilor impun dezvoltarea continuă a competențelor profesionale, coordonare metodologică și mecanisme constante de sprijin între specialiști. Sunt necesare programe de formare aplicată, mentorat pentru personalul aflat la începutul activității, intervizare, schimb de bune practici și clarificarea rolurilor și responsabilităților. În absența acestora, pot apărea practici neunitare, dificultăți de integrare profesională, scăderea motivației și probleme privind menținerea personalului calificat.	Ridicat
P6	Diferențe privind infrastructura, dotările și resursele profesionale disponibile	Spațiile în care se desfășoară activitățile, mobilierul, echipamentele, instrumentele +de evaluare și materialele de intervenție nu sunt disponibile în mod uniform în toate locațiile. Unele spații pot oferi condiții limitate pentru asigurarea confidențialității, accesibilității sau desfășurarea activităților individuale și de grup. Dotarea neuniformă influențează calitatea serviciilor, condițiile de muncă ale specialiștilor și posibilitatea utilizării unor metode și instrumente actualizate.	Ridicat
P7	Caracterul variabil al colaborării cu familia, unitățile de învățământ și partenerii comunitari	Participarea părinților, disponibilitatea unităților de învățământ și implicarea instituțiilor partenere diferă în funcție de comunitate, tipul problemei și capacitatea locală de intervenție. Lipsa unor mecanisme constante de comunicare și coordonare poate conduce la responsabilități insuficient clarificate, intervenții paralele sau întreruperea traseului de sprijin. Este necesară consolidarea dimensiunii preventive, a educației parentale și a intervențiilor integrate la nivelul comunității.	Mediu-ridicat

Problemele identificate sunt interdependente. Accesul inegal la servicii și creșterea complexității solicitărilor amplifică presiunea asupra resurselor umane și materiale limitează capacitatea instituției de a analiza optim rezultatele și de a fundamenta alocarea resurselor. În

același timp, calitatea și continuitatea intervențiilor depind de colaborarea dintre specialiști, familie, unitățile de învățământ și instituțiile comunitare.

Abordarea acestor probleme presupune intervenții etapizate și corelate, dezvoltate prin axele strategice ale PDI și operaționalizate anual prin obiective, activități, responsabilități, indicatori și resurse.

Concluzia diagnozei

CJRAE Cluj dispune de o bază profesională solidă, de experiență instituțională relevantă și de o rețea extinsă de servicii educaționale specializate, capabilă să răspundă unei game diversificate de nevoi ale copiilor, elevilor, familiilor și unităților de învățământ din județ. Diagnoza evidențiază, în același timp, necesitatea consolidării accesului echitabil la servicii, a aplicării unitare a intervențiilor, a modernizării resurselor profesionale și materiale, a integrării datelor în procesele de planificare și decizie și a protejării capacității profesionale a personalului. Aceste direcții reprezintă etape firești de dezvoltare instituțională și pot fi realizate gradual, prin prioritizarea intervențiilor, utilizarea eficientă a resurselor, dezvoltarea parteneriatelor și monitorizarea constantă a rezultatelor.

În acest context, perioada 2025–2030 oferă CJRAE Cluj oportunitatea de a consolida ceea ce funcționează deja, de a reduce diferențele de acces și de calitate și de a dezvolta un sistem județean de servicii mai coerent, mai accesibil și mai bine adaptat nevoilor beneficiarilor.

5. Identitate strategică 2025-2030

5.1. Viziunea

CJRAE Cluj este o instituție de învățământ reper în furnizarea de servicii educaționale specializate, deschisă și apropiată de comunitate, care oferă fiecărui copil și tânăr sprijinul potrivit pentru a se simți în siguranță, a participa cu încredere la educație, a-și valorifica potențialul și a-și construi un parcurs personal, educațional și profesional împlinit.

Formularea misiunii, a valorilor și a principiilor de acțiune definește reperele comune care orientează deciziile, serviciile și relațiile profesionale ale CJRAE Cluj pe parcursul perioadei 2025–2030. Acestea asigură legătura dintre viziunea instituției, responsabilitățile sale legale și direcțiile strategice ale PDI.

5.2. Misiunea

CJRAE Cluj asigură, coordonează, monitorizează și evaluează servicii educaționale specializate de consiliere și asistență psihoeducațională, orientare școlară și profesională, terapie logopedică, evaluare și orientare a copiilor și elevilor cu cerințe educaționale speciale și sprijin educațional. Prin colaborarea cu unitățile de învățământ, familiile, autoritățile și partenerii comunitari, instituția contribuie la incluziunea și participarea educațională, la siguranța și starea de bine a beneficiarilor, precum și la creșterea calității educației, prin intervenții profesionale, echitabile și adaptate nevoilor identificate.

5.3. Valori instituționale

Valorile instituționale se reflectă în modul în care sunt fundamentate deciziile, organizate serviciile, utilizate resursele și construite relațiile cu beneficiarii și partenerii.

Valoare	Semnificație în practica instituțională
Interesul superior al copilului	Fiecare decizie și intervenție este raportată la drepturile, siguranța, demnitatea, nevoile și potențialul copilului sau elevului.
Respect și demnitate	Relațiile profesionale se bazează pe respectarea identității, experiențelor, opiniilor și particularităților fiecărei persoane, fără etichetare sau culpabilizare.
Profesionalism	Serviciile sunt furnizate cu competență, rigoare, responsabilitate etică, utilizarea unor repere validate, formare continuă și recunoașterea limitelor profesionale.
Echitate	Resursele și intervențiile sunt adaptate nevoilor, iar măsurile instituționale urmăresc reducerea barierelor sociale, economice, geografice, culturale și funcționale.
Incluziune	Instituția promovează accesibilitatea, participarea autentică, nediscriminarea și valorizarea diversității în educație și în comunitate.
Responsabilitate	Obiectivele, rolurile și deciziile sunt clar definite și documentate, iar resursele sunt utilizate legal, eficient și orientat spre rezultate.
Parteneriat și colaborare	Intervențiile se construiesc prin cooperarea dintre specialiști, unități de învățământ, familie, autorități și comunitate, cu respectarea competențelor fiecărei părți.
Transparență instituțională și confidențialitate profesională	Informațiile de interes public sunt comunicate clar și responsabil, iar datele personale și informațiile obținute în relația profesională sunt protejate.
Inovație responsabilă	Sunt adoptate metode, instrumente și tehnologii care răspund unei nevoi reale, aduc valoare serviciilor, sunt validate profesional și pot fi utilizate în condiții de siguranță.

5.4. Principii de acțiune

În planificarea, furnizarea și evaluarea serviciilor, CJRAE Cluj aplică următoarele principii:

Centrarea pe copil și participarea beneficiarului: Intervențiile pornesc de la nevoile, resursele și contextul copilului sau elevului, iar opinia acestuia este ascultată și valorificată în funcție de vârstă și nivelul de înțelegere.

Prevenția și intervenția timpurie: Sunt prioritizate activitățile preventive, identificarea timpurie a dificultăților și intervenția promptă atunci când apar semnale de risc.

Echitatea și accesibilitatea serviciilor: Accesul la servicii este susținut prin măsuri adaptate nevoilor și dificultăților existente, inclusiv prin soluții itinerante, mobile, hibride sau digitale, atunci când acestea sunt adecvate și sigure.

Intervenția fundamentată pe dovezi: Evaluarea și intervenția utilizează metode, instrumente și repere profesionale validate, adaptate particularităților beneficiarului și scopului urmărit.

Abordarea interdisciplinară și coordonarea intervențiilor: Situațiile complexe sunt abordate prin colaborarea specialiștilor și instituțiilor competente, cu roluri clar definite și, atunci când este necesar, prin management de caz.

Continuitatea și coerența sprijinului: Serviciile sunt corelate între niveluri de învățământ, specialiști și instituții, pentru a reduce discontinuitățile în etapele de tranziție și în traseul beneficiarului.

Parteneriatul cu familia, școala și comunitatea: Beneficiarii indirecti și partenerii sunt implicați în înțelegerea nevoilor, stabilirea măsurilor și susținerea aplicării acestora, cu respectarea responsabilităților fiecăruia.

Confidențialitatea, protecția datelor și conduita etică: Informațiile sunt colectate, utilizate, comunicate și păstrate numai în limitele scopului profesional și ale cadrului legal, cu respectarea demnității și drepturilor beneficiarilor.

Decizia bazată pe date și monitorizarea progresului: Planificarea serviciilor și adaptarea intervențiilor se bazează pe date relevante, indicatori clari, evaluarea progresului și analiza rezultatelor.

Proportionalitatea și eficiența administrativă: Documentarea și raportarea sunt adecvate scopului, riscului și complexității activității și trebuie să susțină calitatea serviciului, fără a substitui intervenția profesională.

Îmbunătățirea continuă și învățarea organizațională: Calitatea serviciilor este dezvoltată prin feedback, monitorizare, evaluare, intervizare, mentorat, cercetare aplicată, formare și diseminarea practicilor eficiente.

Utilizarea responsabilă a resurselor: Resursele umane, materiale, financiare și digitale sunt planificate și utilizate cu responsabilitate, în funcție de priorități, impact și sustenabilitate.

Misiunea, valorile și principiile de acțiune se transpun în obiectivele strategice, măsurile, indicatorii și țintele PDI și constituie repere pentru planurile manageriale anuale, procedurile interne și evaluarea rezultatelor instituției.

5.5. Obiectivul general

Obiectiv general

Creșterea, până în anul 2030, a accesului echitabil la serviciile educaționale specializate oferite de CJRAE Cluj, precum și a calității, coerenței și eficacității acestora, prin dezvoltarea capacității profesionale și organizaționale, aplicarea unitară a practicilor de intervenție, consolidarea managementului bazat pe date și dezvoltarea parteneriatelor.

6.1. Consiliere psihopedagogică, stare de bine, prevenție și orientare în carieră

Rezultat strategic 2030

Servicii de consiliere psihopedagogică accesibile, coerente și orientate spre prevenție, care contribuie la starea de bine, siguranța, participarea școlară și capacitatea copiilor și elevilor de a lua decizii educaționale și profesionale informate.

Justificare strategică

Serviciile de consiliere psihopedagogică reprezintă o componentă esențială a sistemului de sprijin educațional, facilitând prevenția, identificarea timpurie a dificultăților, adaptarea școlară, dezvoltarea socio-emoțională și orientarea în carieră.

Diagnoza instituțională evidențiază diversificarea și creșterea complexității nevoilor pentru care copiii, elevii, familiile și unitățile de învățământ solicită sprijin. Dificultățile emoționale și de adaptare, problemele de relaționare, absenteismul, violența, comportamentele de risc și nevoia de orientare educațională și profesională impun intervenții coerente, adaptate etapelor de dezvoltare și particularităților beneficiarilor.

În perioada 2025–2030, dezvoltarea serviciilor va urmări trecerea de la activități predominant punctuale la programe structurate, adaptate nivelurilor de învățământ și principalelor nevoi identificate. O atenție deosebită va fi acordată intervenției timpurii, beneficiarilor aflați în situații de vulnerabilitate, tranzițiilor educaționale și consolidării cooperării dintre specialist, copil sau elev, familie, cadre didactice și instituțiile competente.

Prevenirea violenței, absenteismului, abandonului școlar, consumului de substanțe și a altor comportamente de risc va fi abordată integrat, prin activități cu caracter preventiv, intervenții adresate grupurilor vulnerabile și sprijin individualizat, în limitele competențelor profesionale ale personalului CJRAE.

Obiective specifice

1. Creșterea accesului copiilor și elevilor la servicii de consiliere individuală și de grup, cu prioritate pentru beneficiarii aflați în situații de vulnerabilitate și pentru comunitățile cu acces redus la servicii.
2. Dezvoltarea și aplicarea unor programe coerente de educație socio-emoțională, prevenție și promovare a unui climat școlar sigur, incluziv și suportiv.
3. Consolidarea mecanismelor de identificare timpurie, intervenție, referire și colaborare în gestionarea situațiilor complexe și a cazurilor de risc.
4. Dezvoltarea consilierii și orientării în carieră pe întreg parcursul educațional, cu accent pe autocunoaștere, explorarea opțiunilor și pregătirea tranzițiilor școlare și profesionale.
5. Monitorizarea sistematică a accesului, participării, satisfacției, progresului și rezultatelor beneficiarilor serviciilor de consiliere.

Măsuri prioritare 2025-2030

- elaborarea și aplicarea unor programe educaționale adaptate nivelurilor de învățământ, privind adaptarea școlară, autocunoașterea, autoreglarea emoțională, relațiile interpersonale, prevenirea violenței, siguranța online, participarea școlară și orientarea în carieră;
- utilizarea unor mecanisme de identificare timpurie și analiză a nevoilor educaționale și psihoeducaționale, în limitele competențelor profesionale și cu respectarea consimțământului, confidențialității și protecției datelor;
- dezvoltarea și actualizarea procedurilor interne și a mecanismelor de referire pentru situațiile care necesită servicii medicale, psihologice, sociale, de protecție sau alte intervenții care depășesc competențele consilierii școlare;
- dezvoltarea activităților de educație parentală și a resurselor practice destinate familiilor, în vederea susținerii dezvoltării copilului și a continuității intervenției;
- dezvoltarea portofoliului personal de educație și carieră și utilizarea unor instrumente adecvate vârstei și competențelor profesionale pentru explorarea intereselor, valorilor, competențelor și opțiunilor educaționale și profesionale;
- organizarea unor activități de pregătire a tranzițiilor către învățământul gimnazial, liceal, profesional, universitar și către piața muncii;
- dezvoltarea programelor și parteneriatelor pentru prevenirea bullyingului și cyberbullyingului, discriminării, absenteismului, consumului de substanțe și a altor comportamente de risc;
- consolidarea colaborării dintre consilierii școlari, cadrele didactice, conducerea unităților de învățământ, familie și instituțiile partenere în planificarea și evaluarea intervențiilor;
- realizarea unor analize anuale agregate privind accesul la servicii, principalele categorii de nevoi, tipurile de intervenție, participarea beneficiarilor și rezultatele programelor desfășurate;
- utilizarea feedbackului beneficiarilor și al partenerilor pentru adaptarea programelor și îmbunătățirea serviciilor.

Indicatori și ținte multianuale

Riscuri specifice și măsuri de răspuns

6.2. Terapie logopedică și intervenție timpurie

Rezultat strategic 2030

Servicii logopedice timpurii, standardizate și mai echitabil distribuite, cu progres măsurat și parteneriat activ cu familia.

Justificare strategică

Tulburările de limbaj și comunicare pot afecta achizițiile școlare, relațiile și încrederea copilului. Diagnoza evidențiază creșterea solicitărilor și reprezentativitatea mai redusă a

serviciilor în unele zone rurale, precum și nevoia de instrumente standardizate și de dotări unitare.

Direcția urmărește depistarea la timp, planificarea individualizată, implicarea familiei și a cadrului didactic, monitorizarea progresului și extinderea accesului, fără a transforma soluțiile digitale în substitut automat pentru terapia față în față.

Obiective operaționale

6. Standardizarea etapelor de depistare, evaluare, planificare, intervenție și încheiere a terapiei.
7. Creșterea accesului în mediul rural și reducerea timpului de așteptare.
8. Modernizarea instrumentarului și a cabinetelor logopedice.
9. Consolidarea colaborării cu familia și cadrele didactice.
10. Dezvoltarea profesională și schimbul de bune practici între profesorii logopezi.

Măsuri prioritare 2025-2030

- procedură și set minimal de documente comune pentru depistare, evaluare, plan de terapie, prezență și monitorizarea progresului;
- cartografiere anuală a circumscripțiilor și a zonelor insuficient acoperite;
- modele de servicii itinerante/hibrid și grupuri de acces, în condițiile legii și ale adecvării profesionale;
- achiziția graduală de truse, materiale, teste etalonate, echipamente audio și aplicații validate;
- programe de lucru acasă, explicate familiei, cu monitorizarea aderenței;
- minimum opt întâlniri metodice/an și activități de intervizare pe cazuistică;
- bază județeană agregată privind tipologia dificultăților, accesul și rezultatele.

Indicatori și ținte multianuale

Indicator-cheie	Bază / sursă	Țintă 2026	Țintă intermediară 2028	Țintă 2030
Depistarea/evaluarea copiilor eligibili în circumscripție	registre și fișe	conform calendarului, în prima lună de cursuri	100% respectare	100% respectare
Copii incluși cu plan individualizat	audit fișe logopedice	100%	100%	100%
Progres documentat la finalul ciclului de terapie	evaluare inițială-finală; prag de prezență stabilit	min. 80%	min. 82%	min. 85%
Participare la activități metodice	liste și procese-verbale	min. 8 întâlniri; min. 85% participare	menținere	menținere
Acces rural	număr beneficiari și localități vs. baseline 2025	baseline confirmat	+10% acces	+20% acces

Riscuri specifice și măsuri de răspuns

Lipsa instrumentelor validate: plan multianual de achiziții, parteneriate academice și standard minimal comun.

Absențe și întreruperea terapiei: acord de colaborare, informare clară și monitorizarea prezenței.

Distanțe și acces rural dificil: arondări optimizate, planificarea deplasărilor și soluții hibride adecvate.

6.3. Sprijin educațional și incluziune pentru elevii cu CES**Rezultat strategic 2030**

Un sistem de sprijin individualizat și colaborativ, orientat spre participarea reală și progresul fiecărui elev cu CES.

Justificare strategică

Creșterea numărului și complexității situațiilor CES solicită o abordare care depășește intervenția individuală punctuală. Sprijinul trebuie să conecteze evaluarea funcțională, adaptarea curriculară, participarea la clasă, dezvoltarea autonomiei, colaborarea cu familia și progresul măsurabil.

PDI urmărește consolidarea profesorului itinerant și de sprijin ca membru al echipei educaționale, clarificarea responsabilităților tuturor actorilor și dezvoltarea unei culturi școlare incluzive, nu doar existența documentelor.

Obiective operaționale

11. Asigurarea documentației și intervenției individualizate pentru fiecare elev eligibil.
12. Monitorizarea progresului școlar, social și emoțional prin instrumente comune.
13. Creșterea competențelor cadrelor didactice pentru adaptare curriculară și design universal pentru învățare.
14. Consolidarea colaborării profesor de sprijin-profesor de la clasă-familie-CEOSP.
15. Creșterea accesului la servicii în zonele slab acoperite.

Măsuri prioritare 2025-2030

- evaluare inițială multidimensională și revizuirea periodică a PIP/PSI și a adaptărilor, după caz;
- fișă comună de monitorizare a progresului și întâlniri de caz pentru situațiile complexe;
- modele de co-teaching, intervenție în clasă, instruire diferențiată și management comportamental pozitiv;
- consultanță și micro-formări pentru cadre didactice și părinți;
- ghid metodologic județean privind sprijinul educațional și incluziunea;
- tranziții planificate între niveluri și forme de școlarizare;
- analiza anuală a raportului dintre nevoi, norme, distribuție teritorială și volum de cazuri.

Indicatori și ținte multianuale

Indicator-cheie	Bază / sursă	Țintă 2026	Țintă intermediară 2028	Țintă 2030
Elevi eligibili cu documentație individualizată actualizată	audit PIP/PSI și documente	100%	100%	100%

Indicator-cheie	Bază / sursă	Țintă 2026	Țintă intermediară 2028	Țintă 2030
Progres față de țintele individuale	fișe de progres	min. 85%	min. 88%	min. 90%
Cazuri complexe cu întâlniri multidisciplinare	procese-verbale / note de caz	min. 2/an/caz	menținere	menținere
Profesori de sprijin care beneficiază de îndrumare	raport CSES	min. 80%	min. 85%	min. 90%
Unități cu activități de formare/consultanță pentru incluziune	raport anual	baseline + plan anual	+20% față de baseline	acoperire prioritară completă

Riscuri specifice și măsuri de răspuns

Număr mare de elevi per specialist: prioritizare, intervenții în clasă, consultanță și fundamentarea necesarului de norme.

Confuzia rolurilor: fișe de responsabilități, protocoale și formări comune cu școlile.

Documente fără impact practic: audit de calitate și corelarea fiecărei măsuri cu un indicator de progres.

6.4. Evaluare complexă, orientare școlară/profesională și management de caz CEOSP

Rezultat strategic 2030

Un proces de evaluare și orientare predictibil, riguros, centrat pe copil și conectat cu sprijinul educațional ulterior.

Justificare strategică

CEOSP are un rol critic în identificarea nevoilor specifice, formularea recomandărilor și sprijinirea deciziilor de orientare/reorientare. Calitatea procesului depinde de evaluare multidisciplinară, documente complete, comunicarea inteligibilă cu familia, respectarea termenelor și continuitatea între evaluare și intervenția educațională.

Direcția vizează creșterea capacității, standardizarea fluxurilor, trasabilitatea și analiza agregată a datelor, păstrând decizia profesională și interesul superior al copilului în centrul procesului.

Obiective operaționale

- Soluționarea legală, echitabilă și în termen a tuturor solicitărilor admisibile.
- Standardizarea calității evaluării psihoeducaționale și a recomandărilor.
- Dezvoltarea managementului de caz și a feedbackului către familie și școală.
- Digitalizarea graduală și securizată a fluxului documentar și a raportării.
- Realizarea studiilor județene privind CES, orientarea și tranzițiile educaționale.

Măsuri prioritare 2025-2030

- hartă de proces CEOSP-COSP cu termene, responsabilități și puncte de control;
- checklist de admisibilitate și completitudine a dosarelor; comunicare standardizată cu solicitanții;

- instrumente validate, interpretare integrată și revizuire colegială pentru cazurile complexe;
- documentarea recomandărilor în limbaj clar și orientat spre nevoile educaționale;
- sistem digital securizat de evidență și monitorizare, interoperabil în limitele cadrului legal;
- raport anual agregat privind solicitările, termenele, tipologia nevoilor și orientările;
- colaborare cu DGASPC, CSEI, școli, servicii medicale și sociale, conform competențelor.

Indicatori și ținte multianuale

Indicator-cheie	Bază / sursă	Țintă 2026	Țintă intermediară 2028	Țintă 2030
Solicitări admisibile soluționate în termen	registru CEOSP	100%	100%	100%
Dosare returnate pentru neconformități evitabile	registru și cauze	Valoare de referință + ghid solicitant	-20% față de valoarea de referință	-35% față de valoarea de referință
Cazuri complexe cu revizuire multidisciplinară	fișe de caz	100%	100%	100%
Satisfacția familiilor privind claritatea procesului	chestionar	Valoare de referință + min. 80%	min. 83%	min. 85%
Raport județean / studiu tematic	publicații	min. 1/an	min. 1/an	min. 1/an

Riscuri specifice și măsuri de răspuns

Creșterea numărului de solicitări: triere administrativă eficientă, programare transparentă și fundamentarea resurselor.

Dosare incomplete: ghiduri, checklist și comunicare timpurie cu familia/unitatea.

Riscuri de confidențialitate: control al accesului, instruire, audit și minimizarea datelor.

6.5. Digitalizare, guvernanța datelor și resurse educaționale

Rezultat strategic 2030

Un ecosistem digital sigur, simplu și util, care reduce dublarea, susține deciziile și oferă acces la resurse profesionale validate.

Justificare strategică

Digitalizarea este necesară pentru reducerea raportării repetitive, analiza echității teritoriale, urmărirea indicatorilor și accesul la resurse. Ea nu trebuie să producă o nouă povară administrativă și nici să compromită confidențialitatea.

PDI propune o arhitectură graduală: standarde comune de date, formulare unificate, registru agregat, dashboard managerial, bibliotecă de resurse și, acolo unde există bază legală și resurse, management digital al fluxurilor de caz.

Obiective operaționale

21. Definirea unui model unic de date și a unui dicționar de indicatori.
22. Implementarea unui dashboard managerial pentru monitorizarea serviciilor și a PDI.
23. Dezvoltarea unei baze fizice și digitale de resurse educaționale validate.
24. Creșterea competențelor digitale ale personalului și a utilizării instrumentelor comune.
25. Asigurarea securității, protecției datelor, continuității și utilizării responsabile a inteligenței artificiale.

Măsuri prioritare 2025-2030

- inventarierea aplicațiilor, bazelor de date, fluxurilor și duplicărilor;
- dicționar de date: definiții, formule, surse, frecvență și responsabil de indicator;
- dashboard cu acces pe roluri pentru conducere și coordonatori;
- arhivă digitală și nomenclator aplicat, cu respectarea termenelor de păstrare;
- bibliotecă de ghiduri, fișe, instrumente și bune practici, cu proces de validare și versionare;
- politică internă privind utilizarea instrumentelor de inteligență artificială: fără introducerea datelor identificabile în servicii neautorizate; validare umană obligatorie;
- backup, controlul accesului, jurnalizare, instruire de securitate și răspuns la incidente.

Indicatori și ținte multianuale

Indicator-cheie	Bază / sursă	Țintă 2026	Țintă intermediară 2028	Țintă 2030
Compartimente care raportează după dicționarul unic	audit raportare	model definit; min. 70%	100%	100%
Funcționarea sistemului de funcționare al PDI	verificare tehnică	prototip	operațional pentru toate axele	maturizat și utilizat în decizii
Resurse validate adăugate anual	catalog resurse	min. 30	min. 40/an	min. 50/an
Personal instruit în protecția datelor și securitate	liste / test scurt	100% anual	100% anual	100% anual
Incidente majore cauzate de nerespectarea procedurilor	registru incidente	0	0	0

Riscuri specifice și măsuri de răspuns

Soluții fragmentate: arhitectură comună și aprobarea centrală a noilor instrumente.

Rezistență sau competențe inegale: formare practică, suport și implementare etapizată.

Securitate/GDPR: evaluarea riscurilor, acces pe roluri, backup și audit periodic.

6.6. Dezvoltarea profesională, coordonarea metodologică și starea de bine a personalului

Rezultat strategic 2030

O comunitate profesională stabilă, competentă și reflexivă, în care învățarea continuă și starea de bine susțin calitatea serviciilor.

Justificare strategică

Calitatea serviciilor depinde direct de competența, stabilitatea și capacitatea de reflecție a personalului. Planul managerial 2025-2026 prevede minimum opt întâlniri metodice pentru categoriile profesionale, îndrumare pentru majoritatea angajaților, monitorizarea debutanților și schimb de bune practici.

PDI integrează formarea formală cu mentoratul, intervizarea, analiza de caz, observarea activității și resursele metodologice. Totodată, tratează prevenirea epuizării profesionale ca o condiție de calitate și continuitate.

Obiective operaționale

26. Dezvoltarea unui plan anual de formare bazat pe analiza nevoilor și pe datele din monitorizare.
27. Asigurarea mentoratului și inducției pentru toți debutanții și noii angajați.
28. Consolidarea activităților metodice, intervizării și comunităților de practică.
29. Monitorizarea activității cu feedback formativ și planuri de îmbunătățire.
30. Promovarea stării de bine organizaționale, retenției și echilibrului sarcinilor.

Măsuri prioritare 2025-2030

- analiză anuală de nevoi de formare diferențiată pe servicii și nivel de experiență;
- minimum opt întâlniri metodice/an pentru fiecare serviciu și minimum cinci activități de intervizare/cazuistică la nivel instituțional;
- program de inducție, mentor desemnat și portofoliu de integrare pentru debutanți;
- monitorizarea tuturor debutanților și a minimum 30% din personalul didactic anual, cu feedback și urmărirea măsurilor;
- manual/ghid instituțional privind repere legislative, documente, tehnici și exemple de practică;
- schimburi interjudețene, simpozioane, conferințe și mobilități europene;
- măsuri de prevenire a epuizării: clarificarea priorităților, intervizare, acces la suport, recunoaștere și analizarea încărcării.

Indicatori și ținte multianuale

Indicator-cheie	Bază / sursă	Țintă 2026	Țintă intermediară 2028	Țintă 2030
Întâlniri metodice realizate	planificări și PV	min. 8/serviciu/an	menținere	menținere
Activități de intervizare/studiu de caz	raport CSES	min. 5/an	min. 6/an	min. 6/an
Personal care beneficiază de îndrumare/consultanță	raport anual	min. 85%	min. 88%	min. 90%
Debutanți cu program complet de inducție/mentorat	portofoliu	100%	100%	100%

Indicator-cheie	Bază / sursă	Țintă 2026	Țintă intermediară 2028	Țintă 2030
Personal monitorizat cu feedback formativ	fișe de monitorizare	toți debutanții + min. 30% total	menținere	menținere
Participare la formare relevantă	certificate/raport impact	min. 80%/an	min. 85%/an	min. 90%/an

Riscuri specifice și măsuri de răspuns

Timp insuficient pentru formare: integrarea activităților în calendar și formate scurte/aplicate.

Formare fără transfer în practică: plan de aplicare, produse și evaluarea impactului.

Epuizare și mobilitate: monitorizarea încărcării, suport colegial, recunoaștere și fundamentarea necesarului de personal.

6.7. Management instituțional, calitate, SCIM, infrastructură și sustenabilitate

Rezultat strategic 2030

Un management coerent, transparent și orientat spre rezultate, susținut de procese funcționale, resurse prioritizate și control intern matur.

Justificare strategică

O instituție cu rețea extinsă are nevoie de procese clare, responsabilități asumate, control intern managerial, gestionarea riscurilor și o legătură directă între priorități, buget și rezultate. Auditul, registrul riscurilor și programele SCIM sunt folosite ca instrumente de învățare, nu doar de conformitate.

Direcția include modernizarea cabinetelor, achizițiile, patrimoniul, resursele umane, securitatea și sănătatea în muncă, comunicarea internă și continuitatea activității.

Obiective operaționale

31. Corelarea PDI, planului managerial, bugetului, achizițiilor, registrului riscurilor și evaluării anuale.
32. Revizuirea și simplificarea procedurilor operaționale și de sistem.
33. Modernizarea graduală și echitabilă a cabinetelor și spațiilor.
34. Creșterea calității serviciilor prin autoevaluare, feedback și acțiuni corective.
35. Consolidarea transparenței, eticii, integrității și continuității operaționale.

Măsuri prioritare 2025-2030

- hartă instituțională a proceselor și responsabilităților; eliminarea suprapunerilor;
- program anual SCIM, autoevaluare, plan de măsuri și raportare către structurile competente;
- registru al riscurilor actualizat pe compartimente și monitorizarea controalelor;
- plan multianual de dotare pe criterii: siguranță, confidențialitate, impact, echitate, uzură și număr de beneficiari;
- centralizarea referatelor de necesitate și planificarea achizițiilor în termenele legale;
- chestionare de satisfacție și mecanism de sesizări/reclamații cu analizarea cauzelor;

- planuri de continuitate pentru indisponibilitatea sediului, sistemelor IT, personalului-cheie sau transportului;
- măsuri de sustenabilitate: digitalizare responsabilă, reducerea consumului, întreținere preventivă și achiziții durabile.

Indicatori și ținte multianuale

Indicator-cheie	Bază / sursă	Țintă 2026	Țintă intermediară 2028	Țintă 2030
Obiective PDI operaționalizate anual	plan managerial	100%	100%	100%
Proceduri revizuite conform calendarului	registru proceduri	100% scadente	100% scadente	100% scadente
Riscuri majore cu control și responsabil desemnat	registru riscuri	100%	100%	100%
Analize privind resursele financiare/materiale	raport CA	min. 2/an	min. 2/an	min. 2/an
Cabinete prioritare modernizate	inventar / plan dotare	baseline și standard minim	min. 50% din lista de prioritate cumulată	min. 80%, în limita finanțării
Satisfacția beneficiarilor și partenerilor	chestionare	baseline + min. 80%	min. 83%	min. 85%

Riscuri specifice și măsuri de răspuns

Finanțare insuficientă: prioritizare, etapizare și diversificarea surselor.

Birocrație excesivă: simplificarea documentelor, digitalizare și principiul „o singură introducere a datelor”.

Neimplementarea măsurilor: responsabil, termen, dovadă și escaladare în analiza managerială.

6.8. Parteneriate, proiecte, cercetare, comunicare și vizibilitate

Rezultat strategic 2030

CJRAE Cluj este un nod județean de expertiză și colaborare, cu proiecte, cercetări și resurse care influențează pozitiv practica educațională.

Justificare strategică

Problemele educaționale complexe nu pot fi soluționate de o singură instituție. Parteneriatele CJRAE Cluj cu ISJ, Consiliul Județean, universități, CCD, protecția copilului, poliție, sănătate, servicii sociale, autorități locale, ONG-uri și alte CJRAE completează expertiza și resursele.

Direcția urmărește trecerea de la protocoale formale la parteneriate cu rezultate, proiecte și indicatori. Cercetarea aplicată și comunicarea publică vor face vizibile nevoile, impactul și resursele create de instituție.

Obiective operaționale

36. Menținerea și extinderea parteneriatelor strategice cu rezultate măsurabile.
37. Creșterea capacității de atragere și implementare a proiectelor naționale și europene.
38. Realizarea anuală a studiilor sociopsihopedagogice relevante pentru decizia județeană.
39. Dezvoltarea publicațiilor, ghidurilor și evenimentelor de diseminare.
40. Creșterea vizibilității serviciilor, în special în mediul rural și pentru grupurile vulnerabile.

Măsurii prioritare 2025-2030

- registru de parteneriate cu obiective, activități, responsabili, rezultate și evaluare anuală;
- minimum trei propuneri de proiect/an în calendare, granturi sau programe naționale/europene;
- parteneriate cu universități pentru practică, cercetare, validarea resurselor și formare;
- simpozion/conferință anuală și publicație sau volum de bune practici;
- minimum un studiu județean/an: orientare, inserție, absenteism, violență, CES, wellbeing sau acces la servicii;
- actualizarea site-ului, newsletter, materiale de prezentare și campanii tematice;
- participarea activă în rețeaua națională CJRAE/CMBRAE și schimburi de experiență.

Indicatori și ținte multianuale

Indicator-cheie	Bază / sursă	Țintă 2026	Țintă intermediară 2028	Țintă 2030
Parteneriate strategice active și evaluate	registru parteneriate	min. 10	min. 12	min. 15
Propuneri de proiect depuse	registru proiecte	min. 3/an	min. 3/an	min. 3/an
Studii/rapoarte județene	publicații	min. 1/an	min. 1/an	min. 1/an
Evenimente majore de diseminare	raport anual	min. 1/an	min. 1/an	min. 1/an
Actualizarea canalelor publice	audit site/comunicare	lunar și la nevoie	lunar și la nevoie	lunar și la nevoie
Resurse/publicații proprii	catalog	min. 2/an	min. 3/an	min. 3/an

Riscuri specifice și măsuri de răspuns

Parteneriate fără rezultate: fișă de rezultat și evaluare anuală.

Capacitate redusă de scriere/implementare proiecte: echipă de proiect, calendar de apeluri și formare.

Comunicare neunitară: plan anual, identitate vizuală și responsabilități clare.

7. Implementarea multianuală 2025-2030

7.1. Etapele de implementare

Etapă	Priorități
2025-2026 - Fundamentare și standardizare	confirmarea baseline-ului; aprobarea PDI; dicționarul de indicatori; proceduri și instrumente comune; analiza teritorială; prioritizarea dotărilor; lansarea ghidului/manualului profesional.
2026-2027 - Pilotare și digitalizare inițială	pilotarea dashboardului, a resurselor digitale și a fluxurilor standard; intervenții-pilot pentru rural; formări comune; proiecte pentru dotări și mobilitate.
2027-2028 - Extindere și evaluare intermediară	extinderea soluțiilor validate; evaluare intermediară a PDI; ajustarea țințelor; dezvoltarea managementului integrat de caz și a parteneriatelor.
2028-2029 - Optimizare și consolidare	reducerea diferențelor între zone/servicii; maturizarea SCIM și a guvernantei datelor; diseminarea modelelor validate; atragerea de resurse pentru sustenabilitate.
2029-2030 - Evaluare de impact și nou ciclu strategic	evaluarea finală; raport de impact; consultarea beneficiarilor; identificarea priorităților 2030-2035; asigurarea continuității proiectelor și resurselor.

7.2. Matricea responsabilităților

Proces	Autoritate/decizie	Responsabil execuție	Consultat/informat
Aprobarea și revizuirea PDI	CA	Director, CP	Coordonatori, SCIM/CEAC, parteneri consultați
Planul managerial anual	Director / CA	Coordonatori	CP, compartimente
Colectarea și validarea indicatorilor	Coordonatori / responsabil date	Personalul serviciilor	Director, informatician, SCIM
Raportul anual PDI	Director	Coordonatori și responsabil monitorizare	CP, CA, parteneri
Managementul riscurilor	Director / Comisia de monitorizare	Conducătorii compartimentelor	Întreg personalul
Planul de dotare și achiziții	Director / CA	Compartiment administrativ	Coordonatori, responsabili de patrimoniu/achiziții
Comunicarea publică	Director	Comisia/echipa de promovare	Coordonatori, responsabil site

Proces	Autoritate/deci zie	Responsabil execuție	Consultat/informat
Evaluarea intermediară și finală	CA	Director și echipa de evaluare	CP, beneficiari, parteneri

7.3. Legătura cu planurile anuale

În fiecare an școlar, obiectivele PDI sunt transpuse în planul managerial și în planurile compartimentelor. Fiecare activitate anuală va indica: axa și obiectivul PDI, rezultatul/ținta, indicatorul, sursa de verificare, termenul, responsabilul, resursele și riscul principal. Activitățile fără legătură cu o prioritate legală sau strategică vor fi reanalizate pentru a evita dispersarea resurselor.

7.4. Portofoliul orientativ de proiecte strategice

Proiect	Conținut	Perioadă	Axe
P1. Harta accesului la servicii	cartografiere anuală urban-rural, timp de deplasare, volum de solicitări și acoperire pe servicii	2025-2026, actualizare anuală	Axa 1-4, 7
P2. Dashboard CJRAE Cluj	dictionar de date, raportare unică, indicatori PDI și vizualizare managerială	2025-2028	Axa 5, 7
P3. Rețeaua rurală de intervenție	servicii itinerante, parteneriate locale, soluții hibride și dotări mobile	2026-2030	Axa 1-4
P4. Manualul specialistului CJRAE	repere legislative, documente, tehnici, trasee de referire și exemple de practică	2025-2027, revizuire anuală	Axa 1-6
P5. Biblioteca de resurse validate	ghiduri, fișe, instrumente, materiale digitale și resurse deschise	2025-2030	Axa 5, 8
P6. Programul de mentorat și intervizare	inducție, mentorat, comunități de practică și prevenirea epuizării	2025-2030	Axa 6
P7. Standardul minim al cabinetului	criterii pentru confidențialitate, dotări, accesibilitate, securitate și funcționalitate	2026-2030	Axa 2, 3, 7
P8. Observatorul județean socio-psihoeducational	studii anuale, analize de tendințe și recomandări pentru decidenți	2026-2030	Axa 4, 8

8. Resurse și sustenabilitate

8.1. Resurse umane

Planificarea resursei umane urmărește corelarea normelor și a distribuirii specialiștilor cu volumul, complexitatea și distribuția teritorială a nevoilor. Analiza anuală va include raportul

beneficiari/specialist, numărul de unități arondate, timpul de deplasare, cazurile complexe, timpii de așteptare și continuitatea pe post.

- menținerea personalului calificat prin climat organizațional, suport metodologic, recunoaștere și condiții de lucru adecvate;
- fundamentarea anuală a necesarului de posturi și redistribuirea pe criterii transparente;
- utilizarea responsabilă a colaboratorilor și a personalului din proiecte, fără substituirea posturilor de bază;
- planuri de succesiune pentru rolurile-cheie și documentarea proceselor;
- dezvoltarea competențelor de coordonare, date, proiecte, protecția copilului și securitate digitală.

8.2. Resurse materiale și digitale

Domeniu	Standard minim orientativ
Spațiu și confidențialitate	ușă/izolare adecvată, semnalizare discretă, programare, depozitare securizată, accesibilitate.
Mobilier și ergonomic	mobilier adaptat vârstei, spațiu pentru activități individuale/de grup, condiții SSM.
Echipamente IT	dispozitiv funcțional, acces securizat la internet, soluție de backup și actualizări.
Instrumente profesionale	teste și materiale validate/etalonate, truse logopedice, resurse adaptate și consumabile.
Resurse digitale	licențe legale, platforme aprobate, acces pe roluri, ghiduri de utilizare și suport.
Siguranță și protecția datelor	dulap/fișet securizat, ecran protejat, parole, minimizarea datelor și proceduri pentru incidente.

8.3. Resurse financiare

Sursă	Utilizare strategică
Finanțarea de bază / bugetul educației	cheltuieli de personal și alte categorii, conform cadrului legal și bugetului aprobat.
Consiliul Județean Cluj	finanțare complementară, logistică, investiții și proiecte, potrivit atribuțiilor și hotărârilor aprobate.
Fonduri externe nerambursabile	Erasmus+, programe operaționale, granturi și alte apeluri eligibile.
Parteneriate și sponsorizări legale	resurse materiale, activități și servicii, cu respectarea transparenței și evitarea conflictelor de interese.
Venituri proprii / alte surse permise	numai în condițiile și limitele stabilite de lege.

8.4. Principii de prioritizare a finanțării

41. legalitate și siguranță;
42. impact direct asupra accesului și calității serviciilor;
43. echitate teritorială și sprijin pentru zonele slab acoperite;
44. număr de beneficiari și intensitatea utilizării;

- 45. urgență, uzură și risc operațional;
- 46. cost total de utilizare și întreținere, nu doar preț de achiziție;
- 47. posibilitatea de standardizare, utilizare comună și sustenabilitate.

9. Monitorizare, evaluare și revizuire

9.1. Sistemul de monitorizare

Monitorizarea PDI este un proces continuu, orientat spre decizie. Ea colectează date cantitative și calitative, verifică dovezile, explică abaterile și generează măsuri corective. Scopul nu este doar raportarea gradului de realizare, ci îmbunătățirea serviciilor și utilizarea eficientă a resurselor.

Frecvență	Activitate	Responsabilitate
Lunar	colectarea datelor operaționale esențiale; semnalarea întârzierilor și riscurilor majore.	responsabili activității și coordonatori
Trimestrial	analiza instrumentului centralizat de monitorizare a realizării obiectivelor și indicatorilor de performanță, a riscurilor și a măsurilor corective; verificarea proiectelor și achizițiilor.	director, coordonatori, compartiment administrativ
Semestrial	analiză managerială extinsă; echitate urban-rural; feedback beneficiari; priorități pentru semestrul următor.	echipa managerială, SCIM/structuri de calitate
Annual	raport PDI, evaluarea indicatorilor, aprobarea măsurilor și actualizarea baseline-ului/țintelor justificate.	CP, CA
2027-2028	evaluare intermediară independentă internă sau cu expertiză externă, după posibilități.	CA și echipa de evaluare
2029-2030	evaluare finală de impact și fundamentarea PDI 2030-2035.	CA, CP, parteneri și beneficiari consultați

9.2. Tipuri de indicatori

Categorie	Exemple
Input	resurse umane, financiare, materiale și timp alocat.
Proces	respectarea procedurilor, termene, colaborări, frecvența activităților.
Output	număr de beneficiari, intervenții, evaluări, resurse și produse create.
Outcome	ameliorarea/progresul beneficiarilor, accesul, satisfacția, reducerea barierelor.
Calitate și echitate	diferențe urban-rural, continuitate, conformitate, confidențialitate și accesibilitate.

9.3. Reguli de calcul și validare

- fiecare indicator are definiție, formulă, numitor, sursă, frecvență și responsabil;
- beneficiarii unici se diferențiază de participările multiple;
- indicatorii de progres se calculează numai pentru cicluri de intervenție finalizate și cu prezență minimă stabilită;
- datele lipsă și schimbările metodologice se raportează explicit;

- datele sensibile se agregă; rapoartele publice nu permit identificarea beneficiarilor;
- valorile excepționale sunt verificate înainte de raportare și sunt explicate narativ.

9.4. Semaforul de implementare

Statut	Prag orientativ	Acțiune
VERDE	$\geq 90\%$ din ținta anuală sau activitate realizată la termen	continuare și diseminarea bunelor practici
GALBEN	70-89% din țintă sau întârziere recuperabilă	analiza cauzelor și plan corectiv cu termen
ROȘU	$< 70\%$, nerealizare, încălcare de termen legal sau risc major	escaladare către director/CA, măsuri imediate și replanificare

9.5. Evaluarea și revizuirea PDI

Revizuirea anuală poate ajusta activitățile, responsabilitățile, etapele și țintele intermediare, fără a altera misiunea și obiectivul general. Modificările majore - schimbarea structurii instituției, mandatului legal, resurselor esențiale sau apariția unei crize sistemice - se aprobă prin revizie formală a PDI.

- raportul anual prezintă valoarea indicatorului, ținta, statutul, explicația, dovada și măsura pentru anul următor;
- propunerile de revizuire sunt dezbătute în Consiliul profesoral și aprobate în Consiliul de administrație;
- versiunile se numerotează, se arhivează și se publică potrivit regulilor instituției;
- evaluarea finală include rezultate, impact, costuri, echitate, sustenabilitate și lecții învățate.

10. Managementul riscurilor strategice

Registrul riscurilor operaționale se menține la nivelul compartimentelor. Tabelul de mai jos stabilește riscurile strategice ale PDI și răspunsurile de principiu; evaluarea probabilității și impactului se actualizează anual.

Co d	Risc	Prob.	Impact	Măsuri principale	Responsabil
R1	Creșterea solicitărilor peste capacitate	Ridicată	Ridicat	triere și prioritizare; intervenții de grup; fundamentarea normelor; parteneriate și referire.	Director / coordonatori
R2	Deficit sau mobilitate de personal calificat	Medie-ridicată	Ridicat	inducție, mentorat, retenție, analiză a posturilor și plan de continuitate.	Director / CA
R3	Acces rural insuficient	Ridicată	Ridicat	hartă de acces, arondări, deplasări, soluții mobile/hibride și parteneriate locale.	Director / CSES
R4	Finanțare insuficientă sau întârziată	Medie-ridicată	Ridicat	prioritizare, etapizare, proiecte, surse alternative legale și monitorizarea bugetului.	Director / financiar

Co d	Risc	Prob.	Impact	Măsuri principale	Responsabil
R5	Modificări legislative frecvente	Ridicată	Mediu-ridicat	monitorizare legislativă, actualizarea procedurilor și informare rapidă.	Director / responsabili
R6	Calitate neuniformă a serviciilor	Medie	Ridicat	standarde comune, formare, monitorizare, feedback și acțiuni corective.	Coordonatori
R7	Epuizare profesională	Medie-ridicată	Ridicat	analiza încărcării, intervizare, suport, prioritizare și climat organizațional.	Director / coordonatori
R8	Incident de protecția datelor / securitate IT	Medie	Foarte ridicat	minimizare, acces pe roluri, instruire, backup, răspuns la incidente și audit.	Director / DPO / IT
R9	Date incomplete sau indicatori necomparabili	Medie	Mediu-ridicat	dictionar de date, validare, controale automate și audit de calitate.	Responsabil date
R10	Participare redusă a familiilor / stigmatizare	Medie	Mediu	comunicare accesibilă, educație parentală, confidențialitate și parteneriate comunitare.	CSES / cabinete
R11	Proiecte neaprobrate sau neabsorbție	Medie	Mediu-ridicat	calendar de apeluri, responsabilități, verificare eligibilitate și management de proiect.	Echipa proiecte
R12	Spații neadecvate în unitățile-gazdă	Medie-ridicată	Ridicat	standard minim, dialog cu școlile/autoritățile, plan de remediere și soluții alternative.	Director / parteneri

11. Consultare, comunicare și transparență

11.1. Consultarea pentru implementare

Asumarea PDI presupune participarea personalului și dialogul cu beneficiarii și partenerii. Consultarea nu este un eveniment unic, ci un circuit anual de feedback și ajustare.

Grup	Metodă	Teme
Personal CJRAE	chestionar anual, grupuri metodice, CP, întâlniri de compartiment	nevoi profesionale, încărcare, proceduri, resurse, riscuri
Elevi	chestionare adecvate vârstei, focus-grupuri, feedback după programe	acces, siguranță, utilitate, participare și bariere
Părinți	chestionare, sesiuni tematice, consultări privind serviciile	claritate, acces, colaborare, satisfacție și nevoi
Unități de învățământ	consultări cu directori și cadre didactice, rapoarte de colaborare	acoperire, roluri, condiții de cabinet, intervenții și rezultate
Parteneri instituționali	reuniuni tematice și evaluarea protocoalelor	cazuri complexe, proiecte, date și politici județene

11.2. Comunicarea internă

- calendar instituțional unic pentru termene, activități metodice, raportări și proiecte;
- decizii și versiuni de documente publicate într-un spațiu intern controlat;
- note scurte de implementare pentru modificările legislative și procedurale;
- întâlniri periodice între coordonatori și compartimentul administrativ;
- mecanism de semnalare rapidă a blocajelor și riscurilor.

11.3. Comunicarea publică

- publicarea PDI, planurilor și rapoartelor care au caracter public;
- prezentarea clară a serviciilor, criteriilor de acces, programelor și datelor de contact;
- actualizarea periodică a site-ului și utilizarea responsabilă a canalelor sociale;
- comunicarea impactului prin date agregate, exemple de practică anonimizate și resurse;
- materiale accesibile pentru familii și comunități, inclusiv în forme digitale și tipărite.

ANEXĂ

Cadrul legislativ și de politici publice aplicabil PDI CJRAE Cluj 2025–2030

Situația legislativă utilizată: 1 septembrie 2025

Anexa inventariază actele normative și documentele de politici publice relevante pentru fundamentarea, implementarea, monitorizarea și revizuirea PDI. Lista nu înlocuiește obligația consultării formei consolidate a fiecărui act la data realizării unei operațiuni. Actele cu aplicabilitate anuală se actualizează în planurile manageriale și operaționale ale anului școlar de referință.

Nr.	Act normativ / document de politici publice	Domeniul reglementat și relevanța pentru PDI	Statut și modalitate de utilizare
1	Constituția României, republicată	Dreptul la educație, egalitatea în drepturi, protecția copiilor și a persoanelor cu dizabilități, accesul la servicii publice și principiile administrației publice.	În vigoare – cadru fundamental. Se utilizează ca bază generală pentru misiunea, valorile și principiile PDI; nu impune indicatori operaționali separați.
2	Legea nr. 18/1990 pentru ratificarea Convenției cu privire la drepturile copilului, republicată	Nediscriminarea, interesul superior al copilului, dreptul la dezvoltare, educație, protecție și participare.	În vigoare – reper fundamental privind drepturile copilului. Principiile se reflectă transversal în obiectivele și serviciile destinate beneficiarilor.
3	Legea nr. 221/2010 pentru ratificarea Convenției privind drepturile persoanelor cu dizabilități	Educația incluzivă, accesibilitatea, adaptarea rezonabilă, participarea și egalitatea de șanse.	În vigoare – reper fundamental pentru incluziune. Se utilizează la definirea obiectivelor privind accesibilitatea și participarea copiilor și elevilor cu dizabilități.



Nr.	Act normativ / document de politici publice	Domeniul reglementat și relevanța pentru PDI	Statut și modalitate de utilizare
4	Legea învățământului preuniversitar nr. 198/2023, cu modificările și completările ulterioare	Organizarea sistemului de învățământ preuniversitar, statutul și atribuțiile CJRAE/CMBRAE, incluziunea, serviciile educaționale specializate, managementul, resursele umane, finanțarea și calitatea.	În vigoare – act principal, cu includere obligatorie. Toate direcțiile strategice, serviciile, indicatorii și responsabilitățile PDI se corelează cu forma consolidată valabilă la data de referință.
5	OME nr. 6072/2023 privind măsurile tranzitorii aplicabile sistemului de învățământ	Menținerea temporară a aplicabilității unor reglementări emise în baza legislației anterioare, până la adoptarea noilor acte subsecvente Legii nr. 198/2023.	În vigoare la data de referință – act tranzitoriu. Justifică folosirea unor metodologii mai vechi numai în măsura compatibilității cu Legea nr. 198/2023 și cu actele ulterioare.
6	OME nr. 5701/2024 privind Regulamentul-cadru de organizare și funcționare a CJRAE/CMBRAE, modificat și completat prin OMEC nr. 3134/2025	Misiunea, obiectivele, serviciile, structura, conducerea, atribuțiile, relațiile funcționale și documentele manageriale ale CJRAE/CMBRAE.	În vigoare – act specific esențial, cu includere obligatorie. Se utilizează direct la definirea misiunii, axelor, responsabilităților și mecanismelor de aprobare și revizuire a PDI.
7	OME nr. 5726/2024 privind Regulamentul-cadru de organizare și funcționare a unităților de învățământ preuniversitar	Documentele manageriale, diagnoza, planificarea, raportarea, relația cu beneficiarii, structurile de conducere și colaborarea instituțională.	În vigoare la 1 septembrie 2025 – aplicare complementară, numai în măsura în care dispozițiile sunt aplicabile CJRAE și nu sunt reglementate distinct prin OME nr. 5701/2024.



MINISTERUL ÎNȘĂCĂȚII



INSPECTORATUL ȘCOLAR
JUDEȚEAN CLUJ



ROMÂNIA
JUDEȚUL CLUJ
CONSILIUL JUDEȚEAN



CONSILIUL JUDEȚEAN
DE RESURSE ȘI DE
ASISTENȚĂ
EDUCACIONALĂ CLUJ

Nr.	Act normativ / document de politici publice	Domeniul reglementat și relevantanța pentru PDI	Statut și modalitate de utilizare
8	OME nr. 5707/2024 privind aprobarea Statutului elevului	Drepturile, obligațiile, protecția, participarea, nediscriminarea și accesul elevilor la servicii de sprijin și consiliere.	În vigoare – aplicare directă în raport cu beneficiarii. Se utilizează pentru standardele de acces, participare, protecție și respectare a demnității elevilor.
9	OME nr. 6223/2023 privind organizarea și funcționarea consiliilor de administrație	Constituirea și funcționarea Consiliului de administrație, adoptarea hotărârilor și aprobarea documentelor manageriale.	În vigoare – relevant pentru guvernanță. Se utilizează în procedurile de aprobare, monitorizare și revizuire a PDI, în corelare cu regulamentul specific CJRAE.
10	OG nr. 119/1999 privind controlul intern managerial și controlul financiar preventiv, republicată	Responsabilitatea managerială, controlul intern, controlul financiar preventiv și utilizarea legală și eficientă a resurselor.	În vigoare – act obligatoriu. Se utilizează împreună cu OSGG nr. 600/2018 pentru obiective, riscuri, controale și responsabilități.
11	OSGG nr. 600/2018 privind Codul controlului intern managerial al entităților publice, cu modificările ulterioare	Obiective, indicatori de performanță, managementul riscurilor, proceduri, continuitatea activității, monitorizare și raportare.	În vigoare – act obligatoriu și reper tehnic major pentru PDI. Se utilizează direct la structurarea obiectivelor, indicatorilor, țintelor, riscurilor și mecanismelor de evaluare.
12	OMEN nr. 4831/2018 privind Codul-cadru de etică al personalului didactic	Valorile, principiile și normele de conduită profesională ale personalului didactic.	În vigoare – aplicare directă. Fundamentează valorile instituționale, integritatea, relația cu beneficiarii și conduita profesională.
13	OMECTS nr. 6143/2011 privind evaluarea anuală a activității personalului didactic și didactic auxiliar, cu modificările ulterioare	Evaluarea anuală a performanței profesionale, criteriile și instrumentele de evaluare.	În vigoare – aplicare directă în managementul resurselor umane. Se corelează evaluarea personalului cu obiectivele instituționale și implementarea PDI.

Nr.	Act normativ / document de politici publice	Domeniul reglementat și relevanța pentru PDI	Statut și modalitate de utilizare
14	OMEC nr. 3986/2025 privind dezvoltarea în cariera didactică, calitatea programelor și acumularea creditelor ECTS	Formarea continuă, dezvoltarea în cariera didactică, calitatea programelor și recunoașterea creditelor ECTS.	Aplicabil începând cu anul școlar 2025–2026. La 1 septembrie 2025 înlocuiește OME nr. 4224/2022. Se utilizează pentru obiectivele privind dezvoltarea profesională.
15	OME nr. 7495/2024 privind mobilitatea personalului didactic de predare în anul școlar 2025–2026, cu modificările ulterioare	Constituirea, ocuparea și mobilitatea posturilor didactice, inclusiv posturile din CJRAE/CMBRAE.	Act cu aplicabilitate anuală. Se utilizează în planificarea resurselor umane pentru anul școlar 2025–2026; în PDI se recomandă trimiterea generică la metodologia anuală în vigoare.
16	Legea nr. 272/2004 privind protecția și promovarea drepturilor copilului, republicată, cu modificările ulterioare	Interesul superior al copilului, dreptul la educație și protecție, participarea copilului, prevenirea abuzului și colaborarea interinstituțională.	În vigoare – act esențial, cu includere obligatorie. Se utilizează transversal în toate serviciile și intervențiile CJRAE.
17	Legea nr. 448/2006 privind protecția și promovarea drepturilor persoanelor cu handicap, republicată, și HG nr. 268/2007	Drepturile persoanelor cu dizabilități, accesibilitatea, adaptarea rezonabilă, egalizarea șanselor și serviciile de sprijin.	În vigoare – aplicare directă. Se utilizează pentru obiectivele privind incluziunea, accesibilitatea și adaptarea serviciilor.
18	OME nr. 6235/2023 privind managementul cazurilor de violență, cu modificările aduse prin OME nr. 6467/2023	Identificarea, sesizarea, intervenția, managementul cazurilor, consilierea și colaborarea interinstituțională în situații de violență.	În vigoare – act specific obligatoriu. Se utilizează direct pentru obiectivele privind prevenirea violenței, intervenția și sprijinirea unităților de învățământ.



Nr.	Act normativ / document de politici publice	Domeniul reglementat și relevanța pentru PDI	Statut și modalitate de utilizare
19	OMEC nr. 4200/2025 privind mecanismul de semnalare anonimă a faptelor de violență, suspiciunilor privind consumul de droguri și altor abateri	Raportarea anonimă, analiza și gestionarea sesizărilor, protecția beneficiarilor și responsabilitățile instituționale.	În vigoare la 1 septembrie 2025 – act specific. Se utilizează în activitățile de prevenire, informare, consiliere și sprijin acordat unităților de învățământ.
20	OME nr. 7701/2024 privind monitorizarea, evaluarea, identificarea, prevenirea și combaterea segregării școlare	Identificarea și monitorizarea segregării, măsuri de desegregare, echitate și acces nediscriminatoriu la educație.	În vigoare – act actual și direct relevant. Se utilizează în diagnoza privind echitatea și în sprijinirea unităților de învățământ.
21	OMECTS nr. 5573/2011 privind organizarea și funcționarea învățământului special și special integrat	Organizarea învățământului special și special integrat și serviciile destinate elevilor cu CES.	Neabrogat expres la data de referință – aplicare tranzitorie, numai în măsura compatibilității cu Legea nr. 198/2023, OME nr. 5701/2024 și actele ulterioare.
22	OMECTS nr. 5574/2011 privind serviciile de sprijin educațional pentru copii, elevii și tinerii cu CES integrați în învățământul de masă, cu modificările ulterioare	Serviciile profesorilor itineranți și de sprijin, intervenția educațională, colaborarea cu școala și familia și documentele de planificare a sprijinului.	În vigoare la data de referință – aplicare directă, în corelare cu legislația actuală. Se utilizează pentru obiectivele privind acoperirea și calitatea serviciilor de sprijin.
23	OMEN nr. 3124/2017 privind suportul necesar elevilor cu tulburări de învățare	Identificarea și sprijinirea elevilor cu dislexie, disgrafie și discalculie, măsuri compensatorii și adaptarea procesului educațional.	În vigoare – act specific direct aplicabil. Se utilizează pentru evaluare, consiliere, măsuri de sprijin și colaborarea școală-familie.



MINISTERUL EDUCAȚIEI



INSPECTORATUL ȘCOLAR
JUDEȚEAN CLUJ



ROMÂNIA
JUDEȚUL CLUJ
CONSILIUL JUDEȚEAN



CENTRUL JUDEȚEAN
DE RESURSE ȘI DE
ASISTENȚĂ
EDUCAȚIONALĂ CLUJ

Nr.	Act normativ / document de politici publice	Domeniul reglementat și relevanța pentru PDI	Statut și modalitate de utilizare
24	Ordinul comun nr. 1985/1305/5805/2016 privind evaluarea și intervenția integrată, orientarea școlară și profesională și abilitarea/reabilitarea copiilor cu dizabilități și/sau CES	Evaluarea complexă, orientarea școlară și profesională, certificatul de orientare, planul de servicii individualizat și colaborarea interinstituțională.	În vigoare – act esențial pentru SEOSP și COSP. Se utilizează direct pentru evaluare, orientare, intervenție integrată și monitorizarea serviciilor.
25	OMENCS nr. 5086/2016 privind școlarizarea la domiciliu, respectiv înființarea de grupe/clase în spitale	Evaluarea, orientarea și organizarea școlarizării la domiciliu și, în forma inițială, educația elevilor spitalizați.	În vigoare la data de referință pentru dispozițiile privind școlarizarea la domiciliu. Pentru „Școala din spital” se utilizează cu prioritate reglementarea specială din 2025.
26	Ordinul comun MEC/MS nr. 4026/1632/2025 privind înființarea, organizarea și funcționarea „Școlii din spital”	Accesul la educație al copiilor spitalizați, continuitatea educațională și colaborarea dintre instituțiile educaționale și sanitare.	În vigoare la 1 septembrie 2025 – act actual și specific. Se utilizează pentru obiectivele privind continuitatea educațională și serviciile de sprijin acordate copiilor spitalizați.
27	OME nr. 6000/2021 privind Mecanismul de Avertizare Timpurie în Educație (MATE), cu modificările ulterioare	Identificarea, monitorizarea și sprijinirea elevilor aflați în risc de abandon școlar sau părăsire timpurie a școlii.	În vigoare – act relevant pentru prevenirea abandonului. Se utilizează pentru obiectivele privind intervenția timpurie, consilierea și colaborarea cu școlile.
28	OME nr. 6457/2022 privind managementul modului MATE din SIIR	Gestionarea datelor și a fluxurilor operaționale în modulul informatic MATE.	În vigoare – aplicare operațională. Se utilizează în măsura implicării CJRAE, cu respectarea cerințelor privind protecția datelor.
29	OME nr. 4019/2024 privind Metodologia de înscriere a copiilor în învățământul primar	Evaluarea dezvoltării copiilor realizată de CJRAE/CMBRAE în situațiile prevăzute de metodologie.	În vigoare la data de referință – aplicare directă pentru atribuțiile CJRAE privind evaluarea dezvoltării. Calendarul se actualizează anual în planul operațional.



Nr.	Act normativ / document de politici publice	Domeniul reglementat și relevanța pentru PDI	Statut și modalitate de utilizare
30	Legea nr. 213/2004 privind exercitarea profesiei de psiholog, HG nr. 788/2005 și Codul deontologic al profesiei de psiholog	Competențe profesionale, confidențialitate, consimțământ, evaluare psihologică și conduită deontologică.	În vigoare – aplicare condiționată personalului care deține drept de liberă practică și desfășoară servicii psihologice reglementate; nu se extinde automat tuturor profesorilor consilieri.
31	Legea nr. 53/2003 – Codul muncii, republicată, cu modificările ulterioare	Raporturile de muncă, drepturile și obligațiile angajatorului și salariaților, timpul de muncă, formarea, evaluarea și disciplina.	În vigoare – act general obligatoriu. Se utilizează pentru managementul resurselor umane și climatul organizațional.
32	Legea-cadru nr. 153/2017 privind salarizarea personalului plătit din fonduri publice, cu modificările ulterioare	Salarizarea personalului didactic, didactic auxiliar, administrativ și de conducere.	În vigoare – act general, modificat frecvent. Se utilizează pentru fundamentarea resurselor, fără includerea în PDI a unor valori salariale fixe.
33	Legea nr. 273/2006 privind finanțele publice locale, cu modificările ulterioare	Elaborarea și execuția bugetelor locale, angajarea cheltuielilor, investițiile și responsabilitatea financiară.	În vigoare – reper financiar principal pentru fondurile gestionate prin bugetul județean. Obiectivele PDI se corelează cu resursele aprobate.
34	Legea nr. 500/2002 privind finanțele publice, cu modificările ulterioare	Principiile generale ale formării, administrării și utilizării fondurilor publice de stat.	În vigoare – aplicare complementară pentru fonduri de la bugetul de stat, transferuri și programe naționale.
35	Legea contabilității nr. 82/1991, republicată, cu modificările ulterioare	Organizarea contabilității, evidența patrimoniului, documentele justificative, inventarierea și raportarea financiară.	În vigoare – act general obligatoriu. Se utilizează pentru administrarea resurselor și documentarea utilizării fondurilor aferente PDI.

Nr.	Act normativ / document de politici publice	Donenul reglementat și relevanța pentru PDI	Statut și modalitate de utilizare
36	Legea nr. 98/2016 privind achizițiile publice și HG nr. 395/2016, cu modificările ulterioare	Planificarea și realizarea achizițiilor de bunuri, servicii și lucrări.	În vigoare – aplicare directă. PDI stabilește nevoile și direcțiile, iar programul anual al achizițiilor stabilește procedurile și valorile concrete.
37	Legea nr. 672/2002 privind auditul public intern, republicată, cu modificările ulterioare	Evaluarea managementului riscurilor, controlului intern, guvernantei și utilizării fondurilor publice.	În vigoare – relevantă pentru guvernanta. Se utilizează pentru obiectivele privind îmbunătățirea proceselor și implementarea recomandărilor de audit.
38	OUG nr. 57/2019 privind Codul administrativ, cu modificările ulterioare	Principiile administrației publice, legalitatea, responsabilitatea, transparența și regimul actelor administrative.	În vigoare – aplicare generală și subsidiară, numai pentru dispozițiile incidente statutului și activității CJRAE.
39	Legea nr. 361/2022 privind protecția avertizorilor în interes public, cu modificările ulterioare	Canalele interne de raportare, confidențialitatea, soluționarea raportărilor și protecția avertizorilor.	În vigoare – aplicare obligatorie. Se utilizează pentru obiectivele privind integritatea, prevenirea neregulilor și responsabilitatea managerială.
40	OG nr. 137/2000 privind prevenirea și sancționarea tuturor formelor de discriminare, republicată	Egalitatea de tratament și interzicerea discriminării în educație, muncă și accesul la servicii.	În vigoare – aplicare obligatorie. Se utilizează pentru accesul nediscriminatoriu la servicii, politica de personal și climatul instituțional.
41	Legea nr. 202/2002 privind egalitatea de șanse și de tratament între femei și bărbați, republicată	Egalitatea de șanse în muncă, conducere, formare și acces la servicii.	În vigoare – aplicare obligatorie. Se utilizează pentru politica de personal și promovarea unui climat organizațional echitabil.

Nr.	Act-normativ / document de politici publice	Domeniul reglementat și relevanța pentru PDI	Statut și modalitate de utilizare
42	HG nr. 970/2023 privind prevenirea și combaterea hărțuirii pe criteriul de sex și a hărțuirii morale la locul de muncă, cu modificările ulterioare	Prevenirea, sesizarea, analiza și gestionarea situațiilor de hărțuire la locul de muncă.	În vigoare – aplicare obligatorie. Se utilizează pentru obiectivele privind siguranța psihologică, climatul organizațional și mecanismele interne de sesizare.
43	Regulamentul (UE) 2016/679 – GDPR și Legea nr. 190/2018	Prelucrarea datelor personale, inclusiv date sensibile privind sănătatea, dizabilitatea, evaluarea psihologică și situația educațională.	În vigoare – acte esențiale, cu aplicare directă. Indicatorii PDI se raportează, de regulă, agregat, cu respectarea legalității, minimizării și securității datelor.
44	Legea nr. 506/2004 privind protecția vieții private în sectorul comunicațiilor electronice	Confidențialitatea comunicațiilor electronice și utilizarea mijloacelor digitale.	În vigoare – aplicare complementară. Se utilizează pentru comunicarea electronică, platforme și transmiterea datelor.
45	Legea nr. 544/2001 privind liberul acces la informațiile de interes public și HG nr. 123/2002	Publicarea informațiilor de interes public, soluționarea solicitărilor și transparența activității instituției.	În vigoare – aplicare directă. Se utilizează pentru comunicarea publică, publicarea documentelor și raportarea anuală, cu respectarea protecției datelor.
46	Legea nr. 52/2003 privind transparența decizională în administrația publică, republicată	Informarea și consultarea publicului în procesele decizionale cu caracter normativ.	În vigoare – aplicare în limitele competențelor instituției și reper de bună practică pentru consultarea personalului, beneficiarilor și partenerilor.
47	Legea nr. 16/1996 a Arhivelor Naționale, republicată, cu modificările ulterioare	Constituirea, evidența, păstrarea, selecționarea și arhivarea documentelor.	În vigoare – aplicare obligatorie. Se utilizează pentru păstrarea PDI, rapoartelor, hotărârilor și dovezilor aferente indicatorilor.

Nr.	Act normativ / document de politici publice	Domeniul reglementat și relevanța pentru PDI	Statut și modalitate de utilizare
48	Legea nr. 319/2006 a securității și sănătății în muncă și HG nr. 1425/2006, cu modificările ulterioare	Evaluarea riscurilor profesionale, instruirea, prevenirea accidentelor și protecția sănătății personalului.	În vigoare – aplicare obligatorie. Se utilizează pentru obiectivele privind siguranța personalului și condițiile adecvate de muncă, inclusiv activitatea în mai multe locații.
49	Legea nr. 307/2006 privind apărarea împotriva incendiilor, republicată, cu modificările ulterioare	Prevenirea incendiilor, instruirea personalului, evacuarea și protejarea persoanelor și bunurilor.	În vigoare – aplicare obligatorie. Se utilizează pentru obiectivele privind siguranța instituțională și conformitatea spațiilor.
50	HG nr. 969/2023 – Strategia națională pentru protecția și promovarea drepturilor copilului „Copii protejați, România sigură” 2023–2027	Priorități naționale privind drepturile copilului, prevenția, accesul la servicii și intervenția integrată.	În vigoare – document de politici publice. Se utilizează pentru corelarea obiectivelor PDI privind protecția copilului și serviciile acordate grupurilor vulnerabile.
51	HG nr. 490/2022 – Strategia națională privind drepturile persoanelor cu dizabilități „O Românie echitabilă” 2022–2027	Accesibilitate, educație incluzivă, participare și egalizarea șanselor persoanelor cu dizabilități.	În vigoare – document de politici publice. Se utilizează pentru corelarea obiectivelor privind accesibilitatea, adaptarea și incluziunea.
52	HG nr. 1065/2024 – Planul național de combatere a violenței școlare	Măsuri naționale de prevenire și combatere a violenței și responsabilități instituționale.	În vigoare – document strategic național. Se utilizează pentru alinierea măsurilor de prevenție, consiliere, formare și colaborare interinstituțională.
53	HG nr. 1309/2021 – Programul național pentru reducerea abandonului școlar (PNRAS)	Reducerea abandonului școlar și sprijinirea unităților de învățământ cu risc crescut.	În vigoare – document programatic complementar. Se utilizează pentru corelarea intervențiilor CJRAE cu măsurile de prevenire a absenteismului și abandonului.

Precizări de utilizare

- Actele normative se aplică în forma consolidată în vigoare la data realizării activității sau operațiunii.



- Modificările legislative ulterioare datei de 1 septembrie 2025 se integrează în planurile manageriale și operaționale anuale și, atunci când afectează obiectivele, indicatorii, responsabilitățile sau structura instituției, prin revizuirea PDI.
- Actele cu aplicabilitate anuală nu se tratează ca repere fixe pentru întreaga perioadă 2025–2030; numărul și forma lor se actualizează pentru fiecare an școlar.
- Pentru actele emise în baza legislației anterioare se verifică permanent compatibilitatea cu Legea nr. 198/2023 și cu reglementările subsecvente ulterioare.
- Verificarea formei consolidate se realizează prioritar prin Portalul Legislativ al Ministerului Justiției și, pentru dreptul Uniunii Europene, prin EUR-Lex.

ANEXA 1. Indicatori PDI

Co d	Indicator	Definiție/formulă	Frecven ță	Respons abil	Țintă
1.1	Acoperire consiliere	beneficiari unici implicați / beneficiari eligibili ai unității x 100	anual	CSES/cabinete	$\geq 70\%$; $\geq 75\%$ în 2030
1.2	Ameliorare cazuri consiliere	cazuri finalizate cu progres / cazuri finalizate evaluate x 100	semestrial/anual	cabinete	$\geq 80\%$; $\geq 85\%$ în 2030
2.1	Progres logopedic	copii cu progres / copii care finalizează ciclul și pragul de prezență x 100	anual	logopezi	$\geq 80\%$; $\geq 85\%$ în 2030
2.2	Acces rural logopedie	beneficiari/localități rural față de baseline 2025	anual	coordonator logopedie	+20% până în 2030
3.1	Documentație individualizată	elevi eligibili cu PIP/PSI actualizat / total eligibili x 100	trimestrial	sprijin	100%
3.2	Progres ținte individuale	elevi cu progres / elevi monitorizați x 100	semestrial	sprijin	$\geq 90\%$ în 2030
4.1	Termene CEOSP	solicitări admisibile soluționate în termen / total solicitări admisibile x 100	lunar/anual	CEOSP	100%
4.2	Claritatea procesului CEOSP	răspunsuri pozitive / răspunsuri valide x 100	anual	CEOSP	$\geq 85\%$ în 2030
5.1	Raportare standardizată	compartimente conforme / total compartimente x 100	trimestrial	responsabil date	100% în 2028
5.2	Resurse validate	număr resurse noi aprobate și catalogate	anual	coordonatori/IT	≥ 50 /an în 2030
6.1	Îndrumare personal	angajați beneficiari / total personal-țintă x 100	anual	CSES	$\geq 90\%$ în 2030
6.2	Monitorizare formativă	debutanți 100% + minimum 30% total personal	anual	director/coordonatori	menținere
7.1	Proceduri la termen	proceduri revizuite / proceduri scadente x 100	trimestrial	SCIM	100%
7.2	Satisfacție generală	răspunsuri pozitive / răspunsuri valide x 100	anual	echipa calitate	$\geq 85\%$ în 2030
8.1	Parteneriate active	parteneriate cu activitate și rezultat raportat	anual	director	≥ 15 în 2030
8.2	Proiecte depuse	număr propuneri eligibile depuse	anual	echipa proiecte	≥ 3 /an
8.3	Studii județene	rapoarte/studii publicate	anual	CEOSP/CSES	≥ 1 /an

ANEXA 2. Model de plan operațional anual

Cod PDI	Obiectiv anual	Activitate	Rezultat/țintă	Indicator și dovadă	Termen	Responsabil	Resurse / risc
6.____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____
6.____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____
6.____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____
6.____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____

Instrucțiune: fiecare activitate se corelează cu o axă/obiectiv PDI și include o țintă măsurabilă. Activitățile repetitive pot fi grupate, iar dovada se păstrează în dosarul/registrul stabilit prin procedură. ANEXA 3. Model de raport anual de monitorizare

Indicator / activitate	Țintă anuală	Rezultat	Statut	Explicația abaterii	Măsură și termen	Responsabil
_____	_____	_____	V/G/R	_____	_____	_____
_____	_____	_____	V/G/R	_____	_____	_____
_____	_____	_____	V/G/R	_____	_____	_____
_____	_____	_____	V/G/R	_____	_____	_____

Structura recomandată a raportului anual

48. Sinteza progresului și principalele rezultate;
49. Tabloul indicatorilor și analiza echității urban-rural;
50. Realizarea proiectelor strategice și utilizarea resurselor;
51. Riscuri materializate, controale și incidente;
52. Feedbackul beneficiarilor, personalului și partenerilor;
53. Măsuri corective și priorități pentru anul următor;
54. Propuneri de revizuire a PDI, dacă este cazul.



ANEXA 4. Fișa anuală de bază instituțională

Categorie	Valoare la 1 septembrie	Sursă	Observații
Număr total de angajați / norme	_____	stat de funcții	_____
Profesori consilieri în CSES și cabinete	_____	stat de funcții/rețea	_____
Profesori logopezi / cabinete/circumscripții	_____	stat de funcții/rețea	_____
Profesori itineranți și de sprijin	_____	stat de funcții	_____
Personal CEOSP	_____	stat de funcții	_____
Unități de învățământ arondate	_____	rețea școlară	urban: ____ / rural: ____
Beneficiari potențiali	_____	SIIR/ISJ	_____
Solicitări/cazuri active la început de an	_____	registre servicii	_____
Cabinete sub standardul minim	_____	inventar/dotări	_____
Buget aprobat / proiecte active	_____	buget/registru proiecte	_____



ANEXA 5. Surse documentare utilizate

Categorie	Surse
Documente interne CJRAE Cluj	PDI 2018-2023; PDI cu indicatori de performanță; PDI revizuit 2024-2025; proiect PDI 2025-2030; analiza diagnostică extinsă; planul strategic/planul de activitate; Planul managerial 2025-2026; ROF, RI, programul SCIM și registrul riscurilor.
Legislație	Legea nr. 198/2023; OME nr. 5701/2024; OME nr. 5726/2024; Statutul elevului; metodologia CA; legislația pentru violență, învățământ special/integrat, sprijin, tulburări de învățare, evaluare-orientare, formare, etică, SCIM și protecția datelor - toate în forma consolidată.
Reper de referință instituțional	Documente manageriale publice și PDI ale CJRAE/CMBRAE din țară, inclusiv modele 2025-2030 și revizii recente ale CJRAE Timiș, Arad, Iași, Maramureș și CMBRAE.
Date anuale	Statul de funcții, organigrama, rețeaua școlară, rapoartele compartimentelor, registrele serviciilor, SIIIR/ISJ, evidențele CEOSP/COSP, bugetul, inventarul și feedbackul beneficiarilor.



ANEXA 6. Aprobarea documentului

Prezentul Plan de dezvoltare instituțională pentru perioada 2025-2030 a fost dezbătut și avizat în Consiliul profesoral al CJRAE Cluj și aprobat în Consiliul de administrație, conform prevederilor legale și regulamentelor instituției.

Director CJRAE Cluj**Președinte Consiliul de administrație**

Prof. Ana-Maria Moldovan

Semnătură: _____

Semnătură: _____

Data: _____

Hotărârea CA nr. ____ / ____