

# STRATEGIA DE EVALUARE INTERNĂ A CALITĂȚII

## I. ARGUMENT.

Colegiul Financiar-Bancar **din Chișinău** a fost și este preocupat permanent de aspectul de calitate al activității sale. Grație acestei abordări instituția și-a creat un nume binemeritat la nivelul învățământului profesional postsecundar, dovadă servind gradul înalt de solicitare din partea candidaților la studii și imaginea unei școli de calitate în mediul angajatorilor.

Etapa actuală de evoluție a învățământului impune tratarea calității în mod exhaustiv, atât la nivel de concept cât și de cuprindere a tuturor aspectelor de activitate a instituției. Astfel, elaborarea și implementarea unui sistem de management al calității devine un imperativ a evoluției Colegiului în termenii unui orizont strategic rezonabil. Un element cheie al sistemului de management al calității este Strategia de Evaluare Internă a Calității. Principiile de bază ale acestei strategii se rezumă la următoarele:

**1. Principiul omniprezenței autoevaluării, exprimat prin prezența** mecanismelor de autoevaluare:

- în toată proiectarea și planificarea dezvoltării Colegiului;
- în implementarea acestor proiecte, programe, planuri și acțiuni;
- în funcționarea concretă, de zi cu zi a instituției noastre de învățământ;
- în evaluarea activității curente și a îndeplinirii scopurilor și obiectivelor propuse.

**2. Similitudinea funcțională a evaluării interne și externe care trebuie** să asigure, în primul rând, realizarea principalelor funcții ale evaluării – anume:

- îmbunătățirea activității curente – evaluarea trebuie să fie oportună, să împiedice apariția disfuncțiilor majore și, în același timp, să arate foarte clar ce a mers și ce nu în activitățile trecute;
- asigurarea feed-back-ului pentru grupurile semnificative de interes – rezultatele acțiunilor trebuie cunoscute de către elevi, părinți, cadre didactice, manageri, mediul de afaceri etc;
- revizuirea și optimizarea politicilor și strategiilor educaționale de la nivelul instituției pentru ca acestea să servească mai bine misiunii asumate.

**3. Practicabilitatea și evitarea birocratizării**, ceea ce presupune reducerea la minimumul acceptabil a cantității de documente solicitate, iar procedurile de asigurare a calității nu vor fi separate de procedurile normale de dezvoltare instituțională și vor deveni parte integrantă a acestora.

**4. Principiul consistenței dovezilor**, care presupune că dovezile activităților concrete de management al calității la nivelul tuturor subsistemelor instituției (atât cele gestionate direct de CEIAC, cât și cele deținute de cadrele didactice ori de responsabilii diverselor compartimente) vor avea următoarele calități:

- valide: dovezile sunt semnificative și susțin punctele tari sau punctele slabe identificate;
- cuantificabile: sunt folosiți indicatori de performanță interni și externi, sunt folosite atât cifre cât și procente și sunt clare și fără ambiguități;
- actuale: dovezile sunt suficient de recente pentru a oferi o imagine precisă a situației la momentul scrierii raportului de autoevaluare;
- exacte: dovezile sunt atribuite unor surse identificate și verificabile.

#### **5. Implicarea întregului personal, a elevilor și părinților în implementarea sistemului de management al calității.**

Astfel, strategia este documentul care fixează, pe termen mediu, reperle generale ale acțiunilor de implementare la nivelul instituției de învățământ a sistemului de management al calității, în aria de competență și pe baza funcțiilor definite în cadrul normativ de funcționare.

## **II. MOTIVAȚIA**

Necesitatea racordării sistemului național de învățământ profesional la spațiul educațional european oferă doar o parte din argumentele pentru implementarea și dezvoltarea sistemului de Management al calității educației. Nevoile interne de dezvoltare și reformă, așa cum au fost ele identificate în documentele diagnostice și strategice elaborate și aprobate la nivelul forurilor decizionale superioare - Ministerul Educației și Guvernul Republicii Moldova sunt alte argumente în favoarea promovării unei strategii coerente și exhaustive de management al calității.

Acest deziderat descinde și din misiunea Colegiului - pregătirea specialiștilor cu caracter aplicativ pentru economia națională și sfera socială a Republicii Moldova, prin îmbinarea armonioasă a instruirii profesionale de calitate și a propagării valorilor naționale, europene și general umane, ceea ce semnifică oferirea de servicii educaționale solicitate de beneficiari în condiții comerciale competitive.

Strategia este fundamentată pe analiza mediului intern și extern de activitate a Colegiului

### III.DIAGNOZA MEDIULUI DE ACTIVITATE

#### ANALIZA SWOT

##### **PUNCTE TARI (Strengths)**

- Sistemul de management relativ bine conturat, echipă managerială competentă.
- Profesorii dovedesc o bună cunoaștere a curriculumului și își adaptează strategiile de predare în-vățare în funcție de standardele de

##### **PUNCTE SLABE (Weaknesses)**

- Lipsa motivației suficiente pentru o activitate mai performantă a cadrelor didactice și celorlalți angajați.  
Cultivare managerială insuficientă a cadrelor cu putere decizională.

pregătire profesională, nevoile elevilor, rezultatele la testele inițiale și de progresul elevilor.

- Conceperea și dozarea conținuturilor și a modurilor de organizare a învățării se face astfel încât elevii să fie angajați în eforturi cu valoare formativă care să se asocieze cu interesul de a învăța.
- Cadrele didactice au colaborat în alegerea manualelor alternative, culegeri de texte, de exerciții și probleme, atlase, în funcție de colectivele de elevi ale formațiunilor academice.
- Profesorii sunt preocupați de crearea unei atmosfere generale de securitate și încredere în grupă, de încurajarea succeselor fiecărui elev, de crearea unui flux de simpatie între profesor și elev.
- Majoritatea profesorilor folosesc metode adecvate pentru a construi secvențe instructive bazate pe logica obiectivă a disciplinei, a trezi interesul elevilor și a stimula performanțele, a crea o atmosferă prielnică studiului, a doza dificultă-

- Lipsa unui sistem instituționalizat de management al calității procesului educațional
- Monitorizarea și evaluarea permanentă a performanței școlare este realizată parțial, lipsa implementării imediate a măsurilor de îmbunătățire a rezultatelor învățării.
- Feed-back-ul din partea elevilor și a factorilor interesați nu este realizat permanent și nu este suficient utilizat pentru îmbunătățirea activității.
- Implicare insuficientă a elevilor în asumarea propriului proces de învățare, în evaluarea progresului pe care îl realizează.
- Motivația scăzută a unor elevi pentru propria educație și formare profesională, concretizată prin rezultate școlare scăzute și absenteism ridicat.
- Lipsa pârghiilor de monitorizare a absolvenților privind traseul profesional ulterior.
- Monitorizarea, controlul și evaluarea scăzută a activității unor subdiviziuni în vederea respectării standardelor de calitate.

țiile pentru a putea dezvolta strategii de rezolvare a situațiilor problematice.

- Imagine favorabilă a instituției în exterior, grație calității și performanței, recunoscute prin evaluări externe.
- Preocuparea pronunțată a cadrelor didactice pentru formarea continuă prin obținerea gradelor didactice și prin participarea la cursuri de formare derulate la nivel local, național și european, activități metodice la nivelul instituției și țării.
- Derularea unor proiecte educaționale și de formare profesională: „Noi apreciem inteligența” de la compania STARNET, „Under the same umbrella” în cadrul ACES cu genericul: Embracing solidarity – We care, dare and share!”, „Abilitarea socio-economică a tinerilor” prin selectarea de către Asociația Obștească pentru Copii și Tineret „Făclia” a unui facilitator al Clubului Muncii din cadrul colegiului, Academia locală CISCO, promovată prin suportul financiar și logistic de USAID, Academia Microsoft etc.) .

- Monitorizare și promovare sub așteptări a activității cadrelor didactice care utilizează strategii didactice centrate pe elev și pe rezultate.
- Feed-back-ul din partea colegiului și a mediului antreprenorial nu este realizat permanent și nu este suficient utilizat pentru îmbunătățirea activității.
- Slaba implicare a părinților în procesul educațional și de formare profesională.

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dezvoltarea unor parteneriate interne (agenți economici, administrație locală etc.) și externe (unități de învățământ similare din România, Polonia, Ucraina, Lituania,) eficiente [sursa: documentele instituției].</li> <li>• Gestionarea eficientă a bugetului alocat.</li> <li>• Plan de îmbunătățire pentru punctele slabe considerate prioritare, realizat la nivelul Colegiului.</li> <li>• Rezultate academice, la olimpiade și concursuri școlare, bune și foarte bune [sursa: situațiile statistice, diplome].</li> <li>• Promovarea imaginii Colegiului la nivel local și național prin activități de domeniu (întâlniri specifice, materiale informative, site-ul colegiului, colaborarea cu profesori din alte instituții de învățământ etc. (sursa: produse finale de proiect, Cartea de onoare a colegiului, panouri informative etc.).</li> </ul>	
<p style="text-align: center;"><b>OPORTUNITĂȚI (Opportunities)</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>AMENINȚĂRI (Treats)</b></p>

- |   |  |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sunt posibilități de integrare în spațiul educațional european prin procesul Brugge-Copenhaga și proiecte educaționale bilaterale cu parteneri europeni, implementarea Cadrului Național al Calificărilor, Sistemului de Credite de Studiu, implementarea Strategiei de Dezvoltare a Învățământului Profesional pentru anii 2013-2020.</li> <li>• Potențial de extindere a colaborării și parteneriatelor colegiului cu agenți economici, instituții bancare, organizații financiare.</li> <li>• Posibilitatea accesării fondurilor europene pe bază de proiecte și programe finanțate.</li> <li>• Există premise și resurse pentru elaborarea și implementarea instrumentelor de asigurare a calității în educație, cu implicații benefice asupra formării cadrelor didactice și a nivelului de pregătire profesională a elevilor.</li> <li>• Creșterea ofertei de formare continuă internă și externă a personalului didactic și auxiliar.</li> <li>• Colegiul poate beneficia de avantajele unui număr ridicat de profesori formatori.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Scăderea populației școlare din republică în următorii 5-10 ani datorită scăderii ratei natalității cu ritm de 2-3% pe an.</li> <li>• Scăderea interesului elevilor pentru educație și formare profesională.</li> <li>• Migrația tinerilor spre un loc de muncă din țări UE care nu necesită calificare profesională.</li> <li>• Intensificarea manifestărilor adverse orientării absolvenților de gimnaziu și liceu spre colegii venite din învățământul preuniversitar.</li> <li>• Incertitudinea alocării resurselor financiare necesare pentru dezvoltarea materială, pentru motivarea și stimularea personalului didactic.</li> <li>• Menținerea unei rate crescute a absenteismului școlar și a mediocrității rezultatelor școlare la unii elevi.</li> <li>• Redimensionarea sistemului de învățământ profesional în cadrul reformei sectorului.</li> </ul> |
|---|--|

- |  |  |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Posibilități de obținere a statutului Centru de Excelență în cadrul reformei sectorului.</li></ul> |  |
|--|--|

#### **IV.OBIECTIVE STRATEGICE**

- 1.Construirea unui sistem intern de management al calității coerent și unitar.**
- 2.Fundamentarea managementului calității pe autoevaluare și pe dezvoltarea instituțională**
- 3. Asigurarea transparenței sistemului intern de management al calității**
- 4. Cointeresarea și asigurarea participării întregului personal, a elevilor și a părinților în implementarea sistemului calității în educație**
- 5. Dezvoltarea unor strategii de parteneriat calitativ**
- 6. Realizarea unui climat socio-profesional afectiv**

#### **V. PROIECTAREA SI PLANIFICAREA ACTIVITATII DE EVALUARE A CALITATII PENTRU ANUL DE ÎN-VĂȚĂMÂNT 2015-2016**

<b>OBIECTIVUL STRATEGIC 1: Construirea unui sistem intern de management al calității coerent și unitar.</b>
---

<b>Obiective specifice:</b>
-----------------------------

Constituirea sistemului de management al calității;
---

Instituționalizarea sistemului de management al calității;
--

*Context:* Transformările operate în domeniul învățământului, declanșate în mod firesc din nevoia de schimbare, au ajuns tot mai mult să fie regândite din perspectiva compatibilizării sistemului de educație cu cel european, a integrării noastre educaționale – treaptă necesară a unei integrări politice, economice, valorice etc. În acest context, calitatea învățământului a devenit conceptul cheie al politicilor educaționale, aceasta pentru că are o semnificație strategică și determină, prin finalitățile sale, îmbunătățirea calității vieții. Educația de calitate are dimensiunile și demersurile sale, a căror realizare necesită aplicarea unui sistem de management educațional eficient. Deși domeniul managementului educațional se conturează ca prioritate pentru politici educaționale, problematica privind activitatea managerială, proiectarea strategică și operațională, comunicarea, luarea deciziilor se regăsește la etapa incipientă de rezolvare.

Managementul calității reprezintă o componentă esențială a managementului educațional, care asigură cadrul de referință al asigurării și îmbunătățirii permanente a calității învățământului la nivel de sistem, local și instituțional în baza diagnosticării și evaluării situației reale, prin proiectare, implementare și monitorizare a acestui proces.

<b>Obiective specifice</b>	<b>Acțiuni</b>	<b>Indicatori de performanță</b>	<b>Termen</b>	<b>Persoane responsabile</b>	<b>Riscuri</b>
<b>Obiectivul specific nr.1</b> Constituirea sistemului de management al calității;	Acțiunea 1: Diagnosticarea stării actuale a calității învățământului la nivel de Colegiu  Acțiunea 2.	Organizarea diagnosticării stării actuale a calității învățământului în colegiu. Analiza SWOT realizată.	Februarie 2016	Directorul, directorii adjuncți, șefii secțiilor, catedrele	Lipsa experienței, <b>incertitudinea implementării deciziilor de domeniu</b>  Cultivare managerială

	<p>Identificarea țintelor pentru intervențiile de remediere /dezvoltare</p>	<p>Analiza și prelucrarea cantitativă și calitativă a rezultatelor diagnosticării stării actuale a calității învățământului la nivel de instituție. Puncte de intervenție identificate</p>	<p>februarie, 2016</p>	<p>Membrii grupurilor de lucru pentru elaborarea PSDI</p>	<p>insuficientă a factorilor implicați</p>
	<p>Acțiunea 3 Modificarea /optimizarea proiectului de dezvoltare instituțională</p>	<p>Program de dezvoltare instituțională strategică elaborat conform recomandărilor de optimizare</p>	<p>mai-iunie 2016</p>	<p>Membrii grupurilor de lucru pentru elaborarea PSDI</p>	<p>Lipsa experienței</p>
	<p>Acțiunea 4. Formarea Comisiei de evaluare internă și asigurarea a calității CEIAC</p>	<p>Comisia de evaluare internă și asigurarea a calității CEIAC formată</p>	<p>Februarie – 2016</p>	<p>Directorul, șefii de catedră</p>	<p>Riscul includerii în componența CEIAC a persoanelor necorespunzătoare</p>

<b>Obiectivul specific nr.2</b> Instituționalizarea sistemului de management al calității	Acțiunea 1. Promovarea procesului de autoevaluare ca o acțiune de responsabilitate colectivă;	Atitudine procalitate a membrilor colectivului formată	Anul 2016	CEIAC, catedrele, șefii subdiviziunilor	Reticența, inerția anumitor membri ai colectivului
	Acțiunea 2 Optimizarea periodică a aplicării procedurilor	Plan de acțiuni de domeniu perfectat și aplicat	Anul 2016		Lipsa experienței
	Acțiunea 3. Elaborarea manualului calității	Manual al calității elaborat și aprobat	Anul 2016	CEIAC	Lipsa experienței,
<b>Obiectivul specific nr.3.</b> Asigurarea transparenței sistemului intern de management al calității		Acte normative interne ale calității accesibile în toate subdiviziunile Colegiului;	Anul 2016	Coordonator CEIAC	Posibila lipsă de receptivitate
		Compartiment al PSDI elaborat și aprobat.	Anul 2016		

		Instituționalizarea calității în activitatea CFBC		Director, directori adjuncți	Risc de înțelegere dificilă a obiectivului
--	--	---	--	------------------------------	--

**OBIECTIVUL STRATEGIC 2: Fundamentarea managementului calității pe autoevaluare și pe dezvoltarea instituțională**

<b>Obiective specifice</b>	<b>Acțiuni</b>	<b>Indicatori de performanța</b>	<b>Termen</b>	<b>Persoane responsabile</b>	<b>Riscuri</b>
----------------------------	----------------	----------------------------------	---------------	------------------------------	----------------

<b>Obiectivul specific 1.</b> Realizarea unei diagnoze complete despre cunoștințele și interesele elevilor	<b>Acțiunea 1</b> Elaborarea unei metodologii de evaluare Implementarea metodologiei de evaluare,elaborarea metodelor adecvate de colectare de date;	Metodologie elaborată	Anul 2016	CEIAC	Gradul înalt de nouitate a activităților
	<b>Acțiunea 2.</b> Elaborarea metodelor adecvate de colectare de date;	Date colectate, prelucrate , analizate, interpretate și concluzii elaborate	Anul 2016	CEIAC	Lipsa experienței,
	<b>Acțiune 3.</b> Efectuarea unei colecții relevante, regulată și coerentă de date pentru a măsura performanța și a identifica domeniile ce necesită îmbunătățiri	Metodologie elaborată	Până la 01.04. 2016	CEIAC	Lipsa experienței
		Dovezi de performanță colectate, concluzii referitoare la nivelul de performanță formulate	Anul 2016	CEIAC	Volumul mare de informație pentru colectare și prelucrare

--	--	--	--	--	--

<p><b>Obiectivul specific nr.2</b> Utilizarea rezultatelor autoevaluării activităților pentru optimizarea funcționării și dezvoltării organizației;</p>	<p>Acțiunea 1. Identificarea practicilor actuale, dovezilor disponibile și tipurilor de dovezi care vor trebui produse;</p>	<p>Formarea aptitudinilor de utilizare a practicilor de domeniu pentru membrii CEAIC</p>	<p>Anul 2016</p>	<p>CEAIC</p>	<p>Lipsa de experiență</p>
	<p>Acțiunea 2. Colectarea dovezilor asupra performanței, compararea acestora cu descriptorii de calitate și formularea aprecierilor referitoare la nivelul de performanță;</p>	<p>Dovezi colectate și raportate comparativ la descriptorii de calitate</p>	<p>Anul 2016</p>	<p>CEAIC</p>	<p>Tratarea inadecvată a descriptorilor</p>
	<p>Acțiunea 3. Efectuarea unei colecții relevante, regulată și coerentă de date pentru a măsura performanța și a identifica domeniile ce necesită îmbunătățiri;</p>	<p>Domenii de îmbunătățire identificate</p>	<p>Anul 2016</p>	<p>CEAIC</p>	<p>Cunoașterea insuficientă a cuantificării performanței</p>

<b>Obiectivul specific nr. 3</b>	Acțiunea 1 Revizuirea și optimizarea politicilor și strategiilor educaționale de la nivelul unității pentru ca acestea să servească mai bine misiunii asumate	Politici și strategii evaluate și corectate semestrial	Anul 2016	Directorul, șefii secțiilor, șefii catedră	Riscul formalizării și birocratizării procesului
----------------------------------	--	--	-----------	--	--

### **OBIECTIVUL STRATEGIC 3: Asigurarea transparenței sistemului intern de management al calității**

<b>Obiective specifice</b>	<b>Acțiuni</b>	<b>Indicatori de performanță</b>	<b>Termen</b>	<b>Persoane responsabile</b>	<b>Riscuri</b>
<b>Obiectivul specific 1.</b> Asigurarea accesului la informație privind sistemul intern de management al calității	Acțiunea 1. Reactualizarea paginii WEB a liceului, care va cuprinde o pagină destinată evaluării și asigurării calității;	Pagina managementului calității creată și integrată în pagina WEB a Colegiului	Iunie 2016	Coordonator CEIAC, administrator pagină WEB	Nerespectarea termenului indicat
	Acțiunea 2.		Iunie 2016		

	<p>Înființarea unor puncte documentare privind domeniul asigurării calității;</p> <p>Acțiunea 3. Crearea panoului informativ cu referire la asigurarea calității</p>	<p>Puncte de informare în bibliotecă și catedre</p> <p>Panou creat și afișat în locul de interes public</p>	<p>Septembrie 2016</p>	<p>Șeful bibliotecii, șefi catedre, coordonator CEIAC</p> <p>Director adjunct gospodărie, coordonator CEIAC</p>	<p>Nerespectarea termenului indicat</p> <p>Nerespectarea termenului indicat</p>
--	--	---	----------------------------	---	---

**OBIECTIVUL STRATEGIC 4: Cointeresarea și asigurarea participării întregului personal, a elevilor și a părinților în implementarea sistemului calității în educație**

<b>Obiective specifice</b>	<b>Acțiuni</b>	<b>Indicatori de performanță</b>	<b>Termen</b>	<b>Persoane responsabile</b>	<b>Riscuri</b>
----------------------------	----------------	----------------------------------	---------------	------------------------------	----------------

<p><b>Obiectivul specific 1</b></p> <p>Monitorizarea și autoevaluarea calității prin urmărirea realizării standardelor</p>	<p>Acțiunea 1. Stimularea participării personalului și a beneficiarilor educației oferite la activitățile de îmbunătățire a calității</p> <p>Acțiunea 2. Permanentizarea autoevaluării profesorilor și subdiviziunilor cheie</p>	<p>Mecanism de stimulare elaborat</p> <p>Procedură de autoevaluare a cadrelor didactice instituționalizată</p>	<p>Septembrie 2016</p> <p>2016</p>	<p>Coordonator CEIAC</p> <p>Șefii catedrelor</p>	<p>Dificultăți de identificare a elementelor de stimulare</p> <p>Reticența cadrelor didactice față de autoevaluare</p>
<p><b>Obiectivul specific 2</b></p> <p>Conștientizarea nevoii de calitate și de introducere a sistemului de management al calității, la toate nivelurile și compartimentele.</p>	<p>Acțiunea 1. Conceperea și aplicarea beneficiarilor educației a chestionarelor de satisfacție în vederea obținerii feedback-ului</p> <p>Acțiunea 2. Asigurarea implicării directe a elevilor în organizarea unor activități atractive care să răspundă nevoilor, preocupărilor și intereselor lor;</p>	<p>Chestionare elaborate și aplicate</p> <p>Senatul elevilor și Triumviratul șefilor de grupe implicați</p>	<p>2016</p> <p>2016</p>	<p>CEAIC</p> <p>Președintele Senatului, Președintele Triumviratului</p>	<p>Lipsă de experiență</p> <p>Slaba implicare în proces a persoanelor vizate</p>

--	--	--	--	--	--

**OBIECTIVUL STRATEGIC 5: Dezvoltarea unor strategii de parteneriat calitativ**

<b>Obiective specifice</b>	<b>Acțiuni</b>	<b>Indicatori de performanță</b>	<b>Termen</b>	<b>Persoane responsabile</b>	<b>Riscuri</b>
----------------------------	----------------	----------------------------------	---------------	------------------------------	----------------

<b>Obiectivul specific 1</b> Stabilirea de parteneriate cu agenți economici în vederea efectuării instruirii practice	Acțiunea 1. Perfectarea Acordurilor de Parteneriat cu agenții economici în vederea desfășurării stagiilor de practică	Acorduri semnate și puse în vigoare	2016	Director adjunct instruire practică	Reticența agenților economici
	Acțiunea 2. Întocmirea în parteneriat cu agenții economici a documentelor curriculare	Cadrul curricular perfectat pentru fiecare specialitate	2016â	Director adjunct instruire, șefi catedre specialitate	Implicarea deficilă a agenților economici
	Acțiunea 3. Atragerea de sponsori, în vederea dotării bazei materiale, pentru desfășurarea în condiții optime a întregii activități	Cabinete dotate conform rezultatelor	2016	Director	Dificultăți de identificare a sponsorilor

