

MINISTERUL EDUCAȚIEI ȘI CERCETĂRII AL REPUBLICII MOLDOVA  
IP CENTRUL DE EXCELENȚĂ ÎN ECONOMIE ȘI FINANȚE

APROBAT:

Ședința Consiliului profesoral din 30.09.2021

Director

A. Sargo



# PLANUL

## de dezvoltare strategică

al IP Centrul de Excelență în Economie și Finanțe  
pentru anii 2021 – 2026

CHIȘINĂU, 2021

## CADRUL LEGISLATIV-NORMATIV

IP CEEF își fundamentează activitatea, valorificând ideile cuprinse în principalele acte normative referitoare la domeniul educației din Republica Moldova:

- Codului Educației al Republicii Moldova (nr. 152, din 17.07.2014);
- Proiectul Strategiei de dezvoltare a educației pentru anii 2021-2030 „Educația-2030”;
- Declarația Miniștrilor Europeni ai Educației și Formării Profesionale și a Comisiei Europene, adoptată la Copenhaga, 29-30 noiembrie 2002, privind întărirea cooperării europene în domeniul formării profesionale;
- Recomandarea Parlamentului European și a Consiliului din 18.06.2009 privind stabilirea unui cadru european de referință pentru asigurarea calității în educație și formare profesională;
- Recomandarea Consiliului European din 22.05.2018 privind competențele-cheie pentru învățarea pe tot parcursul vieții;
- Cadrul de referință al curriculumului pentru învățământul profesional tehnic (ordinul ME nr. 1128 din 26 noiembrie 2015);
- Regulament-cadru de organizare și funcționare a Centrului de Excelență (ordinul ME nr. 1158 din 04.12.2015, MO 13-19 din 22.01.2016);
- Plan-cadru pentru învățământul profesional tehnic postsecundar și postsecundar nonterțiar, în baza Sistemului de Credite de Studii Transferabile, Ordin ME nr. 1205 din 16.12.2015;
- Cadrul Național al Calificărilor în învățământul profesional tehnic (HG nr. 1016 din 23.11.2017);
- Nomenclatorul domeniilor de formare profesională, al specialităților și calificărilor pentru învățământul profesional tehnic postsecundar și postsecundar nonterțiar (HG nr. 853 din 14.12.2015);
- Regulament de organizare a studiilor în Învățământul Profesional Tehnic postsecundar și postsecundar nonterțiar în baza Sistemului de Credite de Studii Transferabile (ordin MECC nr. 234 din 25 martie 2016);
- Ghid de autoevaluare. Asigurarea Internă a Calității în Învățământul Profesional Tehnic din Republica Moldova (ordin MECC nr. 609 din 19.12.2017);
- Regulamentul cu privire la formarea continuă a adulților (HG nr. 193 din 24.03.2017);
- Regulamentul de atestare a cadrelor a cadrelor didactice din instituțiile de învățământ general, profesional tehnic și din cadrul structurilor de asistență psihopedagogică (ordinul MECC nr. 1091 din 07. 10.2020);

- Codul de etică al cadrului didactic (ordinul ME nr.861 din 07.09.2015);
- Statutul IP Centrul de Excelență în Economie și Finanțe, (*înregistrat de Ministerul Justiției al RM la 30.12.2016. Nr.339*);
- Regulamentul intern al IP CEEF, aprobat de Consiliul de administrație, din 04.04.19;
- Strategia de dezvoltare a personalului IP CEEF 2021-2026, aprobat de Consiliul de administrație, proces-verbal nr.15 din 01.03.2021;
- Nomenclatorul procedurilor interne de asigurare a calității, aprobate de CA al IP CEEF;
- Manualul Calității, aprobat de Consiliul profesoral, proces-verbal nr.6 din 04.04.2019;
- Plan-cadru pentru învățământul liceal în cadrul programelor integrate de formare profesională tehnică postsecundară aprobat prin ordinul Ministerului Educației, Culturii și Cercetării nr. 701 din 22.07.2020;
- Regulamentul de finanțare complementară, aprobat prin ordinul MEEC nr.807 din 14.08.2020 (Anexa 1);
- Regulamentul de finanțare prin concurs pe bază de proiecte, aprobat prin ordinul nr.807 din 14.08.2020 (Anexa 2).

### **Lista abrevierilor:**

BC	Bugetul Centrului
CA	Consiliul de administrație
IP CEEF	Instituția Publică Centrul de Excelență în Economie și Finanțe
CEIAC	Comisia de Evaluare Internă și Asigurare a Calității
CP	Consiliul profesoral
FCFB	Fundația Colegiul Financiar-Bancar
PDS	Plan de dezvoltare strategică
PMA	Plan managerial anual
SAC	Secția Asigurarea Calității
SFPC	Secția Formare Profesională Continuă
SMC	Sistem de Management al Calității
UE	Uniunea Europeană

## CUPRINS:

<b>I. Argument.....</b>	<b>6</b>
<b>II. Viziunea managerială pentru perioada strategică.....</b>	<b>7</b>
<b>III. Misiunea IP Centrul de Excelență în Economie și Finanțe.....</b>	<b>8</b>
<b>IV. Valorile și principiile activității strategice ale IP Centrul de Excelență în Economie și Finanțe.....</b>	<b>8</b>
<b>V. Caracteristica generală a instituției.....</b>	<b>12</b>
5.1. <i>Parcurs istoric</i>	
5.2. <i>Potențialul uman: beneficiari, resurse umane</i>	
5.3. <i>Baza tehnico-materială</i>	
5.4. <i>Colaborări, parteneriate</i>	
<b>VI. Mediul de activitate al IP CEEF.....</b>	<b>27</b>
6.1. <i>Medil intern</i>	
6.2. <i>Mediul extern</i>	
6.3. <i>Analiza SWOT</i>	
6.4. <i>Analiza PESTLE</i>	
<b>VII. Domeniile strategice de dezvoltare ale IP Centrul de Excelență în Economie și Finanțe 2021-2026.....</b>	<b>33</b>
<b>VIII. Programul de acțiuni al Planului strategic de dezvoltare a IP Centrul de Excelență în Economie și Finanțe în perioada 2021-2026.....</b>	<b>34</b>
<b>IX. Monitorizare și evaluare.....</b>	<b>54</b>

## I. ARGUMENT

Caracterul complex al transformărilor care se produc rapid în societatea contemporană (trecerea la economia de piață, explozia tehnologică, influența tot mai evidentă a fenomenelor globalizării etc.) a generat diversificarea pieței de servicii și produse educaționale, precum și concurența între diferite instituții de învățământ (din sectorul public și privat), în special în baza calității acestora.

Indiferent dacă este abordată din perspectiva standardelor de calitate ISO sau nu, calitatea este unul din factorii cei mai importanți de care depinde succesul unei instituții de învățământ. Baza succesului IP Centrul de Excelență în Economie și Finanțe o reprezintă calitatea și eficiența serviciilor prestate, angajarea permanentă și responsabilă în toate activitățile legate de crearea unei culturi a calității la nivel instituțional. Pentru a menține și a consolida realizările obținute se impune o activitate managerială bazată pe gândirea prospectivă, flexibilă, adaptabilă și creativă în vederea trasării domeniilor prioritare pentru dezvoltarea continuă a IP CEEF și stabilirea activităților planului strategic de dezvoltare a instituției.

**Planul de dezvoltare strategică** constituie un element fundamental, dar și o condiție indispensabilă a activității manageriale a instituției, deoarece își propune să asigure creșterea responsabilității colective pentru eficiența acțiunilor realizate și a calității serviciilor educaționale prestate, astfel încât diplomele de studii profesionale postsecundare ce poartă marca IP CEEF să fie preferate altor oferte, atât în sistemul de învățământ profesional tehnic postsecundar, cât și pe piața muncii.

Activitatea de prezent și viitor va fi concentrată pe valorificarea oportunităților oferite de statutul instituției ca Centrul de excelență și conjugarea eforturilor comunității de elevi și colaboratori pentru confirmarea acestuia prin obținerea performanței corespunzătoare pe dimensiunile:

- proces educațional de calitate, racordat la exigențele pieței muncii;
- suport metodic-didactic și informațional adecvat realităților societății contemporane;
- infrastructură modernă;
- integrare tot mai plenară în spațiul educațional european;
- sistem de management al calității ca factor de bază al performanței;
- parteneriate prolifere cu mediul educațional și de afaceri.

**Planul de dezvoltare strategică** este elaborat în baza principiului de la general la particular, incluzând viziunea, misiunea, domeniile prioritare, obiectivele strategice, și acțiunile concrete. Planul

servește drept document care reflectă situația actuală a IP CEEF, caracterizează mediul de activitate și prezintă metodele de evaluare periodică a rezultatelor și impactului implementării acestuia.

Planul de dezvoltare strategică pentru 2021-2026 s-a realizat pornind de la analiza complexă a mediului extern în care va activa instituția de învățământ și a mediului organizațional intern. Tehnicile de analiză SWOT și PESTLE au permis o evaluare echilibrată și realistă a resurselor și mijloacelor, a impactului pe care factorii socio-economici, conjuncturali și politici îl au asupra activității instituției.

**Planul de dezvoltare strategică** este elaborat pentru o perioadă de 5 ani și are drept scop racordarea misiunii IP CEEF la direcțiile, prioritățile și obiectivele strategice naționale în domeniu.

## II. VIZIUNEA MANAGERIALĂ PENTRU PERIOADA STRATEGICĂ

Către finele perioadei strategice (anul 2026) se preconizează că:

- IP CEEF este o instituție educațională modernă, democratică, deschisă pentru toți actanții demersului educațional: beneficiari (elevi), cadre didactice, părinți și comunitate, care să permită dezvoltarea elevilor ca personalități integre, cu spirit de inițiativă, capabile de autodezvoltare, competente profesional și competitive pe piața muncii, manifestând independență de opinie și acțiune, deschidere pentru comunicare și colaborare.
- Procesul educațional este centrat pe elev, orientat spre valorificarea potențialului individual al fiecăruia, spre dezvoltarea personală și formarea competențelor profesionale, asigurând: creșterea procentului de absolvenți ce obțin o calificare înaltă creșterea reușitei/promovabilității; reducerea absenteismului; diversificarea ofertei educaționale în funcție de interesele elevilor.
- Corpul profesoral este unul competitiv, preocupat de dezvoltarea personală și formarea profesională continuă, deținător de grade didactice, care fac parte din grupurile de lucru la nivel republican pentru elaborarea curricula și a altor suporturi didactice.
- Echipa managerială aplică eficient managementul participativ; valorifică optim resursele disponibile, obținute, inclusiv, prin prestarea unor servicii generatoare de venituri.
- Instituția dispune de o bază tehnico-materială care asigură condiții adecvate desfășurării cu succes a procesului de instruire teoretică și practică a elevilor și exersării competențelor profesionale: toate spațiile educaționale sunt dotate cu mobilier ergonomic necesar și echipament modern, care permit dezvoltarea competențelor prin utilizarea tehnologiilor noi; sălile de studii și laboratoarele sunt înzestrate cu echipamente conform destinației; terenul și sala de sport, vestiarele sunt dotate cu toate cele necesare.

- IP CEEF are stabilite parteneriate cu instituții similare, care oferă posibilități pentru mobilitatea academică la nivel de cadre didactice și elevi; cu agenți economici – lideri în domeniile de specializare, pentru realizarea stagiilor de practică în producție.

Astfel, viziunea managerială pentru perioada strategică este: ***IP CEEF va deveni un ecosistem educațional în Republica Moldova unde beneficiarii, angajații și partenerii își mobilizează resursele, își împart experiența pentru a crea plus valoare pentru toți.***

### **III. MISIUNEA IP CENTRUL DE EXCELENȚĂ IN ECONOMIE SI FINANTE**

IP Centrul de Excelență în Economie și Finanțe este o componentă a sistemului național de învățământ, care oferă programe acreditate de studii profesional-tehnice postsecundare în domeniile de formare profesională: ***Contabilitate și impozite; Finanțe, Activitate bancară și asigurări; Management și administrație; Crearea și administrarea bazelor de date și a rețelelor informaționale; Elaborarea și analiza produselor program.***

**Misiunea de bază** a instituției este pregătirea specialiștilor cu caracter aplicativ pentru economia națională a Republicii Moldova. În acest context instituția desfășoară activități educaționale care vizează pregătirea temeinică a specialiștilor de profil economic și informatic, conjugând această activitate cu educarea unor adevărați patrioți ai Statului Republica Moldova, prin îmbinarea armonioasă a propagării valorilor naționale, europene și general umane. Concomitent CEEF oferă posibilități și cetățenilor altor state de a fi instruiți în conformitate cu standardele educaționale de stat din Republica Moldova.

Centrul poate, de asemenea, oferi servicii educaționale solicitate de beneficiari în condiții comerciale competitive.

Onorându-și misiunea IP CEEF oferă servicii educaționale la un înalt standard de calitate, prin perfecționarea demersului didactic și asigurarea unui ambient favorabil studiului, prin acordarea de șanse egale fiecărui elev pentru dezvoltarea personală în spiritul valorilor umane și democratice, formarea competențelor profesionale care să corespundă cerințelor unei societăți bazate pe cunoaștere și învățare pe tot parcursul vieții.

### **IV. VALORILE ȘI PRINCIPIILE ACTIVITĂȚII STRATEGICE ALE IP CENTRUL DE EXCELENȚĂ ÎN ECONOMIE ȘI FINANȚE ÎN PERIOADA 2021-2026**

Garantul dezvoltării continue a unei instituții de învățământ este, fără îndoială, implementarea unei culturi organizaționale orientate spre calitate.



Cultura calității este inimaginabilă fără definirea valorilor și principiilor acesteia. În calitate de repere de bază, activității IP CEEF îi sunt caracteristice valori precum:

**Respectul** – manifestarea sentimentului de stimă față de drepturile omului și ale copilului, față de demnitatea umană;

**Echitatea** - comportare bazată pe satisfacerea în mod egal a intereselor și recunoașterea meritului personal al fiecăruia;

**Integritatea** - puterea interioară de a spune adevărul, de a fi onest, corect, incoruptibil în situații vizibile și invizibile;

**Toleranța** - acceptarea și deschiderea manifestată față de diferențele dintre oameni de orice natură ar fi ele;

**Responsabilitatea** – semnifică îndeplinirea cu rigurozitate a obligațiilor care revin fiecăruia, asumarea răspunderii pentru consecințele propriilor fapte și acțiuni;

**Perseverența** – impune consecvență și puterea de a merge mai departe în ciuda dificultăților, a eșecurilor personale;

**Spiritul de echipă** – presupune supremația interesului instituției asupra oricăror interese personale și se obține doar prin *încredere, comunicare eficientă și cooperare*.

Odată definite, valorile sunt acceptate, asumate și promovate la nivel comportamental de către toți angajații Centrului de excelență.

Pentru realizarea pleneră a misiunii și viziunii scontate IP CEEF își va baza activitatea pe următoarele principii:

**1. Centrarea pe beneficiar.** IP CEEF își orientează activitatea către beneficiarii programelor de formare profesională. Principiul respectiv presupune cunoașterea și înțelegerea trebuințelor elevilor beneficiari, satisfacerea acestora și tendința spre depășirea așteptărilor.

Aplicarea acestui principiu implică:

- *identificarea nevoilor și așteptărilor beneficiarilor IP CEEF;*
- *asigurarea ca activitatea instituției este racordată la nevoile și așteptările beneficiarilor;*
- *luarea în considerare a cerințelor beneficiarilor și a celorlalte părți interesate (personalul IP CEEF, angajatori, parteneri și comunitate);*
- *asigurarea unui echilibru între modul de abordare a așteptărilor beneficiarilor și a celorlalte părți interesate (personalul IP CEEF, angajatori, parteneri și comunitate);*
- *implicarea deplină a beneficiarilor în procesul de autoevaluare personală și instituțională;*
- *evaluarea satisfacției beneficiarilor pentru îmbunătățirea continuă a calității.*

**2. Implicarea managementului.** Directorul IP CEEF, împreună cu echipa managerială, reprezentanți ai cadrelor didactice, elevi, părinți, stabilește domeniile strategice de dezvoltare ale

instituției și elaborează planul de acțiuni prioritare privind realizarea obiectivelor strategice incluse în PDS. Aplicarea acestui principiu presupune:

- *responsabilitatea conducerii privind dezvoltarea instituției prin utilizarea optimă a resurselor disponibile (umane, materiale, financiare și informaționale );*
- *înțelegerea schimbărilor survenite în mediul extern și asigurarea unui răspuns pozitiv la acestea din partea colectivului;*
- *promovarea unei comunicări deschise și asigurarea unui climat de încredere în colectivul de muncă prin exemplul personal;*
- *implementarea prevederilor Codului de etică al cadrelor didactice de către toate subdiviziunile IP CEEF;*
- *asigurarea condițiilor de realizare plenară a atribuțiilor ce revin tuturor actorilor interesați: elevi, cadre didactice și manageriale, părinți, agenți economici, asigurând astfel dezvoltarea instituției;*
- *încurajarea personalului de a acționa cu responsabilitate și răspundere;*
- *recunoașterea contribuției fiecărui angajat;*
- *asigurarea circuitului informației;*
- *promovarea comunicării deschise și oneste;*
- *monitorizarea nivelului de satisfacție al personalului;*
- *încurajarea și promovarea cercetării, experimentării și inovației în educație.*

**3. Implicarea personalului.** Personalul tuturor subdiviziunilor funcționale reprezintă forța motrice a dezvoltării IP CEEF. Astfel, întreg personalul este încurajat să își monitorizeze, evalueze propria performanță și cea colectivă, să identifice domeniile ce necesită îmbunătățire și modalitățile de realizare a acestora.

Aplicarea acestui principiu presupune:

- *implicare activă a personalului în identificarea oportunităților de îmbunătățire a activității instituției;*
- *punerea în valoare a competențelor profesionale, a cunoștințelor și experienței;*
- *diseminarea cunoștințelor și a experienței în cadrul grupurilor de lucru;*
- *promovarea colaborării, a spiritului de inițiativă;*
- *concentrare asupra satisfacerii nevoilor beneficiarilor racordate la oportunitățile în dezvoltarea carierei, precum și la cerințele pieței muncii;*
- *dezvoltarea unui spirit de echipă creativ și proactiv;*
- *promovarea și utilizarea tehnicilor și instrumentelor de evaluare a performanțelor și de soluționare a problemelor instituției;*

- *evaluarea periodică a satisfacției personalului (urmată de comunicarea rezultatelor și stabilirea/aplicarea unor măsuri adecvate);*
- *asumarea răspunderii pentru activitatea desfășurată;*
- *cultivarea sentimentului de mândrie de apartenență la IP CEEF.*

**4. Abordarea managementului ca sistem.** Identificarea, înțelegerea și administrarea proceselor care se desfășoară în cadrul IP CEEF va îmbunătăți eficacitatea și eficiența IP CEEF. Acest principiu mai presupune și abordarea eficace a problemelor IP CEEF în luarea deciziilor. Aplicarea acestui principiu presupune:

- *identificarea proceselor cu impact asupra realizării obiectivelor definite;*
- *structurarea unui sistem de interacțiuni pentru a atinge obiectivele instituției în modul cel mai eficient și eficace;*
- *repartizarea adecvată a rolurilor și responsabilităților necesare pentru realizarea obiectivelor comune și reducerea barierelor funcționale;*
- *colectarea datelor și informațiilor relevante cu privire la obiectivele stabilite;*
- *luarea măsurilor necesare pentru ca datele și informațiile să fie suficient de clare, disponibile și accesibile;*
- *analiza datelor și informațiilor utilizând metode corespunzătoare;*
- *luarea deciziilor și întreprinderea măsurilor necesare, atât pe baza rezultatelor unor analize logic argumentate;*
- *stabilirea resurselor necesare pentru desfășurarea activităților și realizarea deciziilor;*
- *înțelegerea capacităților instituționale, stabilirea și minimalizarea constrângerilor legate de resurse.*

**5. Îmbunătățirea continuă.** Îmbunătățirea continuă este un obiectiv permanent al IP CEEF și o cerință a menținerii pe piața serviciilor educaționale din Republica Moldova. Aplicarea acestui principiu include:

- *îmbunătățirea continuă a eficienței tuturor componentelor structurale ale IP CEEF;*
- *promovarea activităților de prevenire a neconformităților;*
- *educarea și instruirea fiecărui angajat în vederea utilizării tehnicilor și instrumentelor specifice îmbunătățirii continue;*
- *stabilirea obiectivelor referitoare la îmbunătățire și a măsurilor necesare pentru realizarea acestora;*
- *recunoașterea rezultatelor obținute de personalul IP CEEF și îmbunătățirea continuă a calității serviciilor prestate.*

## V. CARACTERISTICA GENERALĂ A INSTITUȚIEI

### 5.1. Parcurs istoric

IP Centrul de Excelență în Economie și Finanțe (anterior Colegiul Financiar – Bancar/ Tehnicumul Financiar – Economic) din Chișinău este cea mai veche instituție de învățământ economico-financiar din Republica Moldova. Istoria lui își are începutul la 29 noiembrie 1945, când, prin Hotărârea Guvernului (Sovietul Comisarilor Poporului) RSSM nr. 1150, la Chișinău a fost fondat Tehnicumul de Finanțe subordonat Ministerului Finanțelor (Comisariatul Norodnic pentru Finanțe). În 1948, prin Hotărârea Consiliului de Miniștri al RSSM nr. 4145 din 05 noiembrie instituția s-a denumit Tehnicumul Financiar-Creditar al Ministerului Finanțelor al RSSM. După patru ani de activitate prin Hotărârea Consiliului de Miniștri al RSSM nr. 272 din 10.03.49 tehnicumul a fost transferat în or. Tighina (Bender), ca mai apoi, în 1958, prin Hotărârea nr. 146 să fie reorganizat în Tehnicumul de Evidență Contabilă al Ministerului Agriculturii al RSSM. În perioada 1958-1968 la Chișinău, în baza secției Învățământ fără frecvență a funcționat o filială a Tehnicumului Unional de Finanțe și Economie cu sediul la Moscova.

În 1966, prin Hotărârea Consiliului de Miniștri al RSSM nr.107 din 03 martie, s-a decis construirea și punerea în funcționare a complexului Tehnicumului de Finanțe și Economie din Chișinău. Studiile au început la 01 septembrie 1968, iar specialitățile de referință erau: Evidența bugetară, Bugetul de stat, Veniturile Statului, Asigurările de Stat, Evidența în Banca de Stat, Evidența în Banca de Economii, Mecanizarea evidenței și a lucrărilor de calcul și Programarea mașinilor electronice de calcul.

Începând cu anul 1976 instituția a început să pregătească specialiști pentru alte state. Către anul 1994 au absolvit Colegiul (Tehnicumul) circa 300 cetățeni ai mai mult de 18 state din Asia, Africa și America Latină. În contextul reformei sistemului de învățământ în anul 1991 prin Hotărârea Guvernului Republicii Moldova nr. 537 din 25 septembrie Tehnicumul Financiar – Economic din Chișinău a fost reorganizat în Colegiul Financiar – Bancar din Chișinău și afiliat Academiei de Studii Economice din Republica Moldova. Prin Legea Învățământului, adoptată în anul 1995, Colegiul Financiar – Bancar din Chișinău a obținut statutul de instituție de învățământ superior de scurtă durată, iar în 2003, prin modificarea aceleiași legi și conform Hotărârii Guvernului Republicii Moldova nr. 1551 din 23 decembrie, a revenit la statutul învățământului mediu de specialitate. În anul 1997, prin Hotărârea Guvernului Republicii Moldova nr. 686 din 13 martie instituției i-a fost atribuit numele „A. Diordiță”, iar în octombrie 2014 a redevenit Colegiul Financiar-Bancar din Chișinău.

Colegiul Financiar - Bancar a fost acreditat prin Hotărârea Guvernului Republicii Moldova nr. 578 din 05 iulie 2001, la specialitățile: Finanțe și Contabilitate. La 22 februarie 2007 prin Hotărârea Colegiului Ministerului Educației și Tineretului al Republicii Moldova, instituția a fost acreditată la specialitățile: Management, Cibernetică și Informatică economică, Finanțe, Contabilitate.

Prin Hotărârea Guvernului Republicii Moldova nr. 786 din 22 iunie 2016 Colegiul Financiar-Bancar din Chișinău a fost reorganizat în Centrul de Excelență în Economie și Finanțe.

Actualmente procesul de instruire se realizează în conformitate cu standardele naționale de referință, standardele de acreditare elaborate de ANACEC și aprobate de Guvern, în baza Planului de învățământ elaborat în baza Planului-cadru pentru învățământul profesional tehnic postsecundar și postsecundar nonterțiar în baza Sistemului de Credite de Studii Transferabile, aprobat prin ordinul ME nr.1205 din 16.12.2015, *Regulamentului de organizare a studiilor în învățământul profesional tehnic postsecundar și postsecundar nonterțiar în baza Sistemului de Credite de Studii Transferabile nr.234 din 25 martie 2016.*

În luna mai 2020 șase din programele de formare profesională din cadrul IP CEEF au fost acreditate de către ANACEC și aprobate de Ministerul Educației, Culturii și Cercetării al Republicii Moldova prin ordinul nr.845 din 24.08.2020, după cum urmează:

*41110 Contabilitate;*

*41120 Impozite și percepere fiscală;*

*41210 Finanțe și asigurări;*

*41220 Finanțe și bănci;*

*61210 Administrarea aplicațiilor WEB;*

*61310 Programare și analiza produselor de program.*

În luna aprilie 2021 a fost supus acreditării programul de formare profesională *41310 Planificarea și administrarea afacerilor* (decizia ANACEC nr. 80 din 28.05.2021).

În rezultatul acreditării celor 7 programe de formare profesională în perioada anilor 2020-2021 IP CEEF a primit dreptul de a utiliza marca ANACEC „Program acreditat”.

**Tabelul 5.1**  
**Caracteristica programelor de formare profesională ale IP CEEF**

Nr.	Nivelul programului de formare profesională	Domeniul de formare profesională	Codul specialității	Specialitatea	Nr. de credite de studii	Durata programului
1.	IV	Contabilitate și impozite	41110	Contabilitate	120	4 ani
2.	IV		41120	Impozite și percepere fiscală	120	4 ani
3.	IV	Finanțe, activitate bancară și asigurări	41210	Finanțe și asigurări	120	4 ani
4.	IV		41220	Finanțe și bănci	120	4 ani
5.	IV	Management și administrație	41310	Planificarea și administrarea afacerilor	120	4 ani
6.	IV	Crearea și administrarea bazelor de date și a rețelelor informaționale	61210	Administrarea aplicațiilor web	120	4 ani
7.	IV	Elaborarea și analiza produselor program	61310	Programare și analiza produselor de program	120	4 ani

IP CEEF deține Autorizație sanitară pentru funcționare nr.003466/2019 din 07.11.2019, eliberată de Agenția Națională pentru Sănătate Publică și Actul de prestare a consultanței de specialitate a Agenției pentru Supraveghere Tehnică, privind siguranța antiincendiară și protecție civilă pe domeniul de competență, nr. 76 din 08.11.2019.

În cadrul IP CEEF în anul 2017 a fost constituită secția „Asigurarea calității” care, în colaborare cu Comisia de Evaluarea Internă și Asigurare a Calității (CEIAC), este responsabilă de menținerea și gestiunea sistemului de asigurare a calității.

## 5.2. Potențialul uman: beneficiari, resurse umane

Principalii beneficiari ai IP CEEF sunt elevii, care își fac studiile la programele de formare profesională pe care le oferă instituția. Anual la studii în instituție sunt admiși circa 400 elevi (conform planului de admitere aprobat) din totalul cererilor depuse (aproximativ 700 cereri anual), iar numărul total al acestora variază în limita 1500-1600 de elevi.

Tabelul 5.2

## Dinamica contingentului de elevi în perioada 2016-2020

Nr. d/o	Specialitatea	2016	2017	2018	2019	2020
1.	Contabilitate	608	625	571	514	455
2.	Impozite și percepere fiscală	30	60	89	118	151
3.	Finanțe	488	328	146	0	0
4.	Finanțe și asigurări	63	122	173	220	231
5.	Finanțe și bănci	88	184	240	294	259
6.	Planificarea și administrarea afacerilor	32	60	121	175	205
7.	Informatica	164	113	56	0	0
8.	Administrarea aplicațiilor web	30	61	90	122	122
9.	Programare și analiza produselor de program	32	67	93	123	121
<b>Total elevi</b>		<b>1535</b>	<b>1620</b>	<b>1579</b>	<b>1566</b>	<b>1544</b>

\*Numărul elevilor la 01.10 al fiecărui an

Competențele profesionale ale absolvenților sunt apreciate de către angajatori, fapt determinat de rata de angajare a absolvenților în câmpul muncii în primele luni după absolvire, care depășește 70%.

Tabelul 5.3

## Rata de angajare în câmpul muncii a absolvenților în perioada 2017-2020

Anul de absolvire	Angajați în câmpul muncii pe specialitate	Angajați în alt domeniu	Afacere proprie (antreprenor)	Continuă studiile	Continuă studiile și lucrează	Neangajat, nu studiază la altă instituție	Serviciu militar	Concediu de îngrijire a copilului	Plecat peste hotare	Total absolvenți
2017	127	29	3	126	-	6	0	1	28	325
2018	233	23	6	68	-	3	0	3	9	380
2019	187	10	5	99	-	9	0	8	50	368
2020	24	10	4	21	271	4	2	8	37	381

\*datele sunt colectate la 01.10 al fiecărui an

Competențele profesionale ale elevilor sunt evaluate atât pe parcursul studiilor, cât și în cadrul examenelor de calificare. Nota medie la examenele de calificare variază în limitele 7,49-7,90.

**Tabelul 5.4**

**Analiza calitativă a susținerii examenelor de calificare și a lucrărilor de diplomă  
în perioada 2017-2021**

Anul de învățământ	Nr. de elevi admiși la probele de absolviere	Nr. de elevi , care au susținut probele de calificare cu nota medie							Nota medie la probele de absolvire
		10	9,0-9,99	8,0-8,99	7,0-7,99	6,0-6,99	5,00-5,99	< 5,00	
<b>2020-2021</b>	380	86	40	76	76	75	27	0	<b>7,75</b>
<b>2019-2020</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>2018-2019</b>	368	40	51	78	92	63	44	0	<b>7,75</b>
<b>2017-2018</b>	380	90	39	81	86	65	18	1	<b>7,90</b>
<b>2016-2017</b>	325	80	28	40	77	65	34	1	<b>7,47</b>

\*În anul de învățământ 2019-2020 nu au fost organizate examene de calificare din cauza pandemiei COVID-19

Asigurarea socială a elevilor este determinată în primul rând de asigurarea cu spații de locuit (căminele). Elevii care solicită cazare în cămine sunt asigurați în proporție de 100%.

De asemenea, unii elevi sunt beneficiari ai burselor de studii (70% din numărul bugetarilor) sau ai burselor de merit, inclusiv bursa CEEF.

**Tabelul 5.5**

**Numărul elevilor bursieri în perioada anilor 2016-2021**

Anul de învățământ	Nr. mediu de burse			Nr. mediu de burse sociale	Nr. de burse de merit	
	Total	inclusiv			inclusiv	
		buget	contract		Bursa Președintelui	Gaudeamus
<b>2020-2021</b>	284	184	100	28	0	1
<b>2019-2020</b>	301	153	148	31	0	1
<b>2018-2019</b>	297	221	76	30	0	1
<b>2017-2018</b>	327	201	126	32	0	2
<b>2016-2017</b>	359	225	134	36	1	1



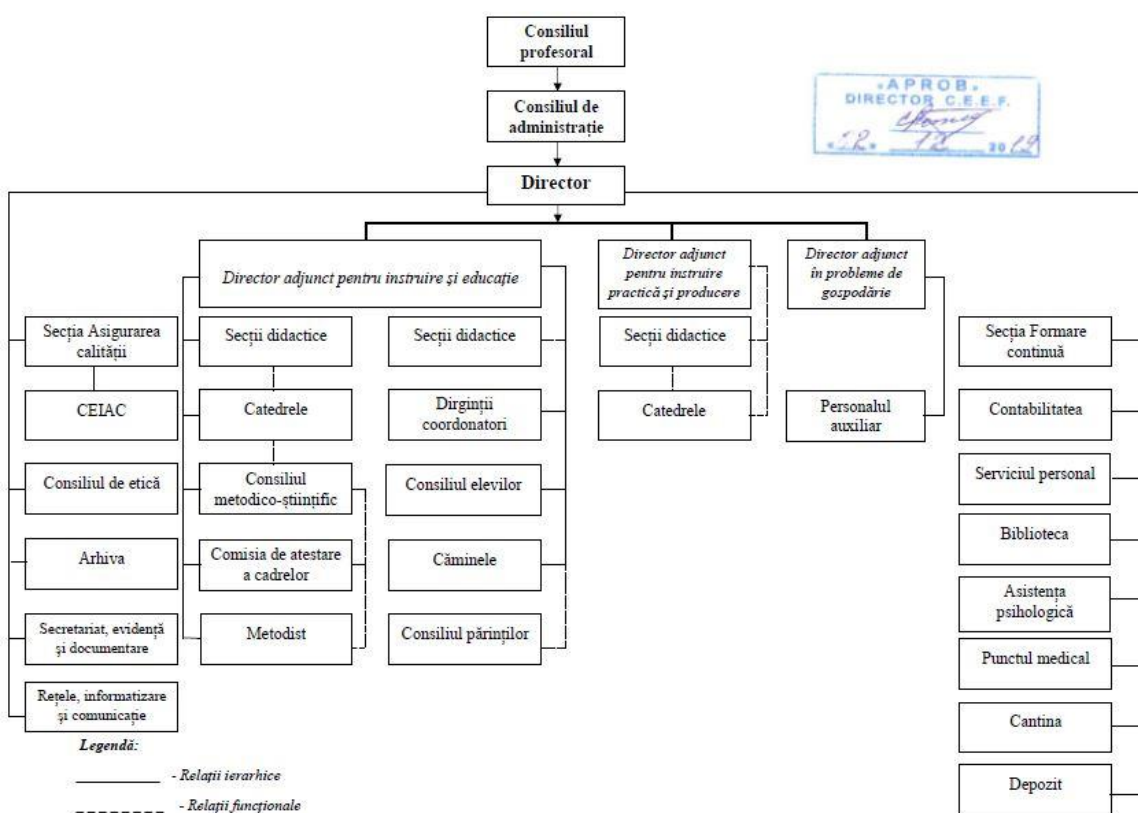
Resursele umane constituie una din componentele fundamentale ale oricărei organizații sau sistem, fără de care funcționarea instituțiilor de învățământ și a sistemului în întregime nu pot fi realizate.

Așa cum în societatea contemporană schimbările au un caracter accelerat în orice domeniu de activitate umană, activitățile de formare și perfecționare a personalului capătă o importanță majoră. Acest fapt este determinat și de complexitatea crescândă a problemelor din instituțiile de învățământ de orice nivel și capacitatea oamenilor de a le face față.

Dezvoltarea fără precedent a tehnologiilor de informare și comunicare, extinderea inovațiilor tehnice în toate domeniile au generat și generează noi cerințe și au obligat cadrele didactice și întreg personalul instituțiilor de învățământ să se reorienteze către noi instrumente de desfășurare a procesului educațional. Aceste schimbări au determinat revizuirea conceptelor privind conținutul și rolul dezvoltării profesionale a cadrelor didactice din instituțiile de învățământ profesional tehnic, inclusiv și din IP CEEF.

*Echipea managerială* a instituției este constituită din: director, 4 directori adjuncți, 4 șefi de secții didactice, 1 șef Secție Asigurarea calității, 1 șef Secție Formare profesională continuă, 3 metodiști, 7 șefi de catedră, psiholog, contabil șef, bibliotecar șef.

### Organigrama instituțională:



Un personal de înaltă calificare, motivat în creșterea permanentă a performanțelor sale reprezintă o condiție-cheie pentru dezvoltarea unei instituții moderne. În acest context, se poate constata

faptul, că și politica de resurse umane din cadrul IP CEEF este axată pe menținerea și dezvoltarea potențialului uman. Cadrele didactice care activează în cadrul IP CEEF constituie 56,03% din totalul personalului angajat. Majoritatea acestora o constituie cadrele didactice titulare (80,38%), iar 19,62% sunt cadre didactice angajate prin cumul (tabelul 5.6).

### Structura personalului IP CEEF în anii 2016-2021

**Tabelul 5.6**

An de învățământ	Total cadre didactice	Nr. cadre didactice titulare							Nr. cadre didactice prin cumul		Structura cadrelor didactice după gen		Personal nedidactic auxiliar
		cu normă deplină	Grad managerial	Grad didactic superior	Grad didactic I	Grad didactic II	Grad științific	Fără grad didactic	Cu grad didactic	Fără grad didactic	bărbați	femei	
2016-2017	94	65	0	13	19	32	0	8	6	16	21	73	85
2017-2018	96	71	5	16	19	30	4	8	7	16	22	74	76
2018-2019	105	74	5	18	25	28	4	6	7	15	25	80	84
2019-2020	105	67	5	22	26	27	9	23	8	7	25	80	81
2020-2021	108	61	4	23	29	25	6	19	11	8	21	87	75
2021-2022	104	63	6	24	31	23	9	7	7	12	23	81	73

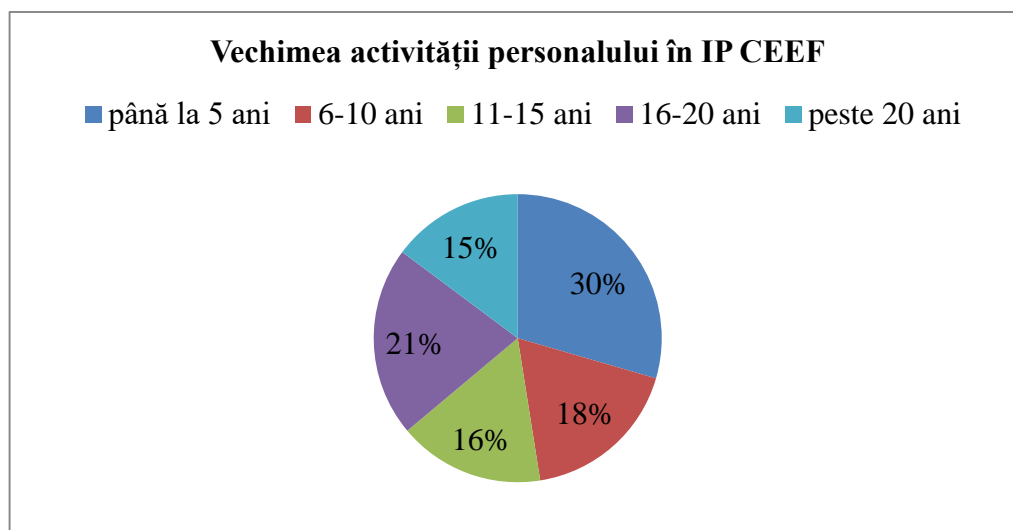
Pe parcursul ultimilor ani de activitate se observă o creștere continuă a numărului de cadre didactice care au obținut titlul de master și titlul științific de doctor. Astfel, 49,53% din numărul de cadre didactice dețin titlul de master, iar 7,47% dețin titlul de doctor.

### Perfecționarea competențelor cadrelor didactice prin obținerea gradelor didactice și a titlurilor științifice (situația în anul 2020-2021), catedre

**Tabelul 5.7**

Grad didactic/ Titlu științific	Finanțe	Administrarea afacerilor	Contabilitate	Informatica	Matematică	Limbă și comunicare	Științe socio-umanistice	Total
Superior	4	4	6	1	4	3	7	30
I	5	3	4	3	2	6	6	29
II	3	2	3	7	5	6	2	28
Doctor	1	4	-	1	1	-	2	8
Master	8	6	8	9	4	10	7	53

Analizând datele constatăm că distribuția pe categorii de experiență a colectivului IP CEEF este proporțională, fapt care atestă că instituția este interesată de angajarea personalului tânăr. De asemenea, 36% din personal are o vechime de peste 16 ani, fapt ce denotă o stabilitate relativă în cadrul colectivului de muncă.



*\*Datele sunt actuale pentru semestrul I, anul de învățământ 2020-2021*

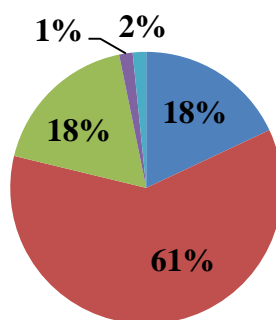
Motivarea creșterii performanțelor și a competitivității personalului didactic se asigură, de regulă, prin aplicarea diverselor forme de evaluare și autoevaluare. În prezent în cadrul IP CEEF sunt utilizate următoarele forme de evaluare a personalului:

- Evaluarea prestației cadrelor didactice de către elevi (procedura internă PO.P-1).
- Evaluarea colegială, autoevaluarea cadrelor didactice (procedura internă PO.P-2).
- Dări de seamă privind activitatea didactică a membrilor catedrei (la sfârșit de semestru).
- Evaluarea în scopul atribuirii sporului de performanță.
- Rapoarte anuale privind activitatea catedrelor.

În activitatea IP CEEF mai există rezerve cu referire la anumite criterii concrete care ar contribui la o evaluare obiectivă a personalului didactic, precum și la motivarea acestuia pentru autoperfecționare. Creșterea competitivității potențialului uman din cadrul IP CEEF se urmărește prin participarea cadrelor didactice în diverse proiecte naționale și internaționale. În acest context, administrația IP CEEF va încuraja implicarea cât mai activă a cadrelor didactice în diverse proiecte instituționale, naționale și regionale.

Evaluarea satisfacției personalului în contextul sistemului de management al calității din cadrul IP CEEF se realizează prin intermediul procedurii interne de sistem PS-8 „Aprecierea gradului de satisfacție al angajaților”.

### Aprecierea condițiilor de muncă în sălile/laboratoarele de studii, la locul de muncă?



■ **excelente** ■ **bune** ■ **satisfăcătoare** ■ **nesatisfăcătoare** ■ **nu mă pot pronunța**

*\*Informație colectată în anul 2020 de către secția Asigurarea calității*

Analiza situației resurselor umane din cadrul IP CEEF, scoate în evidență următoarele probleme care necesită soluții concrete de depășire atât pe termen mediu, cât și pe termen lung prin intermediul prezentului Plan de dezvoltare strategică:

- Spectrul restrâns de competențe al subdiviziunii „Serviciul personal”;
- Lipsa unor acțiuni din partea administrației vis-a-vis de managementul carierei personalului;
- Număr limitat de stagii de specializare/mobilitate academică pentru personalul didactic;
- Sistem de motivare slab dezvoltat (nu toate eforturile și realizările angajaților sunt valorizate);
- Lipsa de concordanță între atribuțiile stipulate în fișa de post și cele reale ale angajaților conduce la suprasolicitarea angajaților. Volumul suplimentar de activități și responsabilități neplanificate în fișa de post provoacă creșterea nejustificată a intensității muncii și afectarea sănătății profesionale a personalului;
- Climatul psihologic din unele subdiviziuni conduce la demotivarea personalului;
- Situații episodice de manifestare a lipsei de integritate din partea unor angajați afectează imaginea instituției și competitivitatea acesteia;
- Carențe în domeniul managementului resurselor umane;
- Rolul nesemnificativ al organizației sindicale în promovarea unui management participativ IP CEEF;
- Număr redus de activități de team building orientate spre stabilirea și consolidarea relațiilor de comunicare și colaborare în echipă.

### 5.3. Baza tehnico-materială

IP CEEF dispune de sediu propriu cu edificii dotate și amenajate conform standardelor și specificului activității instituției incluse în Planul cadastral al instituției înregistrat și aprobat de Serviciul Cadastral Chișinău și IP Agenția Servicii Publice la data de 26.06.2017, cu numărul cadastral 0100414.309.01.

Conform Planului cadastral, în blocul de studii 6178,5m<sup>2</sup> sunt spații destinate procesului de studii, din care 4081,1 m<sup>2</sup> spațiu ocupat de săli de studii și laboratoare, iar 2097,4m<sup>2</sup> spații auxiliare pentru studii. În încinta CEEF sunt aproximativ 50 de spații, din ele 43 săli de studii; 11 - laboratoare și 2 săli pentru firmele de exercițiu.

Instituția dispune de teren aferent cu o suprafață de 21135 m<sup>2</sup>, din care, 6340,5 m<sup>2</sup> îi revin curții. Spațiul verde constituie cca 70% din suprafața totală a teritoriului.

Spațiile educaționale destinate realizării programului de formare profesională sunt înzestrate cu tot necesarul pentru procesul educațional și corespund cerințelor de securitate și sănătate. Spațiul mediu predestinat pentru instruire per elev este de 3,65 m<sup>2</sup>. În laboratoare se desfășoară lecțiile practice la unitățile de curs de specialitate. În funcție de numărul de elevi la curs, suprafața variază între 2,75 m<sup>2</sup> și 4,0 m<sup>2</sup>, în mediu per elev îi revine 3,0 m<sup>2</sup> ceea ce corespunde normelor în vigoare.

Blocul include săli pentru studii, sală de sport, cantină, bibliotecă cu sală de lectură, sală pentru festivități. Suplimentar sunt amenajate 7 săli de studii cu suprafața de cca 50 m<sup>2</sup> fiecare, aflate la parterul căminelor 1, 2 și 3, care se află în vecinătate imediată cu blocul de studii. În caz de necesitate, pot fi utilizate sala de studii și laboratoarele de calculatoare ale Centrului de formare continuă a cadrelor în domeniul financiar-fiscal. Toate încăperile destinate procesului instructiv - educativ corespund standardelor și normelor igienice – sanitare, sunt dotate cu attribute necesare procesului educațional, dispun de mobilier didactic, table de instruire, materiale didactice, tehnice și informaționale (proiectoare multimedia). Toate subdiviziunile sunt dotate cu imprimante multifuncționale, calculatoare staționare și laptop-uri.

Dotarea și funcționarea sălilor de studii și laboratoarelor-baze de practică se realizează în corespundere cu Standardele minime de dotare cu mijloace TIC a instituțiilor din învățământul profesional tehnic (ordinul ME nr.1043 din 29.10.2015) .

Deplasarea elevilor este asigurată pe 2 scări laterale. Pentru elevii cu nevoi speciale este funcțional liftul. De asemenea, la etajele 0 și 1 sunt blocuri sanitare adaptate elevilor cu nevoi speciale.

Securitatea în instituție este asigurată prin monitorizare video (50 camere video), de ușier și de serviciul de pază. Pentru securitatea și desfășurarea eficientă a studiilor la distanță pe perioada de pandemie COVID-19 a fost elaborat un Plan de acțiuni privind respectarea cerințelor sanitare aprobate de către Comisia Națională Extraordinară de Sănătate publică.

**Biblioteca IP CEEF** oferă servicii utilizatorilor în 2 compartimente: sala de lectură și serviciul împrumut la domiciliu. Suprafața serviciului împrumut la domiciliu a Bibliotecii IP CEEF este de 117,9 m<sup>2</sup>. Biblioteca IP CEEF este deschisă pentru utilizatori 40 de ore săptămânal, Sala de lectură cu suprafața de 104,1m<sup>2</sup> și 60 locuri pentru utilizatori activează zilnic – de la ora 8.00 până la ora 18.00.

Evidența fondului de carte/reviste este monitorizată de către bibliotecarul principal. Colecția bibliotecii este actualizată și dezvoltată prin achiziții de la librării și centre editoriale, implicații în proiecte, donații ale unor parteneri educaționali și agenți economici.

Colecția totală a bibliotecii constituie 92635 exemplare (29341 titluri), ce includ manuale, cărți științifico-cognitive și artistice, publicații periodice, documente normative etc. Din numărul total al documentelor deținute de bibliotecă, 32990 exemplare sunt manuale de cultură generală. Fondul de carte și ediții periodice din domeniile specialităților constituie 18386 volume. Cea mai bună asigurare cu resurse didactice este la unitățile de curs ce țin de: Contabilitate, Finanțe, Informatică, Management, Marketing, Analiză economică, Impozite, Asigurări și Bănci, care includ și loturi de manuale în limba rusă. Din punct de vedere lingvistic, cuantumul prioritar aparține documentelor în limba română – 61926 exemplare, numărul documentelor în limba rusă și în alte limbi (limbile engleză, franceză, germană, spaniolă) fiind de 30709 exemplare.

Dezvoltarea colecției se desfășoară conform necesităților procesului instructiv-educativ prin analiza curriculară, colaborarea cu structurile de învățământ, cu catedrele și utilizatorii elevi și cadrele didactice. În ultimii cinci ani au fost achiziționate documente de toate tipurile, valoroase sub aspect didactic, documentar, cultural și informațional. Numărul total de documente achiziționate în perioada de referință constituie - 3161 exemplare.

240 m<sup>2</sup>, din care 160 m<sup>2</sup> ocupă sala de împrumut, iar sala de lectură ocupă 80 m<sup>2</sup> cu 60 de locuri și 4 calculatoare conectate la Internet, WiFi. Biblioteca dispune de cca 100 de titluri de manuale pentru disciplinele de cultură generală și 64 de titluri de manuale pentru disciplinele de specialitate, restul fiind literatură științifică, enciclopedică, artistică.

**Căminele IP CEEF** sunt subdiviziuni ale instituției destinate pentru cazarea elevilor cu domiciliul permanent în afara mun. Chișinău și asigurarea condițiilor de viață, odihnă și studii. Activitatea acestora este reglementată de Regulamentul-cadru privind funcționarea

căminelor din subordinea instituțiilor de învățământ de stat, aprobat prin HG nr. 74 din 25 ianuarie 2007 (cu modificările ulterioare), Regulamentul cu privire la modul de evidență a persoanelor care necesită acordarea spațiului locativ în cămine și modul de folosire și administrare a căminelor aprobat prin HG nr. 1055 din 15 septembrie 2016 și Regulamentul de activitate al căminelor IP CEEF aprobat de către Consiliul de Administrație la 27.05.2019. IP CEEF dispune de trei cămine (numărul cadastral 0100414.309.02 din 11.01.2012; 0100414.309.03 din 11.01.2012; 0100414.293.01 din 16.01.2012), care au 760 locuri (dintre care: căminul 1 – 280 locuri; căminul 2 - 200 locuri; căminul 3 – 280 locuri) și spațiu total – 7856,6 m<sup>2</sup>. Toate căminele sunt în 5 nivele. La fiecare etaj sunt amplasate camere de locuit, spații pentru utilizare publică - blocuri sanitare, bucătării, lavoare, iar la subsol camerele de baie. Camerele de locuit sunt de 2, 3 și 4 locuri, au în dotare paturi, dulapuri, noptiere, mese, scaune etc. Pe lângă cămine funcționează unități de prestare a serviciilor pentru locatari: punctul medical, market, cizmărie, spălătorie. Toate trei cămine sunt dotate cu sistem de securitate antiincendiară.

Cazarea în cămin a elevilor se realizează în baza procedurii de sistem privind modalitățile de repartizare a locurilor de cazare în cămin - PS.10. Repartizarea locurilor în cămin se efectuează în baza cererilor. Elevii de la programul de formare profesională supus evaluării sunt asigurați 100% cu cămin. În anul de studii 2020-2021 au fost luate măsuri suplimentare cu privire la cazarea și traiul elevilor în cămine în baza Hotărârii CNESP nr. 26 din 21.08.2020 privind măsurile de protecție în contextul epidemiologic al COVID-19. Pentru elevii cu nevoi speciale, căminul 3 este dotat cu rampă de acces, iar o odaie este amenajată în acest scop.

**Cantină.** IP CEEF dispune și de o cantină cu o capacitate de 100 locuri, posibilități de asigurare cu hrană pe parcursul zilei a cca 1000 elevi și colaboratori. Cantina recent a fost reparată și utilată cu mașini electrice de gătit, role, frigidere, mese, scaune și vesela necesară pentru asigurarea hranei și respectarea normelor sanitare în vigoare. Din luna ianuarie 2020 cantina și-a reluat activitatea.

**Săli de sport și miniteren de fotbal.** În prezent Centrul de excelență dispune de o sală de sport și o sală de forță prin care se asigură dezvoltarea fizică a elevilor conform normativelor în vigoare. Sala de sport are 300 m<sup>2</sup> și dispune de tot echipamentul necesar. Sala de forță a fost renovată și dotată cu echipamente performante în perioada 2018-2019. Pentru dezvoltarea fizică a elevilor este destinat și miniterenul de fotbal în aer liber.

**Sala de festivități** a instituției are capacitatea de 340 locuri. În anul 2021 sala a fost renovată și dotată cu mobilier nou.

#### 5.4. Colaborări, parteneriate

La etapa actuală IP CEEF este implicată în următoarele proiecte:

**PROIECT**  
**„MFC – Management for Change / Management pentru schimbare”**



**Scopul proiectului:** Consolidarea competențelor de management al schimbării ale echipelor manageriale din instituțiile de învățământ profesional tehnic din Moldova.

**Durata proiectului:** ianuarie 2020 – decembrie 2022.

**Experți:** Universitatea Pedagogică din Austria Inferioară (Austria), ProDidactica (Republica Moldova).

**Implementator:** The OeAD-GmbH – Agenția Austriacă pentru mobilitate internațională și cooperare în educație, știință și cercetare / The Austrian Agency for international mobility and cooperation in education, science and research.

**Beneficiari:** Centre de Excelență ce vor institui module de instruire în domeniile liderism, managementul schimbărilor și asigurarea calității; Instituții de învățământ profesional tehnic care vor pilota modulele instituite.

**PROIECT EDUCAȚIONAL TRANSFRONTALIER**  
**„Young Entrepreneurial School” (YES)**



**Scopul proiectului:** promovarea și dezvoltarea competențelor antreprenoriale în rândul copiilor și tinerilor.

**Durata proiectului:** 01.11.2020-20.03.2021 (cu prelungire pentru perioada anului 2022, faza a doua, în baza finanțării complementare aprobate de MECC, ordin nr. 520 din 21.05.2021).

**Inițiator de proiect:** IP Centrul de Excelență în Economie și Finanțe, Chișinău, Republica Moldova.

**Parteneri de proiect:** IP Centrul de Excelență în Economie și Finanțe, Chișinău, Republica Moldova; IPLT „Petru Rareș”, Chișinău, Republica Moldova; Școala Gimnazială „Spiru Haret”, Bacău, România; Școala Gimnazială „Nicolae Iorga”, Bacău, România; Școala Gimnazială Pufești, județul Vrancea, România; Școala Gimnazială „Mareșal Alexandru Averescu”, Adjud, județul Vrancea, România; Colegiul Național „Emil Botta”, Adjud, județul Vrancea, România.



**PROIECT**  
**„I-VET – Învățământul profesional tehnic incluziv în Republica Moldova”**



**Scopul proiectului:** Formarea și consolidarea competențelor necesare pentru planificarea și implementarea unui proces educațional incluziv în instituțiile de învățământ profesional tehnic din Moldova.

**Durata proiectului:** 2018 – decembrie 2022.

**Experți:** Universitatea Pedagogică din Austria Inferioară (Austria), ProDidactica (Republica Moldova).

**Implementator:** The OeAD-GmbH – Agenția Austriacă pentru mobilitate internațională și cooperare în educație, știință și cercetare / The Austrian Agency for international mobility and cooperation in education, science and research.

**Beneficiari:** Instituțiile de Învățământ Profesional Tehnic din Republica Moldova.



**PROIECT**  
**„Vocational Excellence Provision Models -ETF Network for Excellence”**

**Scopul proiectului:** Crearea și consolidarea unui parteneriat la nivel internațional între Centrele de Excelență în vederea promovării antreprenoriatului în calitate de competență-cheie atât în predare-învățare, cât și la nivel de management instituțional.

**Durata proiectului:** iulie 2021 – iunie 2023.

**Experți:** Reprezentanți ai ETF.

**Implementator:** The European Training Foundation (ETF)/ Fundația Europeană de Formare, Turin, Italia.

**Beneficiari:** Instituțiile de Învățământ Profesional Tehnic din Republica Moldova și Ucraina.

Instituția are stabilite relații de colaborare cu următorii parteneri educaționali:

Nr.	Țara	Instituția
1.	Târgoviște, România	Școala Gimnazială „Prof. Paul Bănică”
2.	Chișinău, Moldova	Liceul Academic de Arte Plastice „Igor Vieru”
3.	Brătușeni, Moldova	Colegiul de medicină Veterinară și Economie Agrară din Brătușeni
4.	Bacău, România	Școala Gimnazială „Nicolae Iorga”
5.	Chișinău, Moldova	IP Institutul de resurse și analize juridice
6.	Pufești, România	Școala Gimnazială Pufești
7.	Bacău, România	Școala Gimnazială „Spiru Haret”
8.	Chișinău, Moldova	IP Liceul Teoretic „Petru Rareș”

9.	Adjud, România	Școala Gimnazială „Mareșal Alexandru Averescu”
10.	Chișinău, Moldova	AGIRO, Moldova
11.	Covasna, România	Asociația de Tineret „Alexandru Duceanca”
12.	Chișinău, Moldova	Institutul de Standardizare din Moldova
13.	Chișinău, Moldova	Centrul Național de Resurse NEOVITA
14.	Iași, România	Școala Gimnazială „Alec Russo”
15.	Galați, România	Colegiul Economic „Virgil Madgearu”
16.	Chișinău, Moldova	IP Liceul Teoretic Republican „Ion Creangă”
17.	Chișinău, Moldova	IP CEITI
18.	Chișinău, Moldova	Muzeul Național de Etnografie și Istorie Naturală
19.	Chișinău, Moldova	AO „Anda Debate”
20.	Chișinău, Moldova	Clubul Sportiv „Real Succes”
21.	Târgu Frumos, România	Asociația Profesorilor Economiști
22.	Târgoviște, România	Școala Gimnazială „I. Al. Brătescu-Voinești”
23.	Arad, România	Școala Gimnazială „Mihai Eminescu”
24.	București, România	Școala Gimnazială Specială nr. 4
25.	Suceava, România	Colegiul Național Mihai Eminescu
26.	Lublin, Polonia	Asociația Școlilor Economice „A. IU. Vetterow”
27.	Poznan, Polonia	Zespol Szkol Handlowych
28.	Toplița, România	Liceul Teoretic „O.C. Tăslăuanu”
29.	Pașcani, România,	Colegiul Tehnic de Căi ferate „Unirea”
30.	Chișinău, Moldova	Universitatea de Stat din Moldova

IP CEEF are încheiate acorduri de colaborare cu următorii agenți economici:

<b>Nr.</b>	<b>Agent economic</b>	<b>Data semnării acordului</b>
1.	„Internet Consulting” SRL	11.03.2020
2.	„PirHob” SRL	09.03.2020
3.	„Floare Carpet” SA	06.03.2020
4.	„Prodstar Lux” SRL	04.03.2020
5.	„Av-Macrocom” SRL	02.03.2020
6.	BC „Moldincombank” SA	13.09.2019
7.	BC „Mobiasbancă-Groupe Societe Generale” SA	21.06.2019
8.	„El-Passo” SRL	12.04.2019
9.	BC MAIB SA	11.04.2019
10.	„Detiva-Cons” SRL	19.04.2019
11.	„Heliostal” SRL	09.04.2019
12.	„CSBM Company”	09.04.2019
13.	ICS Treci Company	04.04.2019
14.	„Vargus-Grup” SRL	25.03.2019
15.	„Back Office Shared Services” SRL	12.03.2019

16.	CA Donaris VIG SA	11.12.2018
17.	Kingdom Paradigm” SRL	07.12.2018
18.	„KAUFLAND” SRL	23.05.2018
19.	ÎM OMF Microinvest SRL	17.04.2018
21.	„Vilerex” SRL	06.12.2017
22.	SA „Viorica-Cosmetic”	31.10.2017
23.	Agenția de turism „Stil Tur” SRL	30.10.2017
24.	SC „Budăi Grup” SRL	16.10.2017
25.	„Zimagro-Plus” SRL	04.10.2017
26.	„A.V.N.-Dragoș” SRL	17.07.2017
27.	CA „Auto-Siguranța” SA	12.04.2017
28.	„Luxlore” SRL	12.03.2017
30.	SA „Apă-Canal Chișinău”	13.02.2017
31.	SRL „Dobnicbor”	23.12.2015
32.	ÎCS ”Cedacri International” SRL	01.06.2015
33.	SC „VadcomPrim” SRL	08.04.2015
34.	AlexvisStil” SRL	02.03.2015
35.	SeoExpert SRL	17.01.2015
36.	SRL „Valalim”	15.01.2015
37.	SRL „Ciuan-Pu”	22.12.2014

## VI. MEDIUL DE ACTIVITATE AL IP CEEF

### 6.1 Mediul intern

Potențialul uman corespunde, în linii mari, capacității de realizare a misiunii CEEF, în special cadrele didactice, majoritatea absolută a cărora dețin grade didactice, precum și subdiviziunile complementare (Biblioteca, Contabilitatea, serviciul Studii, Arhiva, serviciul Personal).

Echipa managerială a instituției este constituită din: director, 4 directori adjuncți, 4 șefi de secții didactice, 1 șef secție Asigurarea calității, 1 șef secție Formare profesională continuă, 2 metodiști, 7 șefi de catedră, psiholog, contabil șef, bibliotecar șef.

În anul de studii 2020-2021-în instituție activează 186 de angajați.

Total angajați	Cadre didactice titulare					Cadre didactice prin cumul	Personal didactic auxiliar și nedidactic
	Grad didactic superior	Grad didactic I	Grad didactic II	Fără grad	Grad științific		
<b>186</b>	<b>26</b>	<b>27</b>	<b>30</b>	<b>19</b>	<b>5</b>	<b>16</b>	<b>68</b>

Pentru fiecare post există fișa postului, care este ajustată pe parcurs conform cerințelor noi.

IP CEEF dispune de un sistem informațional care constă din ansamblul de elemente implicate în procesul de colectare, transmisie, prelucrare a informației conectat la rețeaua informatică a instituției.

Asigurarea transparenței informaționale se realizează prin plasarea pe pagina web a instituției sau pe rețelele de socializare, pe panourile informaționale din hol a informațiilor relevante pentru toți beneficiarii (elevi, cadre didactice, părinți, agenți economici, parteneri sociali etc.).

Pagina web oficială a instituției - [www.ceef.md](http://www.ceef.md), conține informații relevante despre activitatea instituției: *admiterea la studii, orarul lecțiilor, proiectele instituționale, managementul calității, planurile de învățământ, publicațiile profesorilor, campusul academic, Consiliul elevilor, planul strategic de dezvoltare, planul managerial anual de activitate, rapoartele de activitate anuale, datele de contact ale administrației și subdiviziunilor.*

Pe rețeaua de socializare Facebook este creat atât pagina oficială a instituției - cu un impact al postărilor asupra circa 6700 persoane; grupul public Centrul de Excelență în Economie și Finanțe (peste 3000 membri) în care sunt postate sau distribuite cele mai marcante realizări ale instituției sau ale absolvenților, cât și grupul închis Profesori CEEF (111 membri), pagina Consiliului elevilor și pagina secției Formare continuă. De asemenea, fiecare catedră și-a creat propriul grup închis unde este postată informația de interes public.

Optimizarea comunicării interne este determinată de faptul că fiecare membru al administrației și cadrele didactice au propria poștă electronică.

Pentru comunicarea cu partenerii externi instituția utilizează 2 e-mail-uri verificate zilnic de către secretariat [office@ceef.md](mailto:office@ceef.md) și [ceef.chisinau@gmail.com](mailto:ceef.chisinau@gmail.com).

Managementul informațional instituțional este asigurat de anumite softuri de gestionare a informațiilor pe subdiviziuni: softul pentru admitere, SIME al MECC, softul de urmărire a traseului profesional al absolvenților – QTAFI, softul 1C utilizat în scopuri instructive, dar și pentru evidența contabilității instituției.

Gestionarea informațiilor despre absolvenți se realizează prin Baza de date despre absolvenți, actualizată anual și Baza de date ”Contacte și monitorizare traseu profesional”.

Asigurarea materială a instituției contribuie la eficientizarea procesului de formare profesională. Astfel, la 01 aprilie 2021, IP CEEF avea în dotare următoarele:

<b>Echipamente funcționale utilizate în procesul educațional</b>					
Calculatoare	Laptopuri	Imprimante multifuncționale	Imprimante simple	Proiectori	Camere video
<b>163</b>	<b>31</b>	<b>12</b>	<b>18</b>	<b>21</b>	<b>50</b>

Una din cele mai stringente probleme rămâne planificarea și gestionarea resurselor financiare ale instituției. Deseori, nu se urmărește executarea contractelor conform clauzelor stabilite sau nu sunt prevăzute toate aspectele legate de executarea necalitativă a lucrărilor. Astfel, este necesar

ca aceeași lucrare să fie executată de 2 ori, majorând astfel cheltuielile de întreținere, reparație etc.

Personalul auxiliar și de deservire nu este suficient și nu are pregătirea necesară fiind astfel nevoie să se contracteze echipe specializate pentru executarea unor lucrări.

Deși, în cadrul IP CEEF există o organigramă a managementului instituțional, angajații deseori nu pot identifica tipurile de relații care trebuie să existe între subdiviziunile instituției. Acest lucru duce la nerespectarea subordonării între nivelurile manageriale și apariția conflictelor .

## **6.2 Mediul extern**

IP CEEF este o organizație bugetară, subordonată MEC, care funcționează în regim economico-financiar de autogestiune.

Concurenții de bază ai CFEF fiind Colegiul Național de Comerț al ASEM, Centrul de Excelență în Informatică și Tehnologii Informaționale, Centrul de Excelență în Administrarea Afacerilor al Universității Cooperatist-Comerciale din Moldova, Colegiul ULIM, Centrul de Excelență în Planificarea afacerilor. Interesele acestor instituții se intersectează în special sub aspectul finanțării din bugetul de stat (pentru instituțiile cu finanțare bugetară) și a planului de înmatriculare (pentru instituțiile private).

Activitatea instituției depinde nemijlocit de relațiile cu principalii furnizori de servicii „Termoelectrica”, „Apă-Canal”, „Gas Natural Fenosa”, „ Moldova -Gaz”, „Autosalubritate”, care, deși nu au influență directă asupra procesului educațional, pot influența eficiența desfășurării acestuia.

Printre partenerii IP CEEF putem desemna următoarele instituții: colegiul Zespol Szkol Handlowych din Lublin, Polonia; Colegiul Industrial-Economic din Kovel pe lângă Universitatea Tehnică Națională Lutsk, Kovel, Ucraina; Colegiul Profesional Storojineț al Universității internaționale deschise de dezvoltare umană, Ucraina; Asociația Școlilor Economice „A. Iu. Vetterow”, Lublin, Polonia; Gimnaziul nr. 157 „Cezar Vallejo”, Sofia, Bulgaria; Școala Secundară de Logistică și Chimie, Olomouc, Cehia; Academia de Învățământ Superior din Vilnius, Lituania; Univrsitatea de Stat de Finanțe și Economie Bucovina, Cernăuți, Ucraina; Universitatea Maritimă din Constanța, România; Universitatea Româno-Americană din București; Universitatea „Dunărea de Jos”, Galați, România; Școala Superioară Comercială „N. Cretzulescu”, București, România; Liceul de informatică „Gr. Moisil” din Iași, România și colegiile economice „Costin C. Kirițescu” din București, „D. Cantemir” din Suceava, „Virgil Madgearu” din Galați, „Ion Ghica” din Bacău, „Francesco Saverio Nitti” din Timișoara (România). În prezent relațiile cu instituțiile partenere se reduc doar la vizite de studii la nivelul

administrației de vârf și participarea la conferințe. Pentru viitor este important să încheiem contracte de parteneriat pentru asigurarea mobilității academice atât a elevilor, cât și a cadrelor didactice.

La momentul actual avem la activ mobilitate academică a elevilor la nivel internațional desfășurată în cadrul instituțiilor din Franța (Caisse Regionale du Credit Mutuel d'Angou, Angers și Centre Drone Systeme Industriel, Paris) și la nivel național (atât a elevilor, cât și a cadrelor didactice) – cu Colegiul de Medicină Veterinară și Economie Agrară din Brătușeni, Colegiul „Mondostud-Art”, Chișinău, Colegiul „Iulia Hașdeu”, Cahul, Centrul de Excelență în Informatică și Tehnologii Informaționale, Chișinău, Centrul de Excelență în Energetică și Electronică, Chișinău.

### 6.3 ANALIZA SWOT IP CEEF

PUNCTE FORTE	PUNCTE SLABE
<p>Cadrul normativ relativ bine structurat și respectiv aplicat în IP CEEF.</p> <p>Planurile operaționale ale subdiviziunilor coordonate cu Planul managerial al instituției.</p> <p>Imagine favorabilă a instituției în exterior, grație calității și performanței certificate ale cadrelor didactice și ale elevilor.</p> <p>Infrastructură suficientă desfășurării optime a procesului educațional.</p> <p>Starea fizică a spațiilor de studii și de trai ale elevilor racordate la regulile și normativele sanitaro-epidemiologice în vigoare.</p> <p>Bloc sanitar, pantă de acces, spațiu de trai racordate cerințelor elevilor cu deficiențe locomotorii.</p> <p>Personal didactic calificat, cu competențe necesare valorificării valențelor educative.</p> <p>Sistemul de management relativ bine conturat, echipă managerială competentă.</p> <p>Climatul moral – psihologic propice unui proces instructiv-educativ de calitate.</p> <p>Cadrul normativ intern de asigurare a calității definitivat.</p> <p>Manualul calității elaborat și aprobat.</p> <p>Curricula conformă cerințelor pentru Programele de formare profesională.</p> <p>Realizări vizibile la promovarea învățământului axat pe competențe.</p> <p>Utilizarea mijloacelor TIC de către circa 80% din cadrele didactice.</p> <p>Implicarea Consiliului elevilor în procesul de luare a deciziilor, creșterea importanței acestuia</p>	<p>Spațiu insuficient pentru organizarea procesului de învățământ într-un singur schimb.</p> <p>Implicarea parțială a unor membri din echipa managerială în procesul de implementare a documentelor de reformare a ÎPT.</p> <p>Valorificarea modestă a IT în procesul managerial.</p> <p>Funcționalitate redusă a site-ului Instituției.</p> <p>Platforme informaționale explorate/ valorificate sub nivelul exigențelor moderne.</p> <p>Asigurarea curriculară pe cont propriu a disciplinelor de specialitate.</p> <p>Posibilități financiare reduse destinate activităților extracurriculare și pentru elaborarea/editarea materialelor didactice (manuale, suport de curs etc).</p> <p>Lipsa bibliotecii digitale, inclusiv la catedre.</p> <p>Valorificarea insuficientă a mobilității academice.</p> <p>Stadiu incipient de implementare a procedurilor interne.</p> <p>Experiență modestă de monitorizare și evaluare a implementării standardelor de calitate.</p> <p>Atitudinea rezervată a unei părți a personalului în raport cu sistemul de management al calității.</p> <p>Manifestări episodice de comportament neconform eticii profesionale.</p> <p>Ponderea substanțială a resurselor financiare proprii.</p> <p>Mobilier ergonomic insuficient.</p> <p>Caracterul episodic al parteneriatelor educaționale.</p>

<p>în viața Instituției.          Aplicarea elementelor motivaționale pentru cadrele didactice.          Existența consilierii psihologice și asistență medicală primară asigurate la nivelul exigențelor.          Existența suportului substanțial din partea Fundației IP CEEF          Existența acordurilor de parteneriat cu instituții de învățământ din țară și de peste hotare, cu agenți economici și actori sociali în desfășurarea procesului instructiv-educativ.</p>	<p>Participarea insuficientă a agenților economici la identificarea, modificarea și evaluarea conținutului teoretic și practic al programelor de formare profesională.          Activitatea „modestă” a Secției Formare Profesională Continuă.</p>
<b>OPORTUNITĂȚI</b>	<b>RISCURI</b>
<p>Aplicarea elementelor de management al calității în toate domeniile de activitate ale instituției          Existența posibilităților de formare continuă în domeniul managementului calității          Curricula disciplinare actualizate.          Posibilități de integrare în spațiul educațional european prin procesul Brugge-Copenhaga, proiecte educaționale bilaterale cu parteneri europeni, proiecte de mobilitate academică.          Transfer de bune practici la disciplinele de specialitate în urma inițierii unor schimburi de elevi.          Practici de implementare a învățământului dual la nivel național.          Oferte de formare continuă a cadrelor manageriale.          Tendințe de creștere profesională prin realizarea studiilor de masterat și de doctorat.          Flexibilitate în remunerarea muncii oferită de autogestiunea financiară.          Posibilități de finanțare prin proiecte, granturi, sponsorizări.          Informatizarea completă a activității contabilității și a serviciului administrativ-gospodăresc.          Transformarea părinților în parteneri în educarea și formarea elevilor beneficiari.</p>	<p>Centralizarea excesivă a cadrului normativ al procesului educațional.          Constrângeri legislative privind administrarea veniturilor proprii.          Dificultăți în implementarea standardelor ISO din cauza costurilor înalte ale standardelor de calitate.          Finanțare insuficientă pentru realizarea programelor de dezvoltare instituțională în rezultatul situației economice precare a statului.          Motivarea insuficientă a cadrelor manageriale pentru modernizarea procesului educațional.          Incapacitatea sistemului actual de stimulare și promovare a unei politici motivaționale coerente.          Fluctuația cadrelor motivată de remunerarea insuficientă a muncii.          Declinul demografic/ reducerea contingentului de elevi.          Creșterea numărului ofertelor de studii la instituțiile de învățământ de peste hotare.          Numarul solicitanților de studii prin contract direct influențat de scăderea puterii economice a familiei.          Discrepanța între taxa de studii și costul real per elev.          Creșterea continuă a tarifelor pentru serviciile comunale.          Uzura morală a echipamentelor existente în condițiile ritmului accelerat al schimbărilor tehnologice.          Lipsa cadrului normativ de reglementare a</p>

	<p>parteneriatului între agenții economici și instituțiile de învățământ.</p> <p>Reticența partenerilor educaționali în oficializarea relațiilor de parteneriat</p>
--	---

## 6.4 Analiza PESTLE

<p><b>Politic</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.Modernizarea și sincronizarea educației cu cea din UE.</li> <li>2.Ofertă educațională dimensionată comparativ cu numărul populației școlare.</li> <li>3. Modificări rapide în sistemul educațional.</li> <li>4.Legislație stimulativă pentru angajarea tinerilor absolvenți.</li> <li>5.Mecanisme de stimulare a performanței profesionale.</li> </ol>	<p><b>Economic</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.Atragerea de resurse extrabugetare și colaborarea cu partenerii sociali.</li> <li>2.Trecerea la un regim economico-financiar de autogestiune.</li> <li>3. Interesul scăzut al mediului de afaceri pentru îmbunătățirea calității învățământului profesional.</li> </ol>
<p><b>Social</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.Scăderea populației școlare.</li> <li>2.Educația nu este percepută ca un mijloc de promovare socială și economică.</li> <li>2.Gradul tot mai ridicat de insatisfacție profesională a cadrelor didactice generat de salarizarea nemotivată și scăderea prestigiului social.</li> <li>3. Comunicare deficientă părinți-profesori-elevi.</li> <li>4.Plecările masive ale părinților elevilor beneficiari la muncă peste hotare</li> </ol>	<p><b>Tehnologic</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.Utilizarea echipamentelor informatice și a noilor tehnologii.</li> <li>2.Pregătirea insuficientă în domeniul TIC a cadrelor didactice.</li> <li>3.Uzura morală rapidă a echipamentelor TIC.</li> </ol>
<p><b>Legislativ</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cadrul legislativ (Hotărâri de Guvern, Legi) care reglementează activitatea instituției</li> <li>2.Modificări inopinate în actele legislative și normative care vizează adaptarea „din mers” a activității instituției.</li> </ol>	<p><b>Ecologic</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.Activitatea instituției nu afectează mediul ecologic.</li> <li>2.Eco educația elevilor care să contribuie la transformarea acestora în cetățeni activi și responsabili devine prioritară.</li> <li>3.Amplasarea instituției într-o zonă ecologică</li> <li>4.Prin acțiuni de voluntariat instituția trebuie să se implice în rezolvarea problemelor de ordin ecologic (reciclare, antipoluare, curățare etc.).</li> </ol>



## **VII. DOMENIILE STRATEGICE DE DEZVOLTARE ALE IP CENTRUL DE EXCELENȚĂ ÎN ECONOMIE ȘI FINANȚE 2021-2026**

Întru realizarea misiunii sale Centrul de Excelență în Economie și Finanțe își va concentra eforturile și resursele pe următoarele domenii strategice:

### **1. Managementul calității:**

Obiectiv strategic: **Asigurarea excelenței în educație prin consolidarea culturii calității.**

### **2. Instruire și educație:**

Obiectiv strategic:

**Modernizarea ofertei educaționale, a procesului metodic-didactic adaptat la nevoile beneficiarilor prin dezvoltarea infrastructurii adecvată tehnologiilor informației și a comunicării.**

### **3. Resurse umane:**

Obiectiv strategic: **Consolidarea unui management modern funcțional al resurselor umane bazat pe formarea continuă și asigurarea educației pe tot parcursul vieții.**

### **4. Baza tehnico – materială și resurse financiare:**

Obiectiv strategic: **Extinderea și modernizarea patrimoniului instituției și eficientizarea managementului financiar.**

### **5. Parteneriate educaționale**

Obiectiv strategic: **Creșterea gradului de absorbție a diverselor proiecte și activități educaționale în parteneriat cu mediul socio-economic.**

## VIII. PROGRAMUL DE ACȚIUNI AL PLANULUI STRATEGIC DE DEZVOLTARE A IP CENTRUL DE EXCELENȚĂ ÎN ECONOMIE ȘI FINANȚE, 2021-2026

### Domeniul strategic 1: MANAGEMENTUL CALITĂȚII

Obiectiv strategic: Asigurarea excelenței în educație prin consolidarea culturii calității.

Obiective specifice	Acțiuni	Termene de realizare	Indicatori de performanță	Costuri/ Surse de acoperire/lei	Responsabili	Riscuri
<b>1.1. Dezvoltarea culturii calității la nivelul întregului personal</b>	1.1.1 Instruiri (seminare, traininguri, mese rotunde etc.) adresate cadrelor didactice și manageriale în vederea cunoașterii și acceptării valorilor și principiilor culturii calității din perspectiva instituțională și personală.	2021-2022	Minimum 2 activități anuale	Buget CEEF	Directorul, Șef secție Asigurarea Calității, Membrii CEIAC	Reticența personalului față de participarea la seminare și traininguri
	1.1.2 Aplicarea prevederilor manualului calității și evaluarea modului de aplicare a procedurilor interne de asigurare a calității.	Întregul orizont strategic	Prevederile manualului calității și Proceduri interne aplicate	Buget CEEF	SAC Membrii CEIAC	Lipsa de experiență în evaluarea gradului de aplicabilitate a procedurilor interne
<b>1.2.Consolidarea sistemului de management al calității</b>	1.2.1 Revizuirea procedurilor interne prin racordare la schimbările mediului intern și extern.	Întregul orizont strategic	Proceduri revizuite anual	Buget CEEF	Directorul, SAC	Atitudine superficială a participanților la proces

	1.2.2 Instituirea Telefonului încrederii	2022	Telefon funcțional pe durata programului	Buget CEEF	Sef SAC	Neîncrederea beneficiarilor în confidențialitatea informației
	1.2.3 Monitorizarea permanentă a feed-backului (chestionarea, interviuarea etc.) tuturor actanților procesului de formare profesională.	Conform matricei sondajelor	Chestionare elaborate și aplicate	Buget CEEF	Directorul, SAC Membrii CEIAC	Nivel scăzut de sinceritate și obiectivitate în aprecieri
	1.2.4 Evaluarea externă și acreditarea Programelor de formare profesională și formare profesională continuă	2025 -2026	Programe acreditate	Conform tarifelor ANACEC /Buget CEEF	Directorul adjunct pentru instruire și educație, șef SAC, șef SFC	Capacitate modestă a personalului implicat în acumularea dovezilor
<b>1.3. Asigurarea transparenței SMC</b>	1.3.1 Plasarea informațiilor vizând activitatea de asigurare a calității pe pagina WEB, rețelele de socializare	Întregul orizont strategic	Informație actualizată lunar	-	Directori adjuncți, șef SAC	Disfuncționalități ale rețelei comunicaționale interne
	1.3.2 Utilizarea tuturor oportunităților, inclusiv mass-media pentru fortificarea imaginii instituției	Întregul orizont strategic	Nr. de comunicări, discursuri publice,	-	Directori adjuncți, șef SAC, persoanele resursă	Insuficiența resurselor pentru achitarea publicațiilor în mass-media

Domeniul strategic 2: **INSTRUIRE ȘI EDUCAȚIE**

Obiectiv strategic: **Modernizarea ofertei educaționale, a procesului metodic-didactic adaptat la nevoile beneficiarilor prin dezvoltarea infrastructurii adecvată tehnologiilor informației și a comunicării.**

Obiective specifice	Acțiuni	Termene de realizare	Indicatori de performanță	Costuri/cheltuieli	Responsabili	Riscuri
2.1. Îmbunătățirea calității academice a programelor de formare profesională din IP CEEF	2.1.1. Revizuirea planurilor de învățământ, curricula la programele de formare profesională în vederea discongestionării acestora	După fiecare promoție	80% din cadre didactice valorifică noutățile din domeniul didacticii moderne	-	Directorul adjunct pentru instruire și educație, metodist	Experiență insuficientă a cadrelor didactice
	2.1.2. Monitorizarea și revizuirea programelor de formare profesională inițială și de formare profesională continuă în context cu modificările operate în cadrul normativ, curriculumul național, opiniile/așteptările beneficiarilor.	Întregul orizont strategic	Programe actualizate, aprobate	-	Șef Secție Formare continuă	Implicarea modestă a angajatorilor în activitatea de revizuire a programelor
	2.1.3. Participarea elevilor în stabilirea ofertei curriculare, aliniată la cerințele moderne.	Întregul orizont strategic	Procese-verbale, comunicări electronice, chestionare	-	Directorul adjunct pentru instruire și educație, Consiliul elevilor	Incertitudinea elevilor cu referire la proiectul de carieră

	2.1.4. Standardizarea evaluărilor sumative în concordanță cu cerințele examenelor de BAC și de calificare	Întregul orizont strategic	Analize statistice de progres	-	Directorul adjunct pentru instruire și educație, șefii de catedre	Abilități reduse de evaluare a competențelor
2.2. Modernizarea demersului educațional în vederea centrării acestuia pe elev	2.2.1. Creșterea ponderii activităților cu un caracter formativ, creativ, practic-aplicativ, interdisciplinar;	Întregul orizont strategic	Analize statistice de progres	-	Directorul adjunct pentru instruire și educație, șefii de catedre	Predilecția unor cadre didactice pentru învățământul reproductiv
	2.2.2. Monitorizarea nivelului de adaptare al elevilor anului întâi la exigențele noului mediu educațional.	Întregul orizont strategic	Chestionare aplicate, interviuri, discuții individuale realizate	-	Directorul adjunct pentru instruire și educație, psihologul, profesorii diriginți	Lipsa de încredere a elevilor în persoanele puțin cunoscute.
	2.2.3. Colaborarea Consiliului de administrație și cel al elevilor în vederea motivării acestora pentru participare responsabilă la activitățile academice și extracurriculare	Întregul orizont strategic	Sistem de recompense elaborat și aplicat	-	Directorul adjunct pentru instruire și educație, psihologul, profesorii diriginți	Nivelul scăzut al autonomiei personale

2.3. Focalizarea efortului actorilor educaționali spre dezvoltarea elevilor în conformitate cu idealul educațional	2.3.1. Monitorizarea și coordonarea desfășurării activității pe dimensiunea educativă	Întregul orizont strategic	Activități desfășurate; feed-back constructiv oferit; devieri depistate la timp și corectate	-	Directorul adjunct pentru instruire și educație, diriginți coordonatori	Subestimarea importanței componente educative a procesului educațional din partea unor cadre manageriale și didactice
	2.3.2. Monitorizarea implementării Curriculumului la disciplina "Dezvoltare personală" în cadrul orelor de dirigenție	Întregul orizont strategic	Curriculum implementat, competențe dezvoltate	-	Director adjunct pentru instruire și educație, diriginți coordonatori	Pregătirea modestă a profesorilor diriginți pe dimensiunea psiho-pedagogică
	2.3.3. Antrenarea elevilor, profesorilor, absolvenților și părinților în activități extracurriculare, extrașcolare, în parteneriat cu instituții educaționale, reprezentanți ai APL sau alți actori comunitari	Întregul orizont strategic	Oferta educativă/ extracurriculară racordată la cadrul axiologic	- Bugetul instituției	Director adjunct pentru instruire și educație, diriginți, pedagogi sociali conducători de cerc	Lipsa resurselor pentru diversificarea spectrului activităților extracurriculare

2.3.4. Consilierea, monitorizarea și promovarea activității Consiliului elevilor	Întregul orizont strategic	Elevi interesați și antrenați în activitatea instituției	Bugetul instituției	Directorul adjunct pentru instruire și educație, CMD	Circumstanțe generate de modelul procesului educational, care împiedică desfășurarea optimă a unor activități
2.3.5. Monitorizarea activității educative în căminele de elevi	Întregul orizont strategic	Bonuri repartizate, contracte semnate, elevi cazați Program realizat activități asistate Vizite înregistrate		Directorul adjunct pentru instruire și educație Comisia de cazare, administratia căminelor, pedagogii sociali, Șefi secții, diriginții	Circumstanțe generate de modelul procesului educational, care împiedică desfășurarea optimă a unor activități
2.3.6. Evaluarea activității educative la nivel instituțional și identificarea modalităților de îmbunătățire pentru următoarea perioadă de referință	Conform programelor operaționale	Rapoarte privind realizarea planurilor de activitate examinate și apreciate Sondaj realizat, lacune și priorități identificate	-	Director adjunct pentru instruire și educație, diriginți	Neprezentarea în termen a rapoartelor

2.4 Digitalizarea cursurilor și a activităților extracurriculare pentru asigurarea continuității procesului educațional

2.4.1. Conceperea și crearea cursurilor în format digital	Întregul orizont strategic	Minim 5 cursuri anuale pe catedră		Directorul adjunct pentru instruire și educație, șefi catedră	Insuficiența competențelor digitale ale cadrelor didactice
2.4.2. Crearea RED pentru lecțiile teoretice, practice și de laborator	Întregul orizont strategic	Minim 3 RED anuale pe catedră (jocuri interactive, prezentări, video etc.)		Directorul adjunct pentru instruire și educație, șefi catedră	Insuficiența competențelor digitale ale cadrelor didactice
2.4.3. Crearea instrumentelor de evaluare curentă și finală în format online	Întregul orizont strategic	Fiecare disciplină va fi asigurată cu instrumente de evaluare online		Directorul adjunct pentru instruire și educație, șefi catedră	Insuficiența competențelor digitale ale cadrelor didactice
2.4.4. Organizarea activităților extradidactice/extracurriculare în format online în parteneriat cu ÎIPT din țară și de peste hotare, alți parteneri de dezvoltare	Anual	Minim o activitate la nivel național		Directorul adjunct pentru instruire și educație, șefi catedră	



	2.4.5. Utilizarea simulărilor interactive pentru lecțiile de fizică, chimie, biologie, matematică.	Întregul orizont strategic	Utilizarea simulărilor interactive PhET în procesul de instruire	Bugetul CEEF	Administrația	Încredere redusă a cadrelor didactice în aplicarea simulărilor interactive
2.5. Promovarea unei politici de instruire calitative și moderne în vederea consolidării imaginii IP CEEF	2.5.1. Inițierea unui nou Program de formare profesională	2025	Program de formare profesională inițiat		Director, director adjunct pentru instruire și educație	Concurența pe piața serviciilor educaționale
	2.5.2. Implementarea judicioasă a tehnologiilor didactice tradiționale și moderne, inclusiv TIC, în vederea facilitării dezvoltării personale și inserției socio-profesionale a elevilor	Conform planurilor de activitate ale subdiviziunilor	Interasistențe realizate, analizate; platforme de discuții online și offline active	-	Director adjunct pentru instruire și educație, șefi subdiviziuni	Capacități modeste de comunicare tradițională și digitală a unor cadre didactice
	2.5.3. Organizarea și desfășurarea atestărilor preliminare, a tezelor semestriale, a examenelor de promovare și calificare	Conform calendarului anului de studii	Orar aprobat; teste elaborate, aplicate, evaluate; note informative prezentate	-	Director adjunct pentru instruire și educație, șefi secții didactice	Capacitate redusă a cadrelor didactice recent angajate în elaborarea testelor conform matricei de specificații

	2.5.4. Desfășurarea lecțiilor publice și activităților extracurriculare orientate spre promovarea bunelor practici în realizarea curricula disciplinare	Întregul orizont strategic	Obiective realizate; atitudini formate;	-	Șefi catedre, cadre didactice	Grupe eterogene de elevi; deprinderi de interacțiune insuficiente
	2.5.5. Organizarea activității didactice înafara „zonei de confort a profesorului”	Întregul orizont strategic	Instruire înafara sălilor de clasă	-	Directorii adjuncți	Neîncrederea în eficiența instruirii
	2.5.6. Organizarea întâlnirilor planificate cu elevii instituției	Întregul orizont strategic	Minim 1 întâlnire cu fiecare an de studii și cu locatarii căminelor		Director	Numărul mic de participanți la întâlniri
<b>2.6 Gestionarea eficiență a contingentului de elevi</b>	2.6.1 Adaptarea activității secției la noile condiții pandemice, prin valorificarea tehnologiilor informaționale și comunicaționale moderne (în condițiile prelungirii pandemiei COVID-19 în următorii 2-3 ani)	Întregul orizont strategic	Proces educațional organizat în mediul online	-	Șefi secții didactice	Nerespectarea cerințelor de către unii profesori și elevi
	2.6.2 Urmărirea continuă și combaterea fenomenelor de bullying și/sau cyberbullying	Întregul orizont strategic	Cazuri depistate, Persoane vizate implicate	-	Șefi secții didactice, psiholog, diriginte, cadre didactice	Atitudine superficială din partea unor participanți

Domeniul strategic 3: **MANAGEMENT ȘI RESURSE UMANE**

Obiectiv strategic: *Consolidarea unui management modern funcțional al resurselor umane bazat pe formarea continuă și asigurarea educației pe tot parcursul vieții*

Obiective specifice	Acțiuni	Termene de realizare	Indicatori de performanță	Costuri/cheltuieli	Responsabili	Riscuri
<b>3.1 Creșterea și dezvoltarea profesională a cadrelor didactice și manageriale</b>	3.1.1 Promovarea formării continue a cadrelor didactice și manageriale la toate nivelurile (instituțional, republican, internațional)	Întregul orizont strategic	Îmbunătățirea calificării profesionale a cadrelor didactice și manageriale	Conform actelor justificative de certificare a formărilor individuale	Directorul	Dezinteresarea cadrelor didactice pentru formările opționale
	3.1.2 Revizuirea anuală a obiectivelor pe domeniul strategic MRU și adaptarea la modificările mediului	Septembrie, anual	Obiective revizuite și realizate	-	Directorul, directorii adjuncți	Revizuire superficială a obiectivelor
	3.1.3 Formarea continuă a personalului de conducere, didactic și didactic auxiliar în vederea asimilării și utilizării instrumentelor TIC	Întregul orizont strategic	Majoritatea personalului utilizează instrumente TIC	Bugetul CEEF, MEC	Metodistul, directorul adjunct pentru instruire și educație	Asimilare și utilizare redusă a instrumentelor TIC

	3.1.4 Organizarea și coordonarea procesului de atestare a cadrelor didactice și manageriale	Anual	Toate cadrele didactice/manageriale aspirante la grad vor promova procesul de atestare		Director adjunct pentru instruire și educației, metodistul	Nu toate cadrele didactice/manageriale întrunesc condițiile de susținere a gradului
	3.1.5 Consolidarea activității de mentorat la nivel managerial (pentru cadrele de conducere începătoare)	2021-2022	Sporirea eficienței activității de conducere		Director adjunct pentru instruire și educație	Capacități reduse de lucru în echipă
	3.1.6 Perfecționarea cadrelor didactice în domeniile de predare, evaluare și management al clasei de elevi	Întregul orizont strategic	Promovarea cursurilor de formare continuă - 100% ; nr. de credite acumulate prezență maximă la orele de curs și de dirigenție, feed-back pozitiv	Bugetul IP CEEF	Directorul, metodistul	Concentrarea excesivă pe aspectele didactice în detrimentul celor de formare-dezvoltare a universului valoric al persoanei
	3.1.7 Realizarea activităților de formare continuă conform programelor autorizate provizoriu.	Anual	Tendințe ce creștere a numărului de formabili		șef Secție Formare continuă	Concurența între instituțiile de formare profesională continuă
<b>3.2 Dezvoltarea activității metodice, de cercetare științifică și inovare</b>	3.2.1 Asigurarea bibliotecii CEEF cu resurse didactice elaborate de catedrele de specialitate și procurarea unui	Întregul orizont strategic	Elaborarea și editarea auxiliarelor didactice etc.	Bugetul CEEF granturi	Directorul adjunct pentru instruire și	Motivare scăzută a cadrelor didactice în activitatea metodică

	soft de tipul Koha			120000lei	educație	și științifică, în plasarea materialelor în spațiul on-line
	3.2.2 Instituirea unui Centru de resurse metodico-științifice și bune practici educaționale	2024	Resurse colectate, înregistrate, promovate	Bugetul CEEF	Directorul adjunct pentru instruire și educație. metodistul	Lipsa spațiului disponibil; motivarea scăzută a cadrelor didactice
	3.2.3 Activități de perfecționare a pregătirii științifice și psihopedagogice a cadrelor didactice și manageriale	Întregul orizont strategic	Feed-back pozitiv în urma atelierelor, meselor rotunde, dezbaterilor pedagogice realizate;	-	Directorul adjunct pentru instruire și educație. metodistul, psihologul	Dificultăți în sincronizarea posibilităților
	3.2.4 Profesionalizarea cadrelor didactice ale IP CEEF conform programului Centrului FINPractice					
<b>3.3 Monitorizarea implementării strategiei de dezvoltare a resurselor umane</b>	3.3.1 Implementarea unui sistem de motivare a personalului pentru muncă decentă	Întregul orizont strategic	Sistem de motivare a personalului aplicat	Bugetul CEEF	Consiliul de Administrație	Insuficiența resurselor financiare

3.3.2 Conceperea și dezvoltarea unor instrumente de motivare a angajaților	2022	Instrumente elaborate și aplicate	Bugetul CEEF	Directorul	Insuficiența resurselor financiare
3.3.3 Actualizarea Regulamentului intern cu privire la modul de stabilire a sporului de performanță	2021	Regulament reactualizat	Bugetul CEEF	Directorul	Reticența angajaților la schimbare
3.3.4 Organizarea concursului „Profesorul anului”	Anual	Concurs organizat în baza regulamentului aprobat	Bugetul CEEF	Directorul adjunct pentru instruire și educație, metodist, comisia de concurs	Reticența cadrelor didactice de a participa la concurs, lipsa mijloacelor de finanțare
3.3.5 Inițierea și implementarea Programului instituțional de dezvoltare a carierei	2022	Program elaborat, implementat	-	Directorul adjunct pentru instruire și educație, metodist	Lipsa interesului pentru cariera didactică
3.3.6 Organizarea întâlnirilor cu angajații instituției pe subdiviziuni structurale	Întregul orizont strategic	Minim 1 întâlnire anuală cu fiecare subdiviziune		Director	Numărul mic de participanți la întâlniri

Domeniul strategic 4: **BAZA TEHNICO-MATERIALĂ ȘI RESURSELE FINANCIARE**

Obiectiv strategic: **Extinderea și modernizarea patrimoniului instituției și eficientizarea managementului financiar**

Obiective specifice	Acțiuni	Termene de realizare	Indicatori de performanță	Costuri/cheltuieli	Responsabili	Riscuri
<b>4.1. Consolidarea bazei tehnico-materiale în vederea sporirii calității procesului educativ</b>	4.1.1. Renovarea și amenajarea unei zone Loft pentru Centrul de training (demisolul căminului nr.1)	2023	Caiet de sarcini elaborat	Conform contractului	Directorul, Director adjunct în probleme de gospodărie	Nealocare resurselor necesare
	4.1.2. Dotarea laboratoarelor de fizică și chimie pentru realizarea plenară a cerințelor curriculare.	2024	Laboratoare dotate conform cerințelor	Bugetul IP CEEF conform devizului	Director adjunct în probleme de gospodărie	Insuficiența resurselor
	4.1.3. Amenajarea unei zone de recreere pentru elevi la etajul 4 al instituției	2024	Zona de recreere amenajată	Conform contractului	Director adjunct în probleme de gospodărie	Insuficiența resurselor
	4.1.4. Modernizarea spațiului pentru activități sportive în aer liber	2023-2026	Teren de volei, teren de baschet, groapă pentru sărituri amenajate	Conform calculelor de deviz	Director adjunct în probleme de gospodărie	

	4.1.5. Modernizarea paginii WEB și transferarea acesteia și a echipamentelor de rețea pe surse externe	2024-2026	Crește capacitatea de stocare a informațiilor	Conform calculelor de deviz	Director adjunct în probleme de gospodărie administratori de rețea	Insuficiența resurselor
<b>4.2. Asigurarea unui mediu de trai și învățare sigur pentru elevi</b>	4.2.1. Reabilitarea podelelor în 50% din odăile căm.1 și 3, grupurilor sanitare în căm. 1, renovarea băilor în toate căminele.	2021-2024	Spații renovate și funcționale	Conform contractului /BC	Director adjunct gospodărie	Resurse insuficiente
	4.2.2. Instalarea unui sistem de încălzire econom în cămine și/sau încălzirea blocurilor prin pardoseală.	2024-2026	Sistem instalat; blocuri pardosite	Conform contractului /BC	Director adjunct gospodărie	Insuficiența resurselor
	4.2.3. Dotarea și modernizarea cabinetului medical	2023	Cabinetul medical renovat	Conform calculelor de deviz	Director adjunct gospodărie	Insuficiență de resurse financiare
	4.2.4. Asigurarea alimentației elevilor și personalului instituției	2021	Servicii de alimentație prestate		Director	Prelungirea perioadei de studii la distanță
<b>4.3. Dezvoltarea infrastructurii informaționale instituției</b>	4.3.1. Implementarea unui sistem informatic integrat de tipul SINC, dar și pentru sistemul extern de comunicare	Până în 2024	Rețea informatică integrată pentru toate subdiviziunile Centrului	30000lei (sistemul) 5000 lunar (întreținerea) Bugetul CEEF	Directorul, Consiliul de administrație	Insuficiență de resurse financiare



	4.3.2. Renovarea echipamentelor TIC (pentru FE, o sala pentru IC, laboratoare IT, catedre)	Întregul orizont strategic	Anual 3 seturi multimedia pentru sălile de studii	Bugetul CEEF, proiecte cu partenerii educaționali	Consiliul de administrație	Resurse insuficiente dificultăți de implementare
<b>4.4. Aplicarea măsurilor de protecție a sănătății și asigurarea normelor de igienă</b>	4.4.1. Instituționalizarea managementului sănătății ocupaționale a personalului prin: - Monitorizarea anuală a stării de sanatate a angajaților. - Menținerea unor condiții de muncă favorabile sănătății și bunăstării angajaților. - Evaluarea riscului privind imbolnăvirile profesionale.	Permanent	Acțiuni de screening realizate anual	-	Asistenta medicală	Atitudinea personală superficială față de starea de sănătate
<b>4.5. Generarea de venituri în regie proprie</b>	4.5.1. Înființarea propriei minitipografii pentru editarea auxiliarelor didactice	2026	Minitipografie funcțională	Conform contractului	CA, director adjunct gospodărie	Nerecuperarea investițiilor
	4.5.2. Inițierea AGV	Până în 2023	1-2 AGV funcționale	Conform necesităților de deschidere și funcționare	Consiliul de administrație	Lipsa comenzilor
	4.5.3. Organizarea cursurilor contra cost în cadrul Secției Formare continuă	Anual	Cursuri organizate		Șef Secție Formare continuă	Neacreditarea programului, lipsa solicitărilor

<b>4.6. Gestiunea eficiența a resurselor și financiare asigurarea integrității patrimoniului</b>	4.6.1. Utilizarea unui sistem SMART de inventariere (ex: Optimall SMIS)	Întregul orizont strategic	Reducerea și optimizarea timpului de inventariere	Conform contractului	Director adjunct gospodărie, contabilul șef	Costuri mari în vererea procurării software-ului de inventariere
	4.6.2. Prezentarea dărilor de seamă, rapoartelor de activitate financiară la Consiliul profesoral sau Consiliul de administrație	Anual	Informații plasate pe pagina WEB/analizate în cadrul CP și CA	-	Director adjunct gospodărie contabilul șef, CA	Nerespectarea strictă a prevederilor legale
<b>4.7. Sporirea transparenței decizionale în domeniul financiar și al achizițiilor</b>	4.7.1. Angajarea unui jurist și monitorizarea riguroasă a îndeplinirii prevederilor contractelor cu furnizorii	2022	Jurist angajat	Bugetul IP CEEF	Director	Limitele fondului de salarizare

Domeniul strategic 5: **PARTENERIATE EDUCAȚIONALE**

Obiectiv strategic: **Creșterea gradului de absorbție a diverselor proiecte și activități educaționale în parteneriat cu mediul socio-economic.**

Obiective specifice	Acțiuni	Termene de realizare	Indicatori de performanță	Costuri/cheltuieli	Responsabili	Riscuri
<b>5.1. Monitorizarea și evaluarea implementării acordurilor de parteneriat cu agenții economici și actorii sociali în vederea modernizării și eficientizării procesului instructiv-educativ.</b>	5.1.1. Continuitate în aplicarea Metodologiei de urmărire a traseului profesional al absolvenților	Annual	40% dintre absolvenți vor răspunde la chestionar		Directorul adjunct pentru instruire practică și producere, dirigenții	Reticența absolvenților în a răspunde la chestionar, dificultăți de contactare a absolvenților
	5.1.2. Încheierea unor acorduri cu partenerii sociali în vederea desfășurării stagiilor de practică	2021	Min 8 acorduri încheiate	Cheltuieli de deplasare în teren conform necesităților/ BC	Directorul adjunct pentru instruire practică și producere, coordonatori practică,	Reticența partenerilor sociali
	5.1.3. Consultarea partenerilor sociali și agenților economici în vederea modernizării programelor de formare profesională.	La necesitate	Agenții economici vor înainta cerințele de formare profesională în conformitate cu necesitățile lor.	-	Directorul adjunct pentru instruire și educație, șef secție Asigurarea calității	Dificultăți de generalizare a opiniilor agenților economici
<b>5.2. Consolidarea relațiilor de cooperare</b>	5.2.1. Încadrarea partenerilor sociali în activitatea comisiilor IP	Întregul orizont strategic	Consiliul de administrație, CEIAC vor avea	-	Directorul	Refuzul de participare a partenerilor

<b>cu partenerii sociali</b>	CEEF		reprezentanți ai mediului economic din rândul absolvenților CEEF			
	5.2.2. Organizarea activităților extracurriculare cu implicarea partenerilor sociali	întregul orizont planificat	Gradul de implicare a partenerilor este în continuă creștere	-	Șefii catedrelor, profesorii	Agenții economici nu vor da curs invitațiilor
	5.2.3. Organizarea vizitelor și întâlnirilor de informare pentru elevi cu agenții economici	întregul orizont planificat	Anual vor fi organizate vizite și întâlniri cu agenții economici	-	Șefii catedrelor, profesorii	Reticența agenților de a participa la întâlniri
	5.2.4. Încheierea unor acorduri privind mobilitatea academică a elevilor și cadrelor didactice	întregul orizont planificat	Anual min 4 elevi și 1 cadru didactic pentru fiecare program de formare profesională	Cheltuieli de deplasare în teren conform necesităților/ BC	Administrația, șefii catedre	Lipsa de interes a partenerilor în vederea mobilității academice
	5.2.5. Organizarea unor activități de orientare profesională pentru elevii din instituțiile de învățământ general	întregul orizont planificat	Anual vor fi organizate 1-2 activități	Bugetul CEEF	Șefii catedrelor, profesorii	Lipsa de interes din partea administrației gimnaziilor și liceelor din țară

<b>5.3. Promovarea durabilității parteneriatelor educaționale cu actorii economici și sociali</b>	5.3.1. Identificarea oportunităților de inițiere a unui proiect de colaborare cu companiile de telefonie mobilă în vederea amenajării unei zone wi-fi în parcul instituției	2022	Parcul amenajat, zona wi-fi activă	Conform bugetului proiectului /BC/Bugetele proiectelor	Echipa de proiect	Probabilitatea scăzută ca instituția să poată fi eligibilă pentru asemenea tipuri de proiecte
	5.3.2. Organizarea de prezentări, vizite și conferințe „face to face” și online în cadrul parteneriatelor cu instituții de învățământ, organizații economice, științifice etc.	Întregul orizont strategic	Materialele rezultate în urma finalizării proiectelor	-	Director adjunct pentru instruire practică și producere	Cunoașterea insuficientă a avantajelor reciproce ale parteneriatelor
	5.3.3. Aderarea la proiecte educaționale ale partenerilor educaționali naționali și internaționali	Întregul orizont strategic	Disponibilitatea de a fi participant al proiectelor partenerilor educaționali		Director adjunct pentru instruire practică și producere, responsabili de proiecte	Lipsa invitațiilor de participare în proiecte din partea partenerilor
<b>5.4. Consolidarea cooperării cu mediul de afaceri în vederea eficientizării pregătirii practice a elevilor</b>	5.4.1. Cooperarea cu mediul exterior al instituției în procesul de elaborare a studiilor individuale	Întregul orizont strategic	Coordonarea curricula cu agenții economici	Conform numărului de ore tarificate	Directorul adjunct pentru instruire practică	Implicarea slabă, reticența din partea agenților economici

## IX. MONITORIZARE ȘI EVALUARE

Planul strategic de dezvoltare al IP Centrul de Excelență în Economie și Finanțe și obiectivele formulate în plan sunt suportul logistic la elaborarea programelor operaționale de activitate ale catedrelor, secțiilor și altor subdiviziuni.

Planul va fi difuzat în toate subdiviziunile IP CEEF pentru a-i atribui calitatea unui document de suport pentru proiectarea/ organizarea/ evaluarea activității acestora.

Grupul de monitorizare a îndeplinirii planului include directorul, directorii adjuncți pentru instruire și educație, secretarul Consiliului profesoral, secretarul Consiliului de administrație al instituției.

Monitorizarea și evaluarea va purta un caracter sistematic și planificat, fiind utilizate raportarea, evaluarea pe teren, constituirea grupurilor de lucru, adoptarea programelor de corecție/dezvoltare pe domenii/subdiviziuni evaluate.

În procesul de monitorizare și evaluare un rol important se atribuie secției „Asigurarea calității” și CEIAC, care urmează să evalueze anual calitatea procesului educațional și progresele înregistrate, dar și alte aspecte ale activității IP CEEF.

Nr.	Conținutul acțiunilor de evaluare și monitorizare	Termen de realizare	Nivelul administrativ al evaluării	Responsabil
1.	Asigurarea transparenței în elaborarea/definitivarea/aprobarea Planului de dezvoltare strategică și Planului managerial anual prin publicarea pe pagina WEB a IP CEEF	Septembrie/anual	Consiliul profesoral	Director adjunct pentru instruire și educație
2.	Elaborarea și aprobarea planurilor anuale manageriale de organizare și desfășurare a activității IP CEEF	Septembrie/anual	Consiliul profesoral	Director adjunct pentru instruire și educație
3.	Evaluarea semestrială/anuală a gradului de realizare a Planului managerial	Ianuarie/Septembrie/anual	Consiliul profesoral	Director adjunct pentru instruire și educație

4.	Realizarea Programelor operaționale de activitate ale catedrelor	Mai/anual	Consiliul de administrație	Responsabili catedre/șefi catedre
5.	Realizarea Programelor operaționale de activitate ale secțiilor didactice	Mai/anual	Consiliul de administrație	Șefi secții didactice
6.	Realizarea Programelor operaționale de activitate ale subdiviziunilor IP CEEF	Mai/anual	Consiliul de administrație	Șefi subdiviziuni IP CEEF
7.	Ajustarea/corectarea obiectivelor strategice de dezvoltare în corespundere cu SMC	Septembrie/anual	Consiliul profesoral, Consiliul de administrație	Director adjunct pentru instruire și educație
8.	Corelarea activității secției „Asigurarea calității” și CEIAC cu PDS/PMA	Septembrie/anual	Program de activitate al secției „Asigurarea calității”	Șef secție „Asigurarea calității”