

MINISTERUL EDUCAȚIEI, CULTURII ȘI CERCETĂRII  
AL REPUBLICII MOLDOVA

IP CENTRUL DE EXCELENȚĂ ÎN ECONOMIE ȘI FINANȚE



APROB:

Director \_\_\_\_\_ G.Palade

\_\_\_\_\_ 2019

# **PLAN MANAGERIAL**

**DE ORGANIZARE ȘI DESFĂȘURARE**

**A PROCESULUI EDUCAȚIONAL**

**(ANUL DE ÎNVĂȚĂMÂNT 2019-2020)**

Examinat și aprobat  
la ședința Consiliului Profesoral  
din \_\_\_\_\_ 2019

CHIȘINĂU, 2019

## CUPRINS

1.	Cadrul general de activitate	3
2.	Cadrul normativ	4
3.	Domeniile strategice de dezvoltare a IP CEEF pentru perioada 2016 - 2021	6
4.	Diagnoza mediului de activitate	7
5.	Plan de acțiuni pentru anul de învățământ 2019-2020	12
5.1	Domeniul strategic 1: <b>MANAGEMENTUL CALITĂȚII</b>	12
5.2	Domeniul strategic 2: <b>INSTRUIRE ȘI EDUCAȚIE</b>	13
5.3	Domeniul strategic 3: <b>MANAGEMENT ȘI RESURSE UMANE</b>	20
5.4	Domeniul strategic 4: <b>BAZA TEHNICO-MATERIALĂ ȘI RESURSELE FINANCIARE</b>	27
5.5	Domeniul strategic 5: <b>PARTENERIATE EDUCAȚIONALE</b>	30
	Anexa 1. Agenda de activitate a Consiliului profesoral	32
	Anexa 2. Agenda de activitate a Consiliului de administrație	33
	Anexa 3. Agenda de activitate a Consiliului metodic-științific	36

## I. CADRUL GENERAL DE ACTIVITATE

IP Centrul de Excelență în Economie și Finanțe (CEEF) este o componentă a sistemului național de învățământ, care oferă programe de studii postsecundare de specialitate în domeniile de educație *Afaceri și administrare și Tehnologia informației și a comunicațiilor*.

Conceperea și proiectarea activității generale de învățământ la nivel de instituție pentru anul de învățământ 2019–2020 a avut în vedere următoarele aspecte cu caracter de orientare și fundamentare a managementului de ansamblu al instituției, a politicilor și programelor prioritare.



### VIZIUNEA

Prin valorizarea propriilor experiențe profesionale în colaborare și parteneriat cu toți factorii implicați în educație și formare profesională, IP CEEF va urmări menținerea poziției de instituție de învățământ performantă, care asigură formarea unui absolvent competent profesional, autonom, responsabil, ce corespunde standardelor europene.

### MISIUNEA CEEF

**Misiunea de bază** a IP CEEF este pregătirea specialiștilor cu caracter aplicativ pentru economia națională și sfera socială a Republicii Moldova. În acest context IP CEEF desfășoară activități educaționale care vizează pregătirea temeinică a specialiștilor în domeniile *Contabilitate și impozite, Finanțe, activitate bancară și asigurări, Management și administrație, Crearea și administrarea bazelor de date și a rețelelor informaționale și Elaborarea și analiza produselor program*, conjugând această activitate cu educarea unor cetățeni activi ai statului Republica Moldova, prin îmbinarea armonioasă a promovării valorilor naționale, europene și general umane. Concomitent IP CEEF oferă posibilități și cetățenilor altor state de a fi instruiți în conformitate cu standardele educaționale de stat din Republica Moldova.

IP Centrul de Excelență în Economie și Finanțe are, de asemenea, misiunea de a oferi servicii educaționale solicitate de beneficiari în condiții comerciale competitive.

Onorându-și statutul de Centru de Excelență instituția oferă tinerilor servicii educaționale orientate spre performanță, bazate pe responsabilitate și egalitatea șanselor, la un înalt standard de calitate, pentru dezvoltarea valorilor umane și formarea competențelor profesionale care să corespundă cerințelor unei societăți democratice bazate pe cunoaștere.

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

## II. CADRUL NORMATIV

- Codul educației al Republicii Moldova nr. 152 din 17.07.2014, cu modificările și completările ulterioare;
- Strategia sectorială de dezvoltare pentru anii 2014-2020 „Educația 2020”;
- Strategia de dezvoltare a învățământului vocațional-tehnic pe anii 2013-2020;
- Hotărârea Guvernului nr.1234 din 12.12.2018 privind condițiile de salarizare a personalului din instituțiile de învățământ care funcționează în regim de autogestiune financiar-economică;
- Regulament-cadru de organizare și funcționare a Centrului de excelență aprobat prin ordinul Ministerului Educației nr.1158 din 04.12.2015 (cu modificările ulterioare);
- Regulamentul-cadru a instituției de învățământ profesional tehnic postsecundar și postsecundar nonterțiar din Republica Moldova, aprobat prin Ordinul Ministrului Educației nr. 550 din 10.06.2015;
- Regulamentul de organizare a studiilor în învățământul profesional tehnic postsecundar și postsecundar nonterțiar în baza Sistemului de Credite de Studii Transferabile aprobat prin ordinul Ministerului Educației nr.234 din 25.03.2016;
- Regulamentul de organizare și desfășurare a admiterii la programele de formare profesională tehnică postsecundară și postsecundară nonterțiară aprobat prin ordinul Ministerului Educației, Culturii și Cercetării nr. 894 din 12.06.2018;
- Regulamentul de organizare și desfășurare a examenului de calificare aprobat prin Ordinul Ministerului Educației, Culturii și Cercetării nr.1127 din 23.07.2018;
- Regulamentul privind organizarea și desfășurarea stagiilor de practică în învățământul profesional tehnic postsecundar și postsecundar nonterțiar aprobat prin ordinul Ministerului Educației nr.1086 din 29.12.2016;
- Planul-cadru pentru învățământul profesional tehnic postsecundar și postsecundar nonterțiar, în baza Sistemului de Credite de Studii Transferabile aprobat prin ordinul Ministerului Educației, nr.1205 din 16.12.2015;
- Planul-cadru pentru învățământul profesional tehnic postsecundar aprobat prin ordinul Ministerului Educației nr. 91 din 12.02.2016;
- Planurile de învățământ a programelor de formare profesională pentru învățământul profesional tehnic postsecundar aprobate de Ministerului Educației, Culturii și Cercetării;

- Nomenclatorul domeniilor de formare profesională al specialităților și calificărilor pentru învățământul profesional tehnic postsecundar și postsecundar nonterțiar, aprobat prin Hotărârea Guvernului nr. 853 din 14.12.2015;
- Cadrul Național al Calificărilor din Republica Moldova aprobat prin Hotărârea Guvernului nr.1016 din 23.11.2017;
- Cadrul de referință al curriculumului pentru învățământul profesional tehnic aprobat prin ordinul Ministerului Educației nr.1128 din 26.11.2015;
- Metodologia de elaborare a calificărilor aprobată prin ordinul Ministerului Educației, Culturii și Cercetării nr. 217 din 28.02.2018;
- Metodologia de evaluare externă a calității în vederea autorizării de funcționare provizorie și acreditării programelor de studii și a instituțiilor de învățământ profesional tehnic, superior și de formare continuă aprobată prin Hotărârea Guvernului nr. 616 din 18.05.2016;
- Metodologia cu privire la recunoașterea și echivalarea perioadelor de studii efectuate în străinătate pentru continuarea studiilor învățământul profesional tehnic din Republica Moldova aprobată prin ordinul Ministerului Educației, Culturii și Cercetării nr.638 din 16.05.2018;
- Ghidul Managementului Calității în învățământul profesional tehnic aprobat prin ordinul Ministerului Educației, Culturii și Cercetării nr. 609 din 19.12.2017;
- Ghid de implementare a Sistemului de Credite de Studii în învățământul mediu de specialitate din Republica Moldova aprobat prin ordinul Ministerului Educației nr. 811 din 14.07.2014;
- Ghid practic de elaborare a curriculumului pentru învățământul profesional tehnic postsecundar și postsecundar nonterțiar aprobat prin ordinul Ministerului Educației, Culturii și Cercetării nr. 296 din 21.04.2016;
- Asigurarea internă a calității în învățământul profesional tehnic din RM (ghid de autoevaluare) aprobat prin Ordinul Ministerului Educației, Culturii și Cercetării nr. 609 din 19.12.2017;
- Statutul IP Centrul de Excelență în Economie și Finanțe;
- Planul de dezvoltare strategică a instituției pentru perioada 2016-2021;
- Regulamentul de organizare și funcționare al IP CEEF;
- Regulamentul intern al IP CEEF.

### **III. DOMENIILE STRATEGICE DE DEZVOLTARE ALE IP CENTRUL DE EXCELENȚĂ ÎN ECONOMIE ȘI FINANȚE 2016-2021.**

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

#### **1. Managementul calității:**

Obiectiv strategic: **Instituționalizarea și consolidarea sistemului de management al calității**

#### **2. Instruire și educație:**

Obiectiv strategic: **Dezvoltarea ofertei curriculare bazate pe competențe și racordarea acesteia la cerințele pieței muncii**

#### **3. Management și resurse umane:**

Obiectiv strategic: **Dezvoltarea profesională și personală a cadrelor didactice și manageriale în vederea creșterii performanțelor instituționale**

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

Obiectiv strategic: **Renovarea și extinderea bazei tehnico-materiale și administrarea eficientă a resurselor financiare**

#### **5. Parteneriate educaționale**

Obiectiv strategic: **Valorificarea oportunităților de consolidare și dezvoltare a platformei de dialog social-economic**

#### IV. DIAGNOZA MEDIULUI DE ACTIVITATE

##### ANALIZA SWOT

#### 4.1. Domeniul strategic MANAGEMENTUL CALITĂȚII

<b>PUNCTE FORTE</b>	<b>PUNCTE SLABE</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Sistemul de proceduri interne de asigurare a calității definitivat.</li><li>2. Manualul calității elaborat și aprobat.</li><li>3. Elemente de management al calității aplicate în toate domeniile de activitate ale Instituției.</li><li>4. Structurile de asigurare a managementului calității (Secția de asigurare a calității și Comisia de Evaluare Internă și Asigurare a Calității (CEIAC) funcționale.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Stadiu incipient de implementare a procedurilor interne.</li><li>2. Nivel redus de pregătire a cadrelor didactice pentru activitatea în cadrul CEIAC.</li><li>3. Experiență modestă de monitorizare și evaluare a implementării standardelor de calitate.</li><li>4. Cultura calității insuficient dezvoltată.</li><li>5. Atitudinea rezervată a unei părți a personalului în raport cu sistemul de management al calității.</li></ol>
<b>OPORTUNITĂȚI</b>	<b>RISCURI</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Suportul ANACEC în consolidarea sistemului instituțional de management al calității în instituție.</li><li>2. Existența posibilităților de formare continuă în domeniul managementului calității</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Situația financiar-economică dificilă a statului.</li><li>2. Costurile înalte ale unei eventuale certificări a calității în instituție.</li></ol>

#### 4.2. Domeniul strategic INSTRUIRE ȘI EDUCAȚIE

<b>PUNCTE FORTE</b>	<b>PUNCTE SLABE</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Cadrul normativ relativ bine structurat și respectiv aplicat în IP CEEF.</li><li>2. Curricula conformă cerințelor pentru Programe integrate de instruire.</li><li>3. Realizări vizibile la promovarea învățământului axat pe competențe.</li><li>4. Imagine favorabilă a instituției în exterior, grație calității și performanței, certificate ale cadrelor didactice și ale elevilor.</li><li>5. Suport tehnic și informațional racordat la cerințele procesului educațional.</li><li>6. Climatul moral–psihologic propice unui proces</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Abordarea preponderent academică a procesului educațional.</li><li>3. Tehnologiile informaționale explorate/valorificate sub nivelul exigențelor moderne.</li><li>4. Asigurarea curriculară pe cont propriu a disciplinelor de specialitate.</li><li>5. Posibilități financiare reduse destinate activităților extracurriculare și pentru elaborarea/editarea materialelor didactice (manuale, suport de curs etc).</li><li>6. Imposibilitatea organizării (lipsa de spațiu</li></ol>

<p>instructiv-educativ de calitate.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>7. Infrastructură suficientă desfășurării optime a procesului educațional.</li> <li>8. Activități extracurriculare axate pe dezvoltarea personală și profesională a elevilor.</li> <li>9. Elemente de autogovernare implementate prin activitatea CE și CL.</li> <li>10. Personal didactic calificat, cu competențe necesare valorificării valențelor educative.</li> <li>11. Aplicarea elementelor motivaționale pentru cadrele didactice (concursul „Profesorul anului”, „Dirigintele anului”) etc.</li> </ol>	<p>pentru organizarea) procesului de învățământ într-un singur șimb.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>7. Subiectivism și neconcordanțe în procesul de evaluare, constatate în urma evaluărilor naționale, a examenelor de BAC și de calificare.</li> <li>8. Analiza superficială a rezultatelor evaluărilor, a cauzelor nereușitelor și lipsa planurilor individualizate de recuperare.</li> <li>9. Rata considerabilă a absenteismului.</li> <li>10. Unele elemente ale infrastructurii temporar indisponibile pentru desfășurarea optimă a activităților extracurriculare.</li> <li>11. Lipsa bibliotecii digitale, inclusiv la catedre.</li> <li>12. Valorificarea insuficientă a mobilității academice.</li> <li>13. Conținuturi și cerințe suprasolicitante pentru studiul individual la unitățile de curs de specialitate.</li> <li>14. Experiență modestă de autoevaluare și evaluare reciprocă a cadrelor didactice în vederea sporirii calității procesului educațional și a obiectivității acordării sporului de performanță.</li> </ol>
<b>OPORTUNITĂȚI</b>	<b>RISCURI</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Curricula disciplinare actualizate.</li> <li>2. Posibilități de integrare în spațiul educațional european prin procesul Brugge-Copenhaga, proiecte educaționale bilaterale cu parteneri europeni, proiecte de mobilitate academică.</li> <li>3. Transfer de bune practici la disciplinele de specialitate în urma inițierii unor schimburi de elevi.</li> <li>4. Posibilități de participare în proiecte de voluntariat.</li> <li>5. Posibilități de implementare a învățământului dual în instituție, utilizând bunele practici la nivel național.</li> </ol> <p>Posibilități de utilizare a platformelor de studii online în realizarea demersului didactic.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Centralizarea excesivă a cadrului normativ al procesului educațional.</li> <li>2. Declinul demografic/ reducerea contingentului de elevi.</li> <li>3. Elementul concurențial vizibil în domeniile ce țin de activitatea IP CEEF.</li> <li>4. Numarul solicitanților de studii prin contract direct influențat de scăderea puterii economice a familiei.</li> <li>5. Discrepanța esențială între media de concurs și cunoștințele reale ale elevilor înmatriculați în anul I.</li> <li>6. Exodul de creieri, creșterea numărului ofertelor de studii la instituțiile de învățământ de peste hotare.</li> </ol>



### 4.3. Domeniul strategic MANAGEMENT ȘI RESURSE UMANE

PUNCTE FORTE	PUNCTE SLABE
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Respectarea cadrului normativ și al transparenței în procesul decizional (de consultat decizia consiliului profesoral din decembrie 2018)</li> <li>2. Capacitatea de a asigura cu personal didactic calificat toate disciplinele din planul de învățământ.</li> <li>3. Din numărul total 100 cadre didactice, 81- dețin grade didactice și 10 - titluri științifice.</li> <li>4. Consilierea psihologică și asistență medicală primară asigurate la nivelul exigențelor.</li> <li>5. Sistemul de management relativ bine conturat, echipă managerială competentă.</li> <li>6. Planurile operaționale ale subdiviziunilor coordonate cu Planul managerial al instituției.</li> <li>7. Cultura organizațională fără deficiențe evidente.</li> <li>8. Instrumente de motivare a cadrelor didactice aplicate (Regulamentul privind modul de stabilire și acordare a sporului pentru performanță personalului IP CEEF).</li> <li>9. Implementarea prevederilor Codului de etică al cadrului didactic.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implicarea parțială a unor membri din echipa managerială în procesul de implementare a cadrului normativ de reformare a ÎPT.</li> <li>2. Valorificarea modestă a IT în procesul managerial.</li> <li>3. Funcționalitate redusă a site-ului Instituției.</li> <li>4. Manifestări episodice de comportament neconform eticii profesionale.</li> </ol>
OPORTUNITĂȚI	RISCURI
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Suport informațional în domeniul MRU.</li> <li>2. Existența ofertelor de formare continuă a cadrelor manageriale.</li> <li>3. Tendințe de creștere profesională prin realizarea studiilor de masterat și de doctorat.</li> <li>4. Flexibilitate în remunerarea muncii oferită de autogestiunea economico-financiară.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fluctuația cadrelor motivată de remunerarea insuficientă a muncii.</li> <li>2. Arderea profesională a cadrelor didactice</li> <li>3. Autonomia instituției limitată de noile state-tip de personal .</li> <li>4. Lipsa întrunirilor metodice republicane ale profesorilor din instituțiile de învățământ profesional tehnic.</li> <li>5. Tendința permanentă de reducere a numărului de posturi administrative generează dificultăți esențiale în realizarea funcțiilor și activităților suficient de laborioase.</li> <li>6. Motivarea insuficientă a cadrelor</li> </ol>

	<p>manageriale pentru modernizarea procesului educațional.</p> <p>7. Dificultăți semnificative de recrutare a personalului calificat din domeniul IT.</p>
--	---

#### 4.4. Domeniul strategic BAZA TEHNICO-MATERIALĂ ȘI RESURSELE FINANCIARE

PUNCTE FORTE	PUNCTE SLABE
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bloc de studii renovat și modernizat aproape totalmente.</li> <li>2. Starea fizică a spațiilor de studii și de trai ale elevilor racordate la regulile și normativele sanitaro-epidemiologice în vigoare.</li> <li>3. Infrastructura adecvată trebuințelor elevilor și ale personalului angajat.</li> <li>4. Gestionarea eficientă a bugetului alocat.</li> <li>5. Bloc sanitar, pantă de acces, spațiu de trai racordate cerințelor elevilor cu deficiențe locomotorii.</li> <li>6. Amplasarea compactă a complexului IP CEEF.</li> <li>7. Existența Fundației IP CEEF.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Autonomie financiară incompletă.</li> <li>2. Mobilier ergonomic insuficient.</li> <li>3. Infrastructura căminelor în mare parte învechită.</li> </ol>
OPORTUNITĂȚI	RISCURI
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Posibilități de finanțare prin proiecte, granturi, sponsorizări.</li> <li>2. Posibilități de extindere a autonomiei financiare prin noul sistem de finanțare „per program de formare profesională”.</li> <li>3. Posibilități de digitalizare a activității contabilității și a serviciului administrativ-gospodăresc.</li> <li>4. Perspective de renovare și modernizare a infrastructurii prin proiectul de asistență tehnică a Uniunii Europene.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Finanțare insuficientă pentru realizarea programelor de dezvoltare instituțională.</li> <li>2. Actualul sistem de remunerare a muncii comportă riscuri de demotivare a personalului.</li> <li>3. Discrepanța între taxa de studii și costul real al serviciilor educaționale acordate per elev.</li> <li>4. Creșterea continuă a tarifelor pentru serviciile comunale și a prețurilor pentru bunuri, servicii și lucrări.</li> <li>5. Uzura morală a echipamentelor existente în condițiile ritmului accelerat al schimbărilor tehnologice.</li> <li>6. Constrângeri legislative privind administrarea veniturilor proprii.</li> </ol>

#### 4.5. Domeniul strategic PARTENERIATE EDUCAȚIONALE

PUNCTE FORTE	PUNCTE SLABE
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Relații prodigioase de colaborare cu instituții de învățământ din țară și de peste hotare.</li> <li>2. Parteneriate consacrate cu agentii economici și actorii sociali în desfășurarea procesului instructiv-educativ.</li> <li>3. Practici funcționale de comunicare cu părinții.</li> <li>4. Experiențe și atitudini pozitive privind utilitatea parteneriatului școală-familie.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Caracterul episodic al parteneriatelor educaționale.</li> <li>2. Colaborarea cu părinții influențată negativ de migrația de muncă peste hotare.</li> <li>3. Implicarea preponderent formală a părinților în procesul decizional.</li> <li>4. Tendința părinților de a influența anumite aspecte din viața Instituției în mod individual, axându-se doar pe problemele propriilor copii.</li> </ol>
OPORTUNITĂȚI	RISURI
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Avantaje comune rezultate din parteneriate și proiecte naționale/bilaterale.</li> <li>2. Existența unor instituții specializate/structuri de sprijin și intervenții socio-educative orientate spre familie și instituțiile de învățământ.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reticența unor parteneri educaționali în oficializarea relațiilor de parteneriat.</li> <li>2. Lipsa cadrului normativ de reglementare a parteneriatului între agenții economici și instituțiile de învățământ.</li> <li>3. Fenomenul migrației părinților (circa 30% dintre elevi au unul sau ambii părinți plecați la muncă peste hotare).</li> <li>4. Lipsa comitetelor sectoriale sau slaba colaborare cu acestea în asigurarea colaborării reciproce cu sectorul real al economiei pentru formare profesională a elevilor.</li> </ol>

## PLAN DE ACȚIUNI PENTRU ANUL DE ÎNVĂȚĂMÂNT 2019 – 2020

### Domeniul strategic 1: MANAGEMENTUL CALITĂȚII

Obiectiv strategic: **Instituționalizarea și consolidarea sistemului de management al calității**

Obiectiv general: *Consolidarea sistemului de management al calității prin implementarea manualului calității și dezvoltarea procedurilor interne în vederea racordării procesului educațional la standardele de calitate în domeniu*

Obiective specifice	Acțiuni	Termene de realizare	Indicatori de performanță	Surse de acoperire	Responsabili	Riscuri
1.1. Dezvoltarea culturii calității la nivel instituțional	1.1.1. Monitorizarea implementării procedurilor interne de asigurare a calității conform matricei sondajelor	Pe parcursul anului de învățământ	Sondaje realizate, concluzii/recomandări formulate, valorificate	-	SAC, CEIAC	Suprasolicitarea persoanelor implicate. Atitudine superficială a respondenților
	1.1.2. Analiza funcționalității procedurilor interne de asigurare a calității	Mai	Proceduri interne evaluate/analizate	-	SAC, CEIAC	Depășirea termenelor limită
	1.1.3. Actualizarea procedurilor interne și a instrumentelor de evaluare internă a calității	Pe parcursul anului de învățământ	Proceduri interne și instrumente actualizate	-	SAC, CEIAC	Reticența unor membri ai CEIAC
1.2. Autoevaluarea calității academice a programului de formare profesională la specialitatea PAA și a programului de	1.2.1. Determinarea nivelului de asigurare cu material didactic și de suport a programului de formare profesională la specialitatea PAA	Noiembrie	Numărul de manuale, note de curs, auxiliare didactice, softuri educaționale disponibile	-	Șef catedră, SAC, membrii CEIAC	Număr insuficient de surse de documentare cu referire la formarea profesională

formare continuă	1.2.2. Analiza programelor de formare profesională, planurilor de învățământ, curricula pe discipline și altor produse curriculare la specialitatea PAA din perspectiva adecvării acestora la cerințele actuale ale pieței muncii	Februarie	Analiză realizată, generalizată, concluzii formulate	-	Directorii adjuncți, șef catedră, SAC, membrii CEIAC	Neconcordanța programului de formare profesională la Cadrul Național al Calificărilor
	1.2.3. Modernizarea programelor de formare profesională la specialitatea PAA	Martie-mai	Program de formare profesională actualizat Material didactic și de suport revizuite, aprobate	-	Catedra Administrarea afacerilor	Suprasolicitarea persoanelor implicate
	1.2.4. Autoevaluarea programelor de formare profesională continuă în vederea acreditării	Pe parcursul anului de învățământ	Rapoarte de autoevaluare elaborate	Bugetul Instituției	SFC	Neîncadrarea în termenii fixați de ANACEC

## Domeniul strategic 2: INSTRUIRE ȘI EDUCAȚIE

**Obiectiv strategic: Dezvoltarea ofertei curriculare bazate pe competențe și racordarea acesteia la cerințele pieței muncii**

**Obiectiv general: Modernizarea continuă a tehnologiilor didactice, inclusiv prin aplicarea TIC în vederea facilitării dezvoltării personale și inserției socio-profesionale a elevilor**

Obiective Specifice	Acțiuni	Termene de realizare	Indicatori de performanță	Surse de acoperire	Responsabili	Riscuri
2.1. Monitorizarea și evaluarea implementării curricula disciplinare în vederea creșterii calității procesului de predare/învățare/evaluare.	2.1.1. Analiza secvențială a realizării curricula disciplinare din perspectiva parcurgerii integrale și ritmice a materiei de studii	Pe parcursul anului de învățământ, conform planurilor de activitate a subdiviziunilor	Rapoarte analitice prezentate	-	Șefii subdiviziunilor	Capacitate redusă de analiză și sinteză a unor șefi de subdiviziuni

	2.1.2. Organizarea și desfășurarea atestărilor preliminare, a tezelor semestriale, a examenelor de promovare și absolvire	Conform calendarului anului de studii	Orar aprobat; teste elaborate, aplicate, evaluate; note informative prezentate	-	Directorul adjunct pentru instruire și educație, șefii secțiilor	Capacitate redusă a cadrelor didactice recent angajate în elaborarea testelor conform matricei de specificații
	2.1.3. Interpretarea comparativă a rezultatelor obținute de către elevi la examene și pe parcursul anilor de studii	Octombrie 2019	Date statistice colectate, analizate, interpretate; concluzii, recomandări formulate; acțiuni de remediere implementate	-	Directorul adjunct pentru instruire și educație, șefii subdiviziunilor	Subiectivismul unor cadre didactice
	2.1.4. Desfășurarea lecțiilor publice orientate spre promovarea bunelor practici în realizarea curricula disciplinare	Pe parcursul anului de învățământ	Obiective realizate; atitudini formate; competențe specifice subiectului lecției dezvoltate	-	Șefii catedrelor, cadrele didactice	Grupe eterogene de elevi; deprinderi de interacțiune insuficiente
	2.1.5. Identificarea bunelor practici vizând 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 a subdiviziunii or	Interasistențe realizate, analizate; platforme de discuții on-line și off-line active	-	Directorul adjunct pentru instruire și educație, șefii subdiviziunilor	Capacități modeste de comunicare tradițională și digitală a unor cadre didactice

2.2. Asigurarea continuității activităților curriculare și extracurriculare în vederea formării personalității elevilor în conformitate cu idealul educațional (art.6, Codul educației).	2.2.1. Antrenarea cadrelor didactice în diversificarea ofertei curriculare și extracurriculare a instituției de învățământ în concordanță cu tendințele de dezvoltare a domeniilor de activitate și cunoaștere și raportate la interesele beneficiarilor	Pe parcursul anului de învățământ	Oferta extracurriculară racordată la interesele beneficiarilor	-	Directorul, directorul adjunct pentru instruire și educație	Lipsa de experiență în domeniul comunicării online
	2.2.2. Monitorizarea și coordonarea desfășurării activităților extracurriculare	Conform programelor operaționale ale subdiviziunilor	Activități desfășurate; feedback constructiv oferit; devieri depistate la timp și corectate	Bugetul instituției	Directorul adjunct pentru instruire și educație, șefi de catedre	Reticența unor cadre didactice față de componenta educativă a activității
	2.2.3. Evaluarea impactului activităților curriculare și extracurriculare asupra formării profesionale și dezvoltării personalității elevilor	Conform programelor operaționale ale subdiviziunilor	Feedback pozitiv din partea elevilor și a agenților economici	Bugetul instituției	Directorul adjunct pentru instruire și educație, șefii subdiviziunilor	Discrepanța dintre așteptările elevilor, agenților economici și capacitatea de implicare
	2.2.4. Stabilirea parteneriatelor între Consiliile Elevilor la nivel municipal/național/internațional	Pe parcursul anului de învățământ	Acorduri de parteneriat semnate; acțiuni realizate	-	Directorul adjunct pentru instruire și educație	Dificultăți de organizare pe durata lucrărilor de reconstrucție
2.3. Dezvoltarea aptitudinilor, atitudinilor și a trăsăturilor de personalitate ale elevilor în funcție de particularitățile psiho-	2.3.1. Monitorizarea parcursului școlar al elevilor, elaborarea (în caz de necesitate) și realizarea planurilor individuale de inserție în cadrul comunității	Pe parcursul anului de învățământ	Note argumentative prezentate; planuri individuale elaborate/realizate	-	Șefii secțiilor didactice nr.1.2, psihologul, diriginții	Slaba motivare salarială și implicare în proces a diriginților

fizice ale acestora și în conformitate cu cerințele profesiei	instituționale					
	2.3.3. Determinarea profilului psihocomportamental al elevilor anului I de studii	Septembrie-octombrie	Chestionare elaborate, aplicate, analizate; concluzii, recomandări elaborate, aprobate, implementate	-	Directorul adjunct pentru instruire și educație, psihologul	Lipsa certitudinii în sinceritatea respondenților
	2.3.4. Monitorizarea implementării curriculumului la disciplina „Dezvoltare personală” în cadrul orelor de dirigenție	Conform orarului orelor de dirigenție	Competențe dezvoltate	-	Directorul adjunct pentru instruire și educație, dirigenții coordonatori, profesorii dirigenți	Pregătirea modestă a profesorilor dirigenți pe dimensiunea psihopedagogică
2.4. Promovarea cercetării științifico-practice a elevilor ca instrument de formare profesională avansată	2.4.1. Implicarea elevilor în activități de cercetare științifico-practice desfășurate la nivel de instituție, interinstituțional și republican	Pe parcursul anului de învățământ	Competențe dezvoltate	Bugetul instituției	Directorul adjunct pentru instruire practică și producere	Reticența elevilor; insuficiența instrumentelor motivaționale din partea cadrelor didactice
	2.4.2. Elaborarea tematicii proiectelor de diplomă conform cerințelor actuale ale pieței muncii	Septembrie-octombrie	Tematică racordată, aprobată	-	Directorul adjunct pentru instruire practică și producere	Implicarea modestă a agenților economici; cunoașterea insuficientă a cerințelor pieței muncii de către cadrele didactice
	2.4.3. Monitorizarea elaborării proiectelor de diplomă	Martie - mai	Proiecte evaluate; recomandări redactate	-	Șefii de catedre, profesorii coordonatori	Lipsa de punctualitate a candidaților



2.5. Asigurarea calității stagiilor de practică a elevilor în concordanță cu cerințele pieței muncii	2.5.1. Actualizarea cadrului normativ și metodologic privind desfășurarea stagiilor de practică (chestionare, contracte, agende, delegații etc.)	Februarie	Documente actualizate, aprobate, difuzate	-	Directorul adjunct pentru instruire practică și producere	Abordare simplistă a subiectului din partea reprezentanților agenților economici
	2.5.2. Monitorizarea susținerii rapoartelor de practică de inițiere în specialitate, de specialitate și a practicii ce anticipează probele de absolvire	Mai-Iunie	Rapoarte de practică elaborate/susținute conform cerințelor	-	Directorul adjunct pentru instruire practică și producere	Nerespectarea termenelor limită de prezentare a rapoartelor
	2.5.3. Evaluarea curentă a competențelor elevilor din perspectiva adecvării acestora la societatea bazată pe cunoaștere și la cerințele pieței muncii	Pe parcursul anului de învățământ	Sarcini îndeplinite în conformitate cu curriculumul stagiului de practică; competențe formate/dezvoltate racordate la cerințele pieței muncii	Bugetul instituției	Directorul adjunct pentru instruire practică și producere	Capacități reduse de anticipare a schimbărilor continue ce se produc pe piața muncii în vederea actualizării curriculumului
	2.5.4. Identificarea oportunităților de implementare a învățământului dual în domeniile de specializare ale IP CEEF	Sem I	Oportunități identificate; cadru normativ conturat	-	Directorul adjunct pentru instruire practică și producere	Motivare scășută a agenților economici de finanțare a implementării învățământului dual
2.6. Crearea unui mediu educațional sigur și favorabil pentru dezvoltarea personală și	2.6.1. Amenajarea unui spațiu educațional protector, bine organizat și decorat	Pe parcursul anului de învățământ	Spații de studiu/ de relaxare amenajate; panouri informative	Bugetul instituției	Directorii adjuncți, psihologul, pedagogii sociali	Insuficiența de spațiu pe durata lucrărilor de reconstrucție; resurse financiare limitate

profesională a elevilor			actualizate			
	2.6.2. Crearea contextelor informativ și organizațional în vederea desfășurării eficiente a procesului educațional	Pe parcursul anului de învățământ	Regulamente mediatizate; elevi informați; panouri informative create și permanent actualizate	-	Directorul adjunct pentru instruire și educație, diriginții, pedagogii sociali, CE	Infrastructură temporară neadecvată desfășurării optime a unor activități
	2.6.3. Realizarea activităților de consiliere psihologică pentru elevii aflați în grupuri de risc socio-educațional	Pe parcursul anului de învățământ	Elevi consiliați; devieri de comportament anticipate, prevenite, corectate	-	Directorul adjunct pentru instruire și educație, psihologul, diriginții, cadrele didactice	Impactul negativ al străzii și internetului; implicarea insuficientă a familiei
	2.6.4. Realizarea consilierii individuale și de grup a părinților	Conform orarului Psihologului	Număr de solicitanți în creștere; feedback pozitiv	-	Psihologul, profesorii diriginți	Dificultăți de participare directă din motivul aflării peste hotare a unui număr esențial de părinți
	2.6.5. Realizarea consilierii individuale și de grup a profesorilor	Conform orarului Psihologului	Număr de solicitanți în creștere; feedback pozitiv	-	Psihologul	Dificultăți de sincronizare a activităților cu orarul cadrelor didactice
	2.6.6. Organizarea și realizarea activităților de informare privind importanța adoptării modului sănătos de viață	Pe parcursul anului	Număr de participanți în creștere; feedback pozitiv	-	Profesorii diriginți, felcerul instituției	Capacități reduse de anticipare a riscurilor
	2.6.7. Asigurarea unui mediu digital sigur în cadrul	Pe parcursul anului de	Evenimente de sensibilizare	-	Directorul adjunct pentru	Nivel scăzut de conștientizare a

	activităților curriculare, extracurriculare, nonformale și informale pentru elevi	învățământ	organizate; feedback pozitiv din partea elevilor		instruire și educație, psihologul, diriginții, cadrele didactice	importanței subiectului
	2.6.8. Proiectarea, oganizarea, monitorizarea activității extracurriculare cu elevii: cercuri, formațiuni artistice, cluburi, secții sportive	Până la 15 septembrie 2019	Grupuri formate; orar aprobat; proiecte de lungă durată elaborate, coordonate, aprobate	Bugetul Instituției.	Directorul adjunct pentru instruire și educație, profesorii coordonatori	Lipsa resurselor pentru diversificarea spectrului activităților extracurriculare
2.7. Reducerea absenteismului și a insuccesului academic	2.7.1. Monitorizarea frecvenței și a performanțelor academice ale elevilor	Pe parcursul anului de învățământ	Rata absenteismului diminuată cu 5% față de anul de studii 2018-2019	-	Șefii secțiilor, diriginții	Lipsa instrumentelor eficiente de evaluare a competențelor; control insuficient din partea părinților/persoanelor care îi înlocuiesc.
	2.7.2. Monitorizarea respectării cerințelor față de organizarea și desfășurarea activităților de evaluare	Conform graficului procesului de învățământ	Creșterea cu 2,5% a mediei academice	-	Directorul adjunct pentru instruire și educație, șefii secțiilor, șefii catedrelor	Motivația scăzută a elevilor pentru învățare; abilității reduse de elaborare a itemilor conform matricei de specificații; influența limitată a părinților/persoanelor care îi înlocuiesc
	2.7.3. Analiza calitativă și cantitativă a rezultatelor elevilor la probele/tezele de evaluare	Conform graficului procesului de învățământ	Creșterea cu 6% a mediei la examenele de calificare	-	Directorul adjunct pentru instruire și educație, șefii secțiilor, șefii catedrelor	Capacități modeste de analiza, sinteză și formulare de concluzii

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

Obiectiv strategic: **Dezvoltarea profesională și personală a cadrelor didactice și manageriale în vederea creșterii performanțelor instituționale**

Obiectiv general: *Dezvoltarea potențialului uman al instituției prin diversificarea activităților de creștere profesională și instituționalizarea mentoratului*

<b>Obiective specifice</b>	<b>Acțiuni</b>	<b>Termene de realizare</b>	<b>Indicatori de performanță</b>	<b>Surse de acoperire</b>	<b>Responsabili</b>	<b>Riscuri</b>
3.1 Aplicarea permanentă a unui management strategic și operațional însoțit de un proces de planificare, monitorizare și raportare eficientă	3.1.1. Elaborarea și avizarea planurilor operaționale ale subdiviziunilor IP CEEF pentru anul de studii 2019-2020	Mai-august 2019	Planuri operaționale elaborate, coordonate, avizate.	-	Șefii subdiviziunilor or structurale	Neîncadrare în criteriile de timp
	3.1.2. Elaborarea Planului managerial de organizare și desfășurare a procesului educațional pentru anul de învățământ 2019-2020	Mai-august 2019	Planul managerial elaborat și aprobat, monitorizat și actualizat după primul semestru	-	Directorul, directorii adjuncți	Neîncadrare în criteriile de timp și de structură; superficialitate pe unele compartimente
	3.1.3. Asigurarea logistică a bunei desfășurări a procesului educațional în anul de învățământ 2019-2020	Septembrie-octombrie 2019	Efectiv de elevi precizat, aprobat, cazat; resurse umane angajate; calendarul anului de studii aprobat; ciclogramă aprobată; orar al activităților curriculare și extracurriculare elaborat, aprobat, afișat; orar al serviciului pe instituție elaborat, aprobat,	-	Directorul, directorii adjuncți, șefii secțiilor didactice	Eventuale curențe în coordonarea muncii în echipă

			afișat; registre procurate, completate; liste de tarificare elaborate, aprobate.			
	3.1.4. Evaluarea reciprocă a planurilor/rapoartelor de activitate a subdiviziunilor în vederea identificării curențelor procesului de planificare și a problemelor generate de acestea	Pe parcursul anului de învățământ	Chestionar elaborat și aplicat; Note informative elaborate, discutate, generalizate; sugestii de ameliorare examinate, aprobate.	-	Directorul adjunct pentru instruire și educație, Șefii subdiviziunilor or structurale	Experiența insuficientă de analiză și sinteză a informației
	3.1.5. Monitorizarea și analiza realizării planurilor operaționale pe subdiviziuni structural și integral pe instituție	Ianuarie, Iunie 2020	Rapoarte elaborate și prezentate Consiliului profesoral/Consiliului de administrație	-	Directorii adjuncți, șefii subdiviziunilor or structurale,	Superficialitate în abordare
3.2 Eficientizarea procesului de luare a deciziilor prin fundamentare judicioasă, diminuarea factorilor subiectivi, actualizarea sistemului de comunicare electronică și a circuitului informației	3.2.1. Extinderea practicii de evaluare reciprocă prin grupuri de studiu pe teren a subiectelor de examinat în cadrul CP și al CA (identificarea bunelor practici, a blocajelor și a eventualelor soluții)	Pe parcursul anului de învățământ	Instrumentar elaborat și aplicat; note informative elaborate, discutate, generalizate; sugestii de ameliorare elaborate, discutate, aprobate	-	Directorul, directorii adjuncți, șefii subdiviziunilor or	Capacitate redusă de apreciere realistă a faptelor, de analiză și sinteză a participanților la procesul decizional

	3.2.2. Dezvoltarea site-ului Instituției în vederea asigurării circuitului informației și mediatizării bunelor practici	Pe parcursul anului de învățământ	Site funcțional, diversificat, actualizat	-	Directorul, administratorul de rețea, directorii adjuncți, șefii subdiviziunilor	Competențe digitale insuficiente ale cadrelor implicate
	3.2.3. Asigurarea funcționalității sistemului de comunicare electronică și a circulației optime a informației	Pe parcursul anului de învățământ	Sistem de comunicare electronică funcțional	-	Directorul, administratorul de rețea, directorii adjuncți, șefii subdiviziunilor	Relaționarea preponderent formală a unor cadre didactice
	3.2.4. Asigurarea funcționalității grupului „Profesori CEEF” pe Facebook ca modalitate de promovare și diseminare a bunelor practici	Pe parcursul anului de învățământ	Platformă de comunicare profesională funcțională	-	Administratorul rețelei electronice, șefii de catedre, cadrele didactice	Lipsa competențelor de comunicare electronică (socială și profesională) a colaboratorilor
	3.2.5. Consultarea opiniei elevilor în procesul de luare a deciziilor pe subiecte care îi privesc	Pe parcursul anului de învățământ	Elevi interesați și antrenați în activitatea organelor administrative/reprezentative	-	Directorul, directorii adjuncți, președintele CE	Motivația insuficientă a elevilor
	3.2.6. Crearea bazei de date digitale a bibliotecii	Pe parcursul anului de învățământ	Bază de date creată și funcțională	-	Șeful bibliotecii	Abilități digitale modeste ale colaboratorilor
3.3. Asigurarea condițiilor pentru	3.3.1. Elaborarea și aprobarea planurilor și a listelor de	Septembrie, 2019	Documente elaborate conform cerințelor în	-	Metodistul	Nerespectarea limitelor de timp

formarea continuă și creșterea profesională a cadrelor manageriale și didactice	atestare a cadrelor didactice pentru anul de învățământ 2019-2020		vigoare			de către solicitanți
	3.3.2. Monitorizarea acumulării creditelor profesionale de către cadrele didactice solicitante de grad didactic	Pe parcursul anului de învățământ	Informații curente elaborate	-	Metodistul	Dificultăți de sincronizare a cursurilor de formare continuă cu activitatea didactică curentă
	3.3.3. Organizarea evaluării pe teren a cadrelor didactice care solicită conferirea/confirmarea gradului didactic și managerial	Pe parcursul anului de învățământ	Portofolii de atestare, evaluate conform exigențelor stabilite	-	Președintele comisiei de atestare	Nerespectarea cerințelor de perfectare și prezentare a portofoliului
	3.3.4. Valorizarea oportunităților oferite de TIC pentru creșterea profesională a cadrelor didactice	Semestrial	Materiale de suport elaborate, aprobate, plasate pe platforme educaționale	-	Administrato rul platformei Moodle	Motivația insuficientă a cadrelor didactice
	3.3.5. Organizarea și desfășurarea activităților de creștere profesională a cadrelor didactice în cadrul catedrelor	Conform planurilor operaționale ale catedrelor	Seminare, traininguri, mese rotunde, dezbateri, ore publice, activități extracurriculare realizate; materiale de reper îndosariate.	-	Directorii adjuncți pentru instruire și educație, șefii catedrelor, psihologul, profesorii formatori	Reticența unor cadre didactice față de subiectele abordate
	3.3.6. Realizarea studiilor pe subiecte de cercetare profesională	Conform planurilor operaționale ale catedrelor	Rapoarte, studii, articole elaborate, avizate, editate/publicate	-	Șefii catedrelor	Motivația insuficientă a cadrelor didactice

	3.3.7. Elaborarea programului de formare continuă a cadrelor didactice conform domeniilor de specializare ale IP CEEF	Septembrie 2019	Program elaborat, aprobat, difuzat	-	Șeful secției Formare continuă	Incertitudinea finanțării cursurilor; capacitatea modestă a formatorilor de organizare a stagiilor la distanță
	3.3.8. Modernizarea programelor de formare continuă respectându-se rigorile sistemului educațional național	Octombrie 2019 – februarie 2020	Programe elaborate, avizate, aprobate	-	Șeful secției Formare continuă, grupurile de autori	Capacitatea redusă a unor autori de a anticipa tendințele de dezvoltare ale pieței muncii
3.4. Asigurarea inserției profesionale eficiente a cadrelor didactice debutante	3.4.1. Desemnarea mentorilor pentru cadrele didactice debutante și nou-venite în Instituție	Septembrie 2018	Mentori desemnați	-	Metodistul	Incompatibilitatea personală a cadrelor didactice
	3.4.2. Elaborarea planurilor de activitate a mentorilor axate pe nevoile cadrelor didactice mentorate și raportate la prioritățile Instituției	Septembrie 2018	Planuri de activitate elaborate	-	Metodistul	Nerespectarea limitelor de timp de către mentori
	3.4.3. Monitorizarea, evaluarea și diseminarea bunelor practici de mentorat	Pe parcursul anului de învățământ	Bune practici identificate, discutate, promovate	-	Metodistul	Resurse de timp insuficiente
	3.4.4. Monitorizarea activității diriginților debutanți	Pe parcursul anului de învățământ	Fișe de asistență completate; recomandări implementate	-	Directorul adjunct pentru instruire și educație, dirigenții	Pregătirea modestă a profesorilor dirigenți pe dimensiunea



					coordonatori	psihopedagogică
3.5. Stimularea potențialului creativ și al stilului de muncă cooperant al angajaților	3.5.1. Organizarea și desfășurarea orelor integrate la „Dezvoltarea personală” și la activitățile extracurriculare	Pe parcursul anului de învățământ	Echipe axate pe abordarea inter/transdisciplinară create, funcționale; cel puțin 3 ore integrate realizate; feedback acumulat, analizat.	-	Directorul adjunct pentru instruire și educație, dirigenții coordonatori	Motivația insuficientă a cadrelor didactice
	3.5.2. Organizarea și desfășurarea „Săptămânii carierei”	Februarie	Echipe de cooperare create; roluri distribuite; activități realizate; feedback acumulat, analizat	-	Directorul adjunct pentru instruire practică și de producere, șefii catedrelor, psihologul	Atitudine superficială a beneficiarilor față de cerințele profesiei
	3.5.3. Identificarea și aplicarea instrumentelor de motivare și responsabilizare a cadrelor didactice	Octombrie, 2018	Regulamente, criteriile de motivare și responsabilizare elaborate și aplicate	Bugetul Instituției, Fundația	Directorul, directorii adjuncți	Remunerarea scăzută a cadrelor didactice
3.6. Gestionarea eficientă a resurselor educaționale (umane și materiale) și dezvoltarea capacității de menținere în	3.6.1. Motivarea cadrelor didactice pentru performanțe în activitate prin aplicarea noii metodologii de finanțare	Pe parcursul anului de învățământ	Criterii aplicate obiectiv și echidistant; cadre didactice motivate	Bugetul Instituției, Fundația	Directorul, directorii adjuncți	Insuficiență obiectivitate din partea unor membri ai grupurilor de evaluare

	3.6.2. Organizarea și desfășurarea concursurilor „Profesorul anului” și „Dirigintele anului”	Semestrul II	Regulament elaborat	Bugetul Instituției Fundația	Directorul, directorii adjuncți, șefii de catedre, CE	Atitudine subiectivă din partea unor evaluatori
3.7. Promovarea atractivității ofertei educaționale a IP CEEF printr-o gamă variată de activități de sensibilizare la nivel național	3.7.1. Aplicarea tehnicilor de marketing în vederea promovării ofertei educaționale a IP CEEF	Semestrul II	Materiale de promovare elaborate, editate, difuzate	Bugetul Instituției	Directorul adjunct pentru instruire și educație, Comisia de admitere	Motivație redusă determinată de situația socio-economică a statului.
	3.7.2. Promovarea ofertei educaționale și a rezultatelor instituției prin toate mijloacele media accesibile	Pe parcursul anului de învățământ	Informații curente difuzate în presa scrisă, radio, TV etc.	Bugetul Instituției	Directorul adjunct pentru instruire și educație Șefii subdiviziunilor	Lipsa de operativitate a unor colaboratori
	3.7.3. Organizarea și desfășurarea acțiunii „O zi în familia CEEF”	Semestrul II	Anunțuri difuzate; condiții asigurate; public interesat	Bugetul instituției	Directorul adjunct pentru instruire și educație, șefii catedrelor de specialitate	Posibilități reduse de implicare a elevilor din raioane; incertitudine în domeniul proiectelor de carieră a absolvenților de gimnaziu

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

Obiectiv strategic: **Renovarea și extinderea bazei tehnico-materiale și administrarea eficientă a resurselor financiare**

Obiectiv general: *Gestionarea judicioasă a resurselor materiale și financiare disponibile în vederea asigurării unui mediu educațional sigur și motivant pentru dezvoltarea personală și profesională*

Obiective Specifice	Acțiuni	Termene de realizare	Indicatori de performanță	Surse de acoperire	Responsabili	Riscuri
4.1. Asigurarea condițiilor pentru buna funcționare a instituției într-un mediu adaptabil la cerințele socio-economice în continuă schimbare	4.1.1. Asigurarea instituției cu documentația tehnică, sanitaro-igienică și medicală, prin care se atestă pregătirea pentru desfășurarea procesului educațional	August 2019	Documente semnate de către autoritățile responsabile	Bugetul Instituției	Director adjunct pentru probleme de gospodărie	Nerespectare a termenelor de către structurile autorizate; depășirea termenelor lucrărilor de reconstrucție
	4.1.2. Monitorizarea permanentă cu intervenții de rigoare în procesul de renovare și modernizare a blocului de studii	Septembrie 2018 – mai 2019	Blocul de studii renovat integral	Proiectul de asistență tehnică UE	Directorul adjunct pentru probleme de gospodărie	Nerespectare a termenelor și cerințelor de calitate de către antreprenor; resurse financiare insuficiente
	4.1.3. Asigurarea cu pază și securitate a Instituției și a teritoriului adiacent	Permanenț	Personal de pază angajat; sistem de supraveghere funcțional	Bugetul Instituției	Directorul adjunct pentru probleme de gospodărie	Fluctuația cadrelor din cauza motivației salariale scăzute

	4.1.4. Monitorizarea respectării normelor igienico-sanitare și adoptarea deciziilor care se impun	Permanen t	Rapoarte analitice prezentate, discutate; decizii de ameliorare adoptate	-	Directorul adjunct pentru probleme de gospodărie, felcerul Instituției	Responsabilitatea scăzută a unor reprezentanți ai personalului tehnico-sanitar și de deservire
	4.1.5. Asigurarea funcționalității rețelelor ingineresti	Pe parcursul anului de învățământ	Rețele funcționale	Bugetul Instituției, Fundația	Directorul, directorul adjunct pentru probleme de gospodărie	Insuficiența resurselor financiare; volum mare de lucrări de renovare
4.2. Îmbunătățirea managementului financiar al instituției	4.2.1. Prezentarea raportului asupra executării bugetului anual pentru anul 2019	Semestrul I	Raport analitic prezentat, discutat; sugestii de perspectivă formulate	-	Directorul, contabil șef, cadrele manageriale și didactice	Resurse financiare modeste pentru acoperirea tuturor cheltuielilor necesare
	4.2.2. Elaborarea planului de achiziții pentru anul 2020		Propuneri colectate, analizate, discutate la CA	-	Directorul, directorul adjunct pentru probleme de gospodărie, contabilul șef	Opinii divergente privind priorizarea achizițiilor
	4.2.3. Monitorizarea procesului de achiziționare a bunurilor și serviciilor	Martie-aprilie	Date colectate; rapoarte examinate	-	Directorul, directorul adjunct pentru probleme de	Capacități modeste de analiză și sinteză

					gospodărie, contabilul șef	
	4.2.4. Monitorizarea realizării Bugetului pentru anul 2020	semestrial	Rapoarte examinate; concluzii formulate	-	Directorul, directorii adjuncți, contabilul șef	Discrepanțe între așteptările formulate și posibilitățile financiare reale
	4.2.5. Creșterea fondurilor acumulate prin venituri proprii	Pe parcursul anului de învățământ	Resurse suficiente pentru stimularea meritocrației	Surse extrabuget are	Directorul, directorul adjunct pentru gospodărie, contabilul șef	Reticența eventualilor sponsori
4.3. Îmbunătățirea condițiilor socio-educative pentru elevi	4.3.1. Modernizarea parțială a căminelor 1 și 3	Pe parcursul anului de învățământ	Balcoane reparate; geamuri și uși externe înlocuite	Bugetul Instituției	Director adjunct probleme de gospodărie	Nerespectarea termenelor și cerințelor de calitate de către antreprenor; resurse financiare insuficiente
	4.3.2. Identificarea necesităților de dotare tehnico-materială a spațiului educațional	Pe parcursul anului de învățământ	Oferte colectate, discutate, aprobate	Bugetul Instituției	Directorul adjunct pentru instruire practică și de producere	Atitudine superficială a unor cadre didactice
	4.3.3. Dotarea sălilor de studii și a bibliotecii cu mobilier și echipamente TIC conform ofertelor aprobate	Pe parcursul anului de învățământ	Săli de studii dotate conform necesităților procesului educațional	Bugetul Instituției	Directorul adjunct pentru probleme de gospodărie, administratorul	Resurse financiare insuficiente

					blocului de studii	
	4.3.4. Ameliorarea condițiilor de activitate a punctului medical	Pe parcursul anului de învățământ	Spațiu renovat; geamuri și uși înlocuite	Bugetul Instituției	Directorul adjunct pentru probleme de gospodărie	Resurse financiare insuficiente

### Domeniul strategic 5: PARTENERIATE EDUCAȚIONALE

Obiectiv strategic: **Valorificarea oportunităților de consolidare și dezvoltare a platformei de dialog social-economic**

Obiectiv general: *Dezvoltarea parteneriatelor viabile cu actorii socio-economici în vederea satisfacerii cerințelor pieței muncii*

Obiective specifice	Acțiuni	Termene de realizare	Indicatori de performanță	Surse de acoperire	Responsabili	Riscuri
5.1. Inițierea și dezvoltarea relațiilor comunitare cu parteneri naționali și internaționali	5.1.1. Consolidarea parteneriatului cu familiile elevilor	Pe parcursul anului de învățământ	Părinți informați, motivați, antrenați în activitatea educațională a Instituției	-	Directorii adjuncți, șefii secțiilor didactice, psihologul, diriginții, cadrele didactice, pedagogii sociali	Migrația masivă a părinților; responsabilitatea scăzută a persoanelor care îi înlocuiesc
	5.1.2. Dezvoltarea parteneriatelor cu instituțiile de învățământ din țară și de peste hotare, cu agenți economici, reprezentanți ai APL și alți actori comunitari	Pe parcursul anului de învățământ	Activități desfășurate în baza proiectelor de parteneriat; noi parteneriate inițiate	Bugetul instituției /Partenerii de proiecte	Directorul, directorii adjuncți, bibliotecarul șef	Reticența actorilor comunitari în desfășurarea activităților comune; costuri ridicate

5.2. Dezvoltarea proiectelor educaționale în vederea creșterii performanței instituționale	5.2.1. Identificarea oportunităților de aplicare pentru proiecte educaționale	Pe parcursul anului de învățământ	Intenții materializate; Cel puțin un proiect educațional național/internațional câștigat	Bugetul instituției Parteneri din proiecte	Directorul, directorii adjuncți	Neeligibilitatea instituției; eforturi nerecompensate
	5.2.2. Asigurarea condițiilor optime de dezvoltare a proiectelor educaționale în vigoare	Pe parcursul anului de învățământ	Activități planificate desfășurate integral; elevi/profesorii implicați și motivați	Bugetul instituției/ Partenerii din proiect	Directorul, directorii adjuncți	Lipsa resurselor financiare
5.3. Consolidarea relațiilor instituției cu mediul de afaceri	5.3.1. Organizarea întrunirilor cu reprezentanții mediului de afaceri în scopul promovării și asigurării locurilor de practică și de muncă pentru elevii absolvenți	Pe parcursul anului de învățământ	Cel puțin 3 activități organizate pentru fiecare specialitate	Bugetul instituției /Agenției economice	Directorul adjunct pentru instruire practică și de producere, șefi catedre specialitate	Discordanță dintre orarul elevilor și regimul de muncă al agenților economici
	5.3.2. Asigurarea transparenței informaționale, mobilizarea și susținerea elevilor de a participa la activități desfășurate de agenții economici în scopul promovării ofertelor de angajare	Pe parcursul anului de învățământ	Participarea la cel puțin 2 activități de amploare organizate de agenții economici, parteneri instituționali	Bugetul instituției /Agenției economice	Directorul adjunct pentru instruire practică și de producere, șefi catedre specialitate	Dereglarea procesului instructiv-educativ din cauza coincidenței activităților cu lecțiile incluse în orar
	5.3.3. Urmărirea traseului profesional al absolvenților 2018	Noiembrie 2020	Chestionar aplicat; informație colectată, sintetizată; raport elaborat, discutat în cadrul Consiliului profesoral	-	Directorul adjunct pentru instruire practică și de producere	Lipsa datelor de contact actualizate

## PROGRAMUL DE ACTIVITATE AL CONSILIULUI PROFESORAL

Nr.	Ordinea de zi	Termen de realizare	Responsabil	Note
1.1.	Prezentarea și aprobarea rapoartelor de autoevaluare la specialitățile ce urmează a fi supuse acreditării	August 2019	Sârbu V., d/a Responsabilii de grupurile de lucru	
1.2.	Rezultatele înmatriculării pentru anul 2019 și orientarea strategică a campaniei de admitere pentru 2020		Palade G., director Luchița I., secretar al CA	
1.3.	Diverse			
2.1	Raportul anual de activitate pentru anul de învățământ 2018-2019	Septembrie 2019	Botezatu A., d/a Braniște S., d/a	
2.2	Aprobarea planului managerial pentru anul de învățământ 2019-2020		Palade G., director Braniște S., d/a	
2.3.	Diverse			
3.1	Evaluarea administrativă a activității educaționale desfășurată de profesorii ce urmează să susțină/confirmă gradul didactic	Noiembrie 2019	Cerguță L., metodist Șefi catedre	
3.2	Rolul și obligațiile observatorilor la examenele curente centralizate și cele de atribuire a calificării din perspectiva eticii profesionale		Savciuc C., d/a	
3.3	Diverse			
4.1.	Rezultatele activității educaționale desfășurate în primul semestru al anului de învățământ 2019 – 2020	Februarie 2020	Savciuc C., d/a, șefi secții	
4.2.	Impactul orei de dirigenție asupra dezvoltării competențelor sociale și civice ale elevilor		Braniște S., d/a, grup de lucru	
4.3	Rezultatele examenului de bacalaureat 2018 din perspectiva pregătirii către BAC-2019		Șargo A., ș/s, șefii catedrelor disciplinelor de cultură generală	
4.4.	Diverse			
5.1.	Analiza bunelor practici de prevenire a eșecului școlar	Martie 2020	D/a pentru instruire și educație, Ștefăneț D., psiholog, dirigenți coordonatori	



5.2.	Analiza cantitativă și calitativă a rezultatelor examenelor de calificare pentru perioada 2015-2019		Savciuc C., d/a, șefi catedre de specialitate	
5.3.	Raportul asupra activității economico-financiare în anul 2019		Palade G., director Burlacenco C., contabil șef	
5.4.	Diverse			
6.1.	Raportul anual CEIAC privind evaluarea internă a calității	05.2020	Șargo A., ș/s	
6.2.	Impactul regimului de autogestiune financiar-economică asupra dezvoltării instituționale		Palade G., director, Burlacenco C., contabil-șef.	
6.3.	Locul și rolul bibliotecii în realizarea ofertei curriculare și dezvoltarea competențelor orientate spre piața muncii		Savciuc C. ș/s, grup de lucru	

## Anexa 2

### PROGRAMUL DE ACTIVITATE AL CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE

Nr.	AGENDĂ	Responsabil	Note
<b>SEPTEMBRIE 2019</b>			
1.1.	Gradul de pregătire a spațiilor educaționale și căminelor către noul an de studii	Botezatu A., d/a Mazur A., d/a	
1.2.	Cu privire la rezultatele sesiunii de reexaminare	Șefii secțiilor	
1.3.	Totalurile cazării în cămine	Braniște S., d/a	
1.4.	Diverse		
2.1	Aprobarea candidaturilor pentru panoul „Mugurii performanței”	Braniște S., d/a Președintele CE	
2.2	Aprobarea rezultatelor concursului „Profesorul anului” și „Dirigintele anului”	Braniște S., d/a	
2.3	Diverse		
<b>OCTOMBRIE, 2019</b>			
3.1	Cu privire la planul de acțiuni pentru aniversarea a 75 ani de la fondarea CEEF	Palade G., director	
3.2	Definitivarea unor criterii măsurabile pentru acordarea sporului de performanță	Șefii catedrelor	
3.3	Optimizarea criteriilor de aprobare a listei diplomanzilor	Botezatu A., d/a	

3.4	Diverse		
4.1.	Cu privire la gradul de executare a lucrărilor de renovare a blocului de studii	Mazur A., d/a	
4.2	Examinarea programului de mobilitate academică pentru anul curent de studii	Botezatu A., d/a	
4.3.	Diverse		
<b>NOIEMBRIE, 2019</b>			
5.1.	Atestarea preliminară – analiza comparativă a rezultatelor școlare (media de concurs – media atestării preliminare pentru anul I)	Șefi secții didactice	
5.2.	Actualizarea Regulamentului de acordare a sporurilor specifice în cadrul CEEF	Palade G., director	
5.3.	Diverse		
6.1.	Digitalizarea sistemului de evidență a raportărilor pentru frecvență, reușită și restanțieri în cadrul secțiilor didactice	Șargo A., ș/s	
6.2.	Respectarea disciplinei muncii de către angajații IP CEEF	Botezatu A., d/a, Mazur A., d/a	
6.3.	Diverse		
<b>DECEMBRIE, 2019</b>			
7.1.	Realizarea proiectelor educaționale-contribuție și eficiență	Botezatu A., d/a	
7.2.	Rezultatele întâlnirii cu absolvenții	Botezatu A., d/a	
7.3.	Diverse		
8.1	Calitatea serviciilor de asistență psihologică în IP CEEF	Șargo A., ș/s	
8.2.	Îndeplinirea planurilor de învățământ pentru semestrul I	Șefi secții	
8.3.	Diverse		
<b>IANUARIE, 2020</b>			
9.1.	Cu privire la rezultatele reexaminării elevilor	Șefi secții	
9.2.	Educația elevilor prin sport (lecții și activități extracurriculare)	Botezatu A., d/a Șargo A., ș/s	
9.3.	Diverse		
10.1.	Calitatea completării dosarelor personale ale elevilor	Șargo A., ș/s, CEIAC	
10.2	Aprobarea planului de achiziții pentru procesul didactic și alte activități	Burlacenco C., contabil-șef Botezatu A., d/a Mazur A., d/a	
10.3.	Diverse		

<b>FEBRUARIE, 2020</b>		
11.1.	Aprobarea bugetului CEEF pentru anul 2020	Palade G, director, Burlacenco C, c/ș.
11.2.	Cu privire la respectarea igienei și securității muncii	Mazur A., d/a
11.3.	Diverse	
12.1.	Totalurile olimpiadelor locale și zonale	Botezatu A., d/a
12.2.	Activitatea financiară a Fundației CFBC	Palade G., director
12.3.	Diverse	
<b>MARTIE, 2020</b>		
13.1.	Funcționalitatea și utilitatea sistemului de monitorizare video	Botezatu A., d/a, Mazur A., d/a
13.2.	Cu privire la corectitudinea completării registrelor și acumularea notelor	Șefi secție
13.3.	Diverse	
14.1.	Pregătirea către sesiunea de examinare pentru grupele absolvente	Savciuc C., d/a șef secție didactică IV, șefi catedre
14.2.	Aprobarea componenței și a programului de activitate al Comisiei de admitere	Palade G., director secr. responsabil
14.3.	Diverse	
<b>APRILIE, 2020</b>		
15.1.	Totalurile perioadei de igienizare	Mazur A., d/a
15.2.	Analiza rezultatelor atestării preliminare	Șefii secțiilor
15.3.	Diverse	
16.1.	Raportul Consiliului elevilor despre îndeplinirea planului de activitate	Braniște S., d/a grup de lucru
16.2.	Pregătirea către sesiunea de vară	Savciuc C., d/a
16.3.	Cu privire la rezultatele concursului „Cea mai bună grupă academică”	Braniște S., d/a
16.4.	Diverse	
<b>MAI, 2020</b>		
17.1.	Realizarea planurilor de activitate la catedrele Limbă și comunicare, Matematica și fizica, Științe socio-umane	Resp. de act. catedrelor, șefi catedre
17.2.	Realizarea activității de mentorat în IP CEEF	Metodist
17.3.	Diverse	
18.1.	Realizarea planurilor de activitate la catedrele Administrarea afacerilor, Finanțe, Contabilitate și analiză economică, Informatică	Resp. de act. catedrelor, șefi catedre

18.2.	Evaluarea corespunderii înregistrărilor din registrele grupelor academice cu prevederile Planurilor de lungă durată pe unități de curs	Șargo A., ș/s	
18.3.	Diverse		
<b>IUNIE, 2020</b>			
19.1.	Îndeplinirea planurilor de învățământ pe formațiuni academice.	Șefii secții	
19.2.	Realizarea planurilor de activitate ale secțiilor didactice și de formare continuă	Palade G., director șefii secții	
19.3.	Diverse		

### Anexa 3

#### AGENDA DE ACTIVITATE A CONSILIULUI METODICO – ȘTIINȚIFIC

Nr.	Subiecte abordate	Termen de realizare	Responsabil	Note
1	2	3	4	5
1.1.	Trecerea în revistă a acoperirii didactice în vigoare pentru realizarea programelor de formare profesională în anul de învățământ 2019-2020	Septembrie	Savciuc Cristina, șefii catedrelor de specialitate	
1.2.	Examinarea și aprobarea listei profesorilor, instituțiilor și termenilor pentru formare continuă a cadrelor didactice pentru anul curent de învățământ		Cerguță Ludmila, Șefii de catedre	
1.3.	Examinarea și aprobarea Caietului de lucrări practice la „Analiza gestionară” pentru elevii anului IV, specialitățile „Contabilitate” și „IPF”		Stratu Olesea, Sârbu Vera	
1.4.	Examinarea și aprobarea Caietului de aplicații practice la „BFPC” pentru elevii anului IV, specialitățile „FA” și „FB”		Fetescu Iulia	
1.5.	Diverse			
2.1.	Examinarea și aprobarea temelor lucrărilor de diplomă pentru anul de studii 2019-2020. Definitivarea listei nominale a elevilor candidați pentru elaborarea lucrărilor de diplomă.	Octombrie	Botezatu Angela, Șefii catedrelor de specialitate	
2.2.	Examinarea și aprobarea Culegerilor de		Afonschi Ala	

	exerciții și teste la unitatea de curs "Contabilitatea financiară", auxiliare didactice pentru elevii anului III-IV, specialitățile „Contabilitate” și „IPF”			
2.3.	Examinarea și aprobarea Notelor de curs la unitatea de curs „Audit”, material didactic pentru elevi		Timotin Dorina	
2.4.	Examinarea și aprobarea Notelor de curs la „Managementul resurselor umane” pentru elevii anului IV, specialitatea PAA		Șargo Aliona	
2.5.	Examinarea și aprobarea Notelor de curs la „Managementul proiectelor”, pentru elevii anului IV, specialitatea PAA		Botezatu Angela	
2.6.	Examinarea și aprobarea rezultatelor analizei impactului caietului de sarcini pentru practica de inițiere în specialitate asupra performanței elevilor		Nagy Moldovan Ana	
2.7.	Diverse			
3.1.	Examinarea și aprobarea Sugestiilor metodologice de organizare și evaluare a studiului individual pentru unitățile de curs de specialitate (din cadrul catedrei)	Noiembrie	Plămădeală Claudia, profesorii catedrei Finanțe	
3.2.	Diverse			
4.1.	Examinarea și aprobarea Caietului de sarcini pentru studii individuale la „Analiza rapoartelor financiare” pentru elevii anului IV, specialitățile „Contabilitate” și „IPF”	Decembrie	Stratu Olesea, Sârbu Vera, Herța Veronica	
4.2.	Examinarea și aprobarea Aplicațiilor practice la unitatea de curs „Tehnologii informaționale în contabilitate” pentru elevii anului IV, specialitățile „Contabilitate” și „IPF”		Calcatinge Ludmila, Luchița Inga, Savciuc Cristina	
4.3.	Examinarea și aprobarea Caietului de sarcini pentru studii individuale la „Practici contabile de raportare financiară” pentru elevii anului IV, specialitățile „Contabilitate” și „IPF”		Ciornîi Revilia, Savciuc Cristina	
4.4.	Examinarea și aprobarea Notelor de curs la unitatea de curs „Gestiunea Financiară a Sectorului Public” pentru elevii anului IV		Hortopan Doina	
4.5.	Examinarea și aprobarea Suportului teoretico-practic pentru disciplina „Asistența pentru		Zățica Alexandru	

	programarea server-side”			
4.6.	Examinarea și aprobarea Caietului de sarcini la unitatea de curs „Teoria economică 1” pentru elevii anului II		Bugenko Galina Iacob Natalia	
4.7.	Diverse			
5.1.	Examinarea și aprobarea lucrării metodice „Proiectarea și implementarea scenariilor GBL (Învățare Bazată pe Jocuri) în cadrul lecțiilor de contabilitate”	Februarie	Ciornîi Revilia, Chiorsac Mihaela	
5.2.	Examinarea și aprobarea Aplicațiilor practice la „Fiscalitate” pentru elevii anului IV, specialitățile CON, IPF, FA, FB, PAA		Plămădeală Claudia	
5.3.	Examinarea și aprobarea Notelor de curs la „Fiscalitate” pentru elevii anului IV, specialitățile CON, IPF, FA, FB, PAA		Plămădeală Claudia, Herța Veronica	
5.4.	Examinarea și aprobarea Notelor de curs la „Finanțele întreprinderii” pentru elevii anului IV, specialitățile CON, IPF, FA, FB, PAA		Cereteu Romeo Plămădeală Claudia	
5.5.	Diverse			
6.1.	Examinarea și aprobarea Caietului de sarcini la „Practica de inițiere în specialitate” pentru elevii anului I, specialitatea PAA (varianta revizuită)	Martie	Șargo Aliona, Varticovschi Inga, Stratila Viorica,	
6.2.	Examinarea și aprobarea Sugestiilor metodologice de perfectare a scrisorilor la unitatea de curs „Corespondența economică”		Varticovschi Inga	
6.3.	Examinarea și aprobarea Curriculumului la specialitatea PAA (pentru planul de învățământ aprobat în 2018)		Șargo Aliona, grupul de autori	
6.4.	Examinarea și aprobarea Ghidului „Tehnologia informației”, auxiliar didactic pentru elevii anului I și II		Melnic Tatiana	
6.5.	Diverse			
7.1.	Examinarea și aprobarea Metodologiei identificării candidaților pentru titlurile „Profesorul anului 2020” și „Dirigintele anului 2020”	Aprilie	Directorii adjuncți pentru instruire și educație, șefii de catedre, metodistul	
7.2.	Examinarea și aprobarea Caietului de aplicații practice la „Asigurări și reasigurări” pentru elevii anului IV, specialitatea „Finanțe”		Colța Angela	

7.3.	Examinarea și aprobarea Notelor de curs la unitatea de curs „Gestiunea Riscurilor Bancare” pentru elevii anului IV, specialitatea FB		Casian Irina	
7.4.	Examinarea și aprobarea Materialelor aplicative la unitatea de curs „Gestiunea Riscurilor Bancare” pentru elevii anului IV, specialitatea FB		Casian Irina	
7.5.	Examinarea și aprobarea Notelor de curs la unitatea de curs „Sisteme bancare comparate” pentru elevii anului IV, specialitatea „Finanțe”		Roller Ala	
7.6.	Examinarea și aprobarea Suportului teoretico-practic pentru disciplina „Asistența pentru programarea client-side a site-urilor web”		Zațica Alexandru	
7.7.	Diverse			