

Ministerul Educației și
Cercetării a Republicii Moldova



PLAN DE DEZVOLTARE
STRATEGICĂ A
INSTITUȚIEI
2022-2027

Școala Profesională
com. Bubuieci

Aprobat de Consiliul Profesorat

Nr. 04 din 28.02.2022

Acest document a fost elaborat în cadrul Școlii Profesionale comuna Bubuieci de către grupul de lucru:

Directorul școlii – Sajin Zinaida

DAIP- Luchian Cristina

DAIE- Avtudov Victoria

Șef secție practică – Stîngaci Aliona

Contabil șef- Dumbrava Cristina

Cadru didactic- Turcu Olga

CUPRINS

1. NOTĂ INFORMATIVĂ.....	4
2. MISIUNEA INSTITUȚIEI.....	4
3. VIZIUNEA INSTITUȚIEI.....	4
4. ANALIZA P.E.S.T.E.....	4
5. ANALIZA SWOT.....	4
6. PROBLEME PRIORITARE.....	4
7. DIRECȚIILE DE DEZVOLTARE ȘI OBIECTIVELE STRATEGICE.....	4
8. PLANUL OPERAȚIONAL.....	4
9. MONITORIZAREA ȘI EVALUAREA IMPLEMENTĂRII PLANULUI DE DEZVOLTARE STRATEGICĂ A INSTITUȚIEI.....	25

1. NOTĂ INFORMATIVĂ

Oferta educațională

Oferta educațională a Școlii Profesionale com. Bubuieci este flexibilă, adaptată cerințelor pieței forței de muncă, centrată pe aspectele individuale de dezvoltare socio-profesională precum și pe dezvoltarea abilităților de învățare pe tot parcursul vieții.

Gradul de atractivitate al ofertei noastre educaționale este sporit de prestația calitativă remarcabilă a tuturor cadrelor didactice, a climatului de responsabilitate și profesionalism, a bazei materiale adecvate, a angajării tuturor factorilor de execuție și decizie în organizarea procesului instructiv-educativ, asigurându-se în felul acesta obținerea de rezultate bune și foarte bune și un succes garantat în evoluția socio-profesională a fiecărui absolvent.

Domeniile școlii:

- **41 Afacere și administrare:**
 - 416003 „Vânzător produse alimentare”
 - 416003 „Vânzător”
 - 416002 „Controlor-casier”
- **101 Servicii personale:**
 - 1013002 „Bucătar”
 - 721008 „Cofetar”
- **81 Agricultură:**
 - 812002 „Floricultor”
 - 811002 „Apicultor”

Elevii școlii beneficiază de o pregătire teoretică și de specialitate de calitate care le oferă premisa găsirii unui loc de muncă după absolvire sau continuării studiilor.

Tabelul 1. Numărul de cereri la admitere în anii 2016-2021

Meseria	2016-2017		2017-2018		2018-2019		2019-2020		2020-2021	
	Nr.de cereri	Elevi înmatriculați	Nr.de cereri	Elevi înmatriculați	Nr.de cereri	Elevi înmatriculați	Nr.de cereri	Elevi înmatriculați	Nr.de cereri	Elevi înmatriculați
Vânzător	-	-	35	30	26	25	15	15	29	25
Vânzător produse alimentare	30	25	28	25	25	25	27	27	-	-
Controlor-casier	41	25	-	-	25	25	39	38	27	25
Bucătar	100	55	62	50	50	30	95	50	56	53
Cofetar					30	30			26	23
Floricultor	30	25	26	25	-	-	33	25	17	17
Apicultor	30	25	28	25	23	23	31	25	27	21

Analiza datelor pentru perioada 2016-2021 a demonstrat că numărul de cereri depuse la comisia de admitere depășește numărul conform planului de admitere dar totuși numărul cererilor de pe an pe an scad, planul de admitere totuși fiind realizat. Numărul cel mai mare de cereri solicitate sunt la meseria „Bucătar”. În anul de studii 2018-2019 din turul I au fost acoperite toate locurile la meseriile: „Bucătar”, „Vânzător produse alimentare” și „Controlor-casier”. S-a creat concurs la meseriile „Bucătar” și „Controlor-casier”, cu finanțare de la bugetul de stat.

În concluzie putem spune că pentru meseriile „Floricultor” și „Apicultor” trebuie de elaborat strategii de promovare mai eficiente decât cele existente sau cel puțin ajustate la necesitățile aparente pentru a spori atractivitatea lor.

În urma analizei mediilor de la sesiunea de admitere se observă un nivel mediu și scăzut a elevilor (media generală), starea psihoemoțională a elevilor se caracterizează prin pasivitate, timiditate, neimplicare, ceea ce demonstrează necesitatea oferirii de ajutor și consiliere permanentă din partea cadrelor didactice și nu în ultimul rând aplicarea strategiilor didactice centrate pe elevi astfel încât să le dezvoltăm competența de *a învăța să învețe*.

Contingentul de elevi

Aria geografică a tinerilor înmatriculați în Școala Profesională com. Bubuieci, mun. Chișinău cuprinde regiunea de centru, nord și sud a Republicii Moldova (raioanele Ialoveni, Anenii Noi, Orhei, Strășeni, Criuleni, r.Hîncești, r.Leova, r.Ștefan Vodă, r.Nisporeni, r. Criuleni, r. Șoldănești, r. Rezina, r. Telenești etc.). Sursele de informare a abiturienților, care i-au determinat să aleagă această școală sunt: recomandarea prietenilor, care au învățat anterior în respectiva instituție, informarea din revistele „Abiturient”, „Admiterea”, rețelele de socializare, pagina WEB, pliante, ziua ușilor deschise, mass-media ș.a.

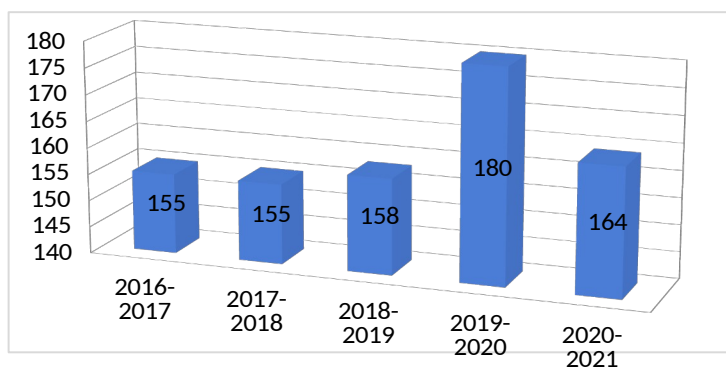
Instituția dispune de 2 cămine, capacitatea cărora este de 216 locuri, elevii sunt asigurați cu bursă socială, acordată pe categorii, minimă constituie 420 lei, beneficiază de asistență psihologică din partea psihologului și cadrelor didactice din instituție și de către centrul „Neovita”, asistență medicală este oferită de către Centrul Medicilor de Familie din com. Bubuieci.

La moment toți elevii din Școala Profesională, com. Bubuieci sunt asigurați cu cazare, burse și asistență psihopedagogică după necesități.

În instituție activează Consiliul elevilor care este implicat în toate activitățile instituției, nemijlocit participă și în procesul de luare a deciziilor prin Consiliul de Administrație al școlii din care face parte și un reprezentant din rândurile elevilor.

Dinamica numărului de elevi în ultimii 5 ani școlari:

2016-2017 - 155 elevi;
 2017-2018 - 155 elevi;
 2018-2019 - 158 elevi;
 2019-2020 - 180 elevi;
 2020-2021 - 164 elevi.

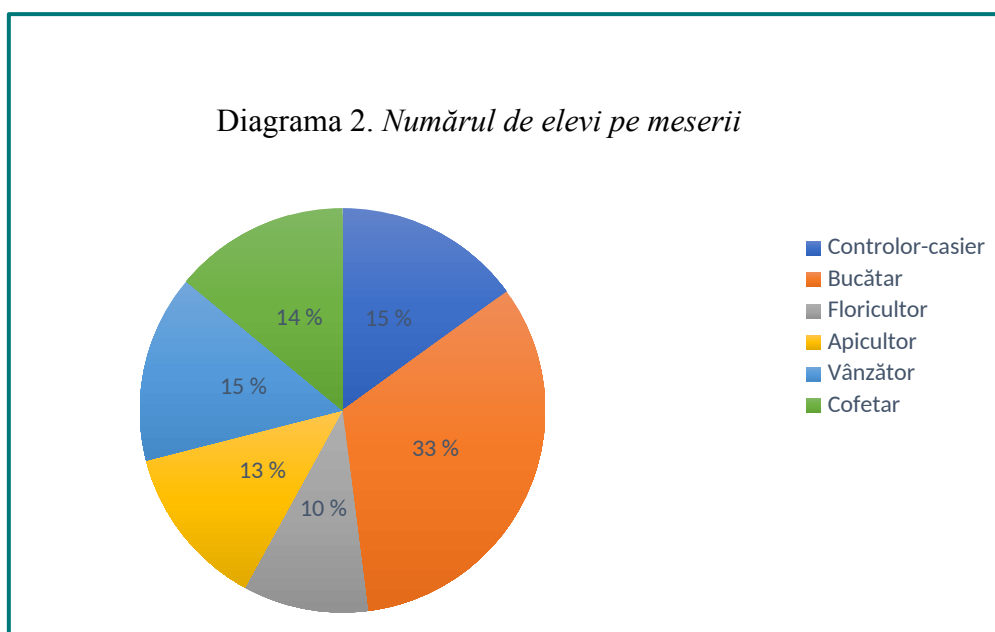
Diagrama 1. *Dinamica contingentului de elevi*

În anii 2016-2018, numărul de elevi a fost în descreștere, cauzele principale ținând de limitarea numărului de elevi prevăzut de planul de înmatriculare. Vârsta elevilor admiși la studii în instituția noastră este cuprinsă între 15-16 ani.

Școala Profesională com. Bubuieci, mun. Chișinău oferă pregătire profesională în baza surselor de la bugetul de stat.

Tabelul 2. *Contingentul școlii pentru anul de studii 2020-2021*

Nr.	Denumirea meseriei	Numărul de locuri conform planului de admitere	Numărul de elevi la 01.10.2020
1.	Controlor-casier	25	25
2.	Bucătar	50	53
3.	Floricultor	25	17
4.	Apicultor	25	21
5.	Vânzător	25	24
6.	Cofetar	25	23
	Total	175	163

Diagrama 2. *Numărul de elevi pe meserii*

Tabelul 3. *Rezultatele examenelor de calificare în anii 2016-2021*

Meseria	Media examen de calificare				
	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021
Vânzător	-	-	7,96	-	7,94
Vânzător produse alimentare	7,16	8,38	7,91	-	7,10
Controlor-casier	8,16	-	-	-	8,68
Bucătar	6,98	8,15	8,20	-	9,17
Cofetar	-	-	-	-	-
Floricultor	7,39	8,45	8,42	-	7,86
Apicultor	7,32	6,70	7,86	-	7,45
Vânzător produse alimentare (dual)	-	-	-	-	9,43
Controlor-casier (dual)	-	-	-	-	9,40

De asemenea, referindu-ne la performanțe, constatăm și o rată de angajare a absolvenților mai înaltă, fapt reflectat în tabelul de mai jos.

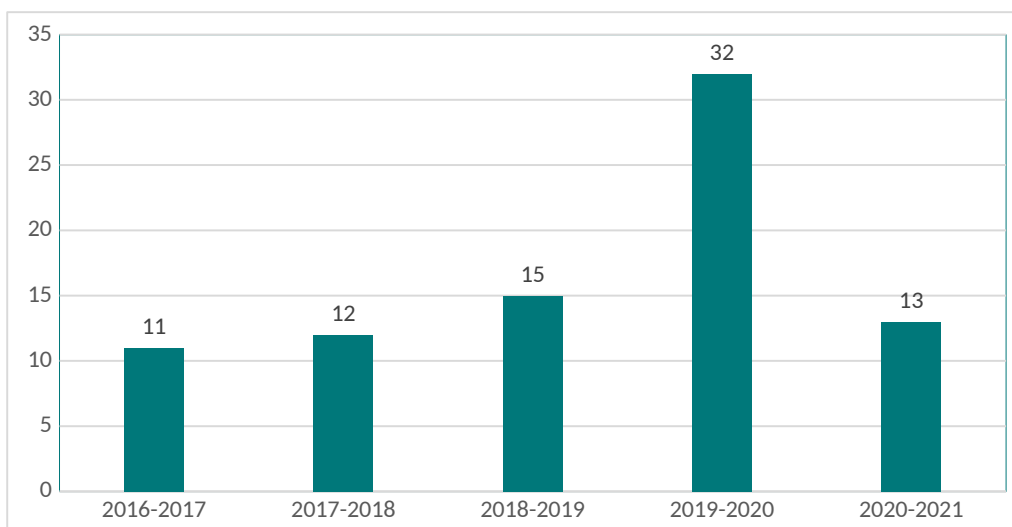
Tabelul 4. *Rata de angajare a absolvenților școlii*

Meseria	2016-2017				2017-2018				2018-2019				2019-2020				2020-2021			
	Absolvenți		Angajați		Absolvenți		Angajați		Absolvenți		Angajați		Absolvenți		Angajați		Absolvenți		Angajați	
	Nr.	%	Nr.	%	Nr.	%	Nr.	%	Nr.	%	Nr.	%	Nr.	%	Nr.	%	Nr.	%	Nr.	%
Vânzător	30	100	28	93,3	108	98,1	102	94,4	57	95	54	94,7	18	72	5	27	15	100	6	40
Controlor-casier	31	96,8	27	87,0	29	96,6	25	86,2	25	100	25	94	24	96	13	54,1	25	96,1	19	76
Bucătar	68	95,8	59	86,7	26	100	24	92,3	50	100	50	90	28	93,3	10	35,7	47	94	35	74,4
Floricultor	26	89,6	18	69,2	29	93,3	26	89,6	23	92	18	78,2	-	-	-	-	13	52	6	46,1
Apicultor	20	81,8	18	90	29	96,6	27	93,1	26	86,6	22	84,6	19	82,6	1	5,2	18	72	9	50
Vânzător produse alimentare	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	19	76	10	52,6	14	93,3	4	28,5
Cofetar	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	26	83,8	12	46,1	-	-	-	-
Vânzător produse alimentare (dual)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	8	66,6	5	62,5
Controlor-casier (dual)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	11	91,6	9	81,8

În ultimii doi ani se observă o rată de angajare a absolvenților în câmpul muncii în descreștere, asta datorându-se faptului ca majoritatea absolvenților emigrează din cauza salariului nemotivat și a suprasolicitării la locul de muncă, unii sunt înrolați în forțele armatei, alții se căsătoresc sau alte motive.

În același timp ne confruntăm cu anumite probleme. Una dintre ele este abandonul școlar. Astfel, anual din numărul total de elevi, circa 5% părăsesc instituția. Printre cauzele principale ale fenomenului nominalizăm: emigrarea familiilor din cauza mediului social vulnerabil, dezinteresul unor părinți pentru viața școlară a copiilor, școala profesională este defavorizată în comparație cu liceele și colegiile, deoarece elevii nu pot obține diploma de BAC și, respectiv, nu pot fi înmatriculați la facultățile din domeniu.

Diagrama.3 Rata de abandon a elevilor școlii



Din graficul de mai sus observăm că rata abandonului școlar din anul 2019-2020 este în descreștere. Acest fapt se datorează muncii diriginților și maiștrilor care elaborează strategii de tratare diferențiată și individualizată a elevilor aflați în situația de a abandona școala. În permanență se discută cu acești elevi, sunt invitați la școală părinții acestora. În cazul în care nu se rezolvă cu părinții elevilor se apelează la autoritățile publice locale (asistența socială, primărie, poliția).

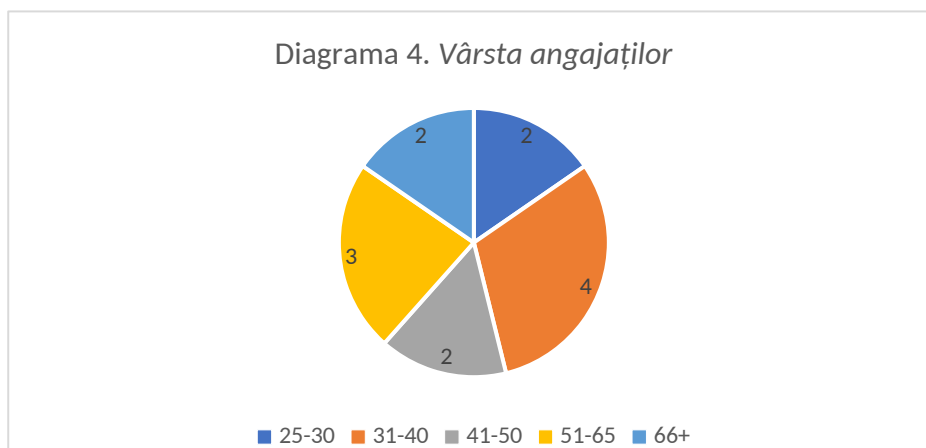
În ultimul an se observă o tendință de creștere a numărului de eleve însărcinate la vârsta de 16-17 ani, una din cauze fiind nivel scăzut de informare în privința vieții sexuale și începerea acesteia la o vârstă precoce precum și mediul social vulnerabil din care provin o parte.

Anual se desfășoară chestionarea elevilor cu scopul de a stabili gradul de satisfacție a beneficiarilor procesului instructiv-educativ desfășurat în Școala Profesională com. Bubuieci. Chestionarul a fost completat de către 80% elevi. În urma aplicării chestionarului și a interpretării datelor s-au constatat că 90% din elevi sunt mulțumiți de procesul instructiv educativ, de dotarea laboratoarelor cu utilaje necesare, de relațiile profesor-elev. Întrebați fiind dacă ar alege repetat instituția în care își fac studiile azi, 75% din numărul de elevi au răspuns afirmativ.

Pentru elevi a fost dificil de evidențiat lucrurile care provoacă emoții negative sau insatisfacție. Totuși în schimbarea dorită ei văd asigurarea unei săli de recreere în cadrul căminelor și a unui teren sportiv.

Resurse umane

La moment în instituție activează 48 angajați plus 5 persoane care se află în concediu pentru îngrijirea copilului. Vârsta medie a personalului este de 51 ani.



Tabelul 5. Personalul instituției din ultimii 3 ani de activitate

Angajați	Ani	Anul 2018-2019	Anul 2019-2020	Anul 2020-2021
Personal de conducere		4	4,5	4,0
Profesori de discipline de specialitate/maiștri-instructori		12	12	14
Profesori de discipline de cultură generală		8	9	9
Personal didactic auxiliar		2	2	2
Personal nedidactic		25	16	16
Total		49	43,5	45

Se atestă o creștere a personalului didactic și în anul 2015-2016, fapt cauzat de reorganizarea instituției din Școală de Meserii în Școală Profesională în vara anului 2015 și includerea în planurile de învățământ a disciplinelor de cultură generală, însă pe parcursul respectivului an ne-am confruntat cu o fluctuație mare a cadrelor didactice tinere. Au plecat 5 tineri specialiști, motivul fiind salariile mici, distanța de la locul de trai și emigrarea peste hotarele țării în căutarea unui loc mai plătit.

Personalul de conducere:

- 1 director
- 1 director adjunct pentru instruire/educație
- 1 director adjunct pentru instruire /producere
- 1 șef secție practică
- 0,5 șef asigurarea calității

Personalul didactic

În anul școlar 2021-2022, în Școala Profesională, com. Bubuieci, își desfășoară activitatea 24 cadre didactice. Din ei, 22 sunt titulari, iar 2 activează prin cumul. Se observă o colaborare și ajutor reciproc între profesorii de cultură generală și cei de specialitate în vederea corelării programelor cu specificul meseriilor și să corespundă necesităților pieții muncii. Programele de la disciplinele de cultură generală au caracter aplicativ.

Nivelul studiilor:

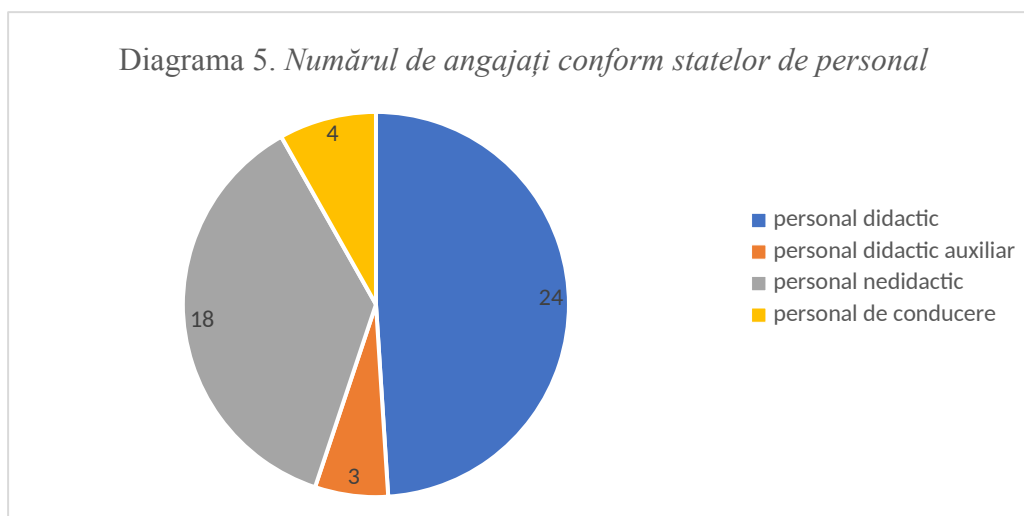
Studii superioare de specialitate – 21 - 87,5 %

Studii superioare incomplete - 2 - 8,3 %

Studii medii de specialitate – 4,1 %

Cadrelor didactice li se oferă mai multe oportunități de formare profesională. În ultimii 5 ani, 100% profesori și cadre manageriale au dispus de formări profesionale în cadrul proiectului CONSEPT+ și CONSEPT 4, DevRam, APM. Grație participării la cursuri profesorii instruiți utilizează metodele moderne de predare și evaluare, cercetează în permanență cerințele angajatorilor din domenii pentru a pregăti specialiști competitivi pe piața muncii.

Consiliul de administrație al școlii susține urmărirea dezvoltării profesionale a angajaților și creșterea performanței profesionale prin aprobarea a 2% anual din resursele bugetare, alocate pentru formarea continuă/ recalificarea (la necesitate) a angajaților.



Personalul didactic auxiliar

2 pedagogi sociali, un psiholog.

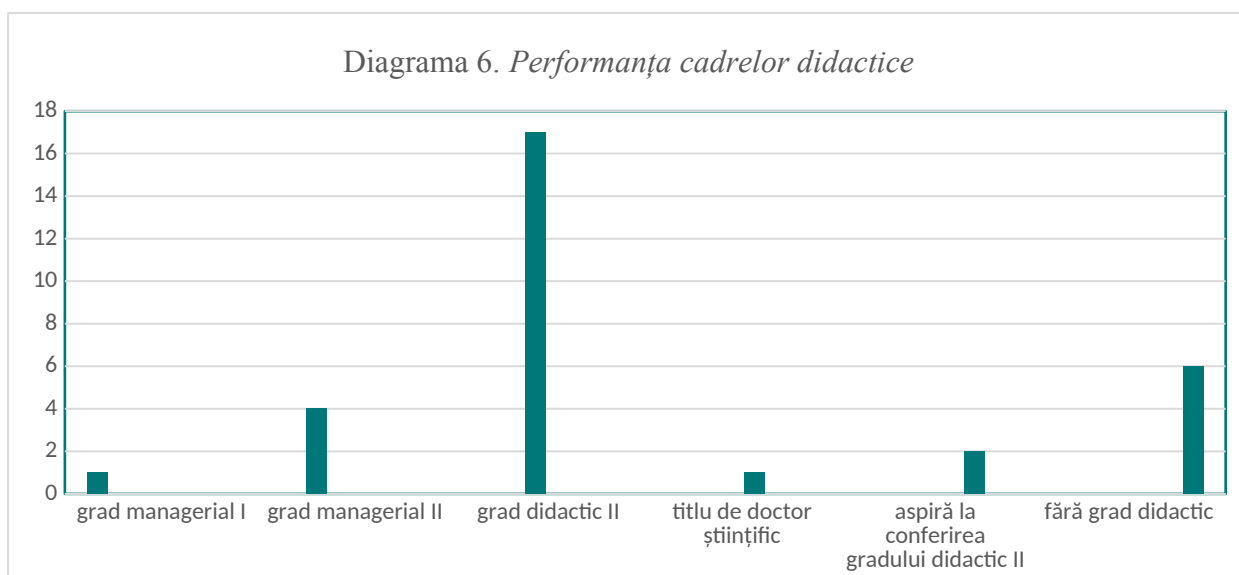
Echipa managerială, dirigenții și maiștrii-profesori lucrează intensiv cu elevii și le acordă asistența necesară, totodată colaborăm cu ONG-ul “Neovita”, AVE copiii specializați în acordarea de asistență psihologică gratuită, inclusiv asistența psihologică din partea psihologului instituției.

Personal nedidactic

- Administrativ-gospodăresc
- 1 contabil-șef
- 1 contabil
- 1 director adjunct pentru gospodărie și producere
- 1 secretară
- 1 asistent medical
- 1 conducător auto
- 1 măturător
- 1 electrician
- 1 bucătar șef
- 1 bucătar
- 2 intendenți
- 3 portărese
- 3 îngrijitoare de încăperi de producție și serviciu
- 1 ușier.

Conform graficului de mai sus constatăm că:

- 1 cadru managerial deține gradul I managerial;
- 3 cadre manageriale dețin gradul managerial II;
- 17 cadre didactice dețin gradul didactic II;
- nici un profesor nu deține gradul didactic I;
- 1 cadru didactic deține titlu de doctor;
- 4 profesori nu dețin grad didactic, dintre ei toate 4 persoane sunt tineri specialiști care urmează după acumularea stagiului de lucru să aspire la grad, 2 dintre aceștia au depus cerere pentru conferirea gradului didactic II.



Resursele materiale

Școala Profesională din comuna Bubuieci este asigurată cu următoarele resurse materiale:

1. Spații școlare:

- Un bloc de studii cu 12 cabinete de studii, dotat cu echipamente care corespund 100% cerințelor pieții muncii, dotat cu TV, printer, conexiune la internet;
- Laborator pentru meseriile „Vânzător”, „Vânzător produse alimentare”, „Controlor-Casier”, dotat cu echipamente care corespund 100% cerințelor pieții muncii, dotat cu TV, printer, conexiune la internet;
- Un laborator pentru meseriile „Bucătar”, „Cofetar” care corespunde 100% standardelor europene, dotat cu TV și conexiune la internet;
- Un laborator pentru meseria „Apicultor”, dotat sută la sută prin intermediul Proiectului Agricultură Performantă în Moldova (APM), finanțat de Agenția Statelor Unite pentru Dezvoltare Internațională (USAID) și implementat de către Chemonics International Inc;
- O seră renovată și dotată cu sistem performant de irigare, cu mese rulante din inox.

2. Spații auxiliare:

- 2 cămine cu capacitatea de 206 locuri asigurate cu mobilier, unele paturi vechi din metal necesită a fi schimbate;
- 1 cantină cu sală de mese cu capacitatea de 100 locuri;
- 1 sală festivă cu capacitatea de 100 locuri;
- 1 punct medical reparat;
- 2 săli de informatică;
- 1 sală sportivă renovată și dotată din banii parveniți din finanțarea complementară de la MEC;
- 1 bibliotecă dotată cu mobilier și multă literatură de specialitate;
- 1 depozit;
- 1 garaj.

3. Spații administrative:

- Birouri: a directorului, a directorilor adjuncți, secretariat, cabinet metodic, contabilitate, cabinet psiholog.

Baza tehnico-materială

Activitatea instructiv – educativă se desfășoară în săli de clasă modernizate, dotate cu material didactic necesar desfășurării în bune condiții a procesului didactic. Fiecare sală de clasă și laborator sunt dotate cu videoproiector, ecran de proiecție, și televizoare smart, precum și 2 table interactive, donație de la proiectul Pro-Didactica. Există conexiune wi-fi în întreaga școală, acoperă nevoile din unitate, atât pentru elevi, cât și pentru cadrele didactice.

Birourile dispun de calculatoare. De asemenea, biroul directorului, a directorilor adjuncți, biblioteca, contabilitatea și secretariatul sunt dotate cu tehnica necesară având imprimante, conexiune la internet, atât prin cablu, cât și wi-fi.

În anul 2016, laboratorul la meseria „Bucătar” a fost renovat și dotat cu utilaje moderne, performante în cadrul proiectului Consept+ finanțat de LED din R. Moldova pentru a pregăti specialiști la nivelurile standardelor europene.

Începând cu anul 2018 laboratorul „Apicultor” este în permanență dotat și amenajat sută la sută prin intermediul Proiectului Agricultură Performantă în Moldova (APM), finanțat de Agenția Statelor Unite pentru Dezvoltare Internațională (USAID) și implementat de către Chemonics International Inc.

Sera este renovată și dotată cu sistem performant de irigare, cu mese rulante din inox.

La momentul actual cabinetele, laboratoarele sunt înzestrate cu material didactic și utilaje necesare pentru realizarea activităților didactice pentru fiecare specialitate.

Stupina Școlii are 20 familii de albini sănătoase și 20 stupi, preconizăm înmulțirea familiilor de albini și reînnoirea stupinei cu stupi verticali.

Amenajarea unui teren multifuncțional cu gazon artificial în aer liber, pe teritoriul școlii, este un obiectiv primordial.

Construirea unui laborator practic la meseria „Floricultor” pentru creșterea și înmulțirea plantelor pe tot parcursul anului, ar fi un alt obiectiv important.

O importanță majoră pentru digitalizarea instituției ar fi dotarea bibliotecii cu computere și literatură în format electronic.

Gardul din jurul instituției este în stare deplorabilă, necesită a fi schimbat.

Pereții căminului nr. 2 necesită a fi termoizolați.

Pentru perioada 2022-2027, Administrația Școlii Profesionale, com. Bubuieci își propune ca prioritate pregătirea pentru era digitală. În cadrul acestei priorități un rol important îl are modernizarea sistemelor de educație, în sensul valorificării/dezvoltării competențelor digitale care să schimbe modul de a învăța, prin susținerea comunităților on-line, prin stabilirea unor experiențe de învățare personalizate, prin încurajarea dezvoltării de competențe precum cele de rezolvare de probleme, colaborare și creativitate, astfel încât învățarea să nu mai fie o povară. Având în vedere criza Coronavirus-ului și impactul ei major asupra sistemelor de învățământ, la fel ca în celelalte țări ale Europei, în care, în perioada pandemiei, tehnologia a fost utilizată în sistemul de educație la o scară fără precedent, și în țara noastră s-au făcut eforturi considerabile în acest sens, iar această cale, odată deschisă, va constitui o prioritate națională în următorii ani. De asemenea, în contextul în care starea de pandemie continuă, se impune susținerea participării tuturor elevilor la educație, prin asigurarea dispozitivelor necesare pentru desfășurarea activităților on-line. În acest sens, Proiectul Agricultură Performantă în Moldova (APM), finanțat de Agenția Statelor Unite pentru Dezvoltare Internațională (USAID) și implementat de către Chemonics International Inc. și Școala Profesională, com. Bubuieci au

încheiat Acord de grant „**Transformarea digitală a Programului de instruire la meseria „Apicultor”**” Școala Profesională, com. Bubuieci a fost dotată cu dispozitive electronice cu conexiune la internet pentru elevii care provin din medii defavorizate, care nu dețin, în folosință personală, un dispozitiv electronic cu conexiune la internet. Dintr-o altă perspectivă, unul dintre obiectivele educaționale actuale este asigurarea calității actului didactic, prin crearea unui climat favorabil dezvoltării și stării de bine la școală. De asemenea, un obiectiv major rămâne, în continuare, implementarea unui curriculum bazat pe competențe, prin care se dezvoltă profilul de formare al absolventului.

Eficientizarea sistemului de management financiar

Școala Profesională, com. Bubuieci este o instituție publică cu autonomie financiară nonprofit, care activează în condiții de autogestiune. Ministerul Educației și Cercetării a RM exercită funcția de fondator al Instituției. Bugetul instituției este format preponderent din comanda de stat, peste 98 %.

Tabelul 6. *Bugetul instituției și sursele de formare*

Tipul resurselor	2016 mii,lei	2017 mii,lei	2018 mii,lei	2019 mii,lei	2020 mii,lei
1. Buget	4760,8	6934,3	8042.2	8235.7	9884.4
2. Venituri proprii	259,2	218,9	451.4	489.9	1044.4
2.1 Proiecte/Granturi/Donații	-		-	106.9	601.7
2.2 Arendă	-	9,5	11.0	12.0	6.7
2.3 Plata pentru studii	-		-	130.5	229.0
2.4 Prestare servicii			-		25.1
2.5 Altele - taxa pentru cazare	259,2	209,4	440.4	240.5	181.9

În urma analizei resurselor financiare din ultimii cinci ani de activitate, se observă o creștere a bugetului alocat, și din contul veniturilor proprii, formată în cea mai mare parte din proiecte/granturi/donații.

În anul 2019-2020 instituția s-a bucurat de finanțarea din partea proiectului Agricultură Performantă în Moldova, Pro Didactica. Totodată, se atestă o micșorare a sumei acumulate din taxa pentru cazare a elevilor, cauza fiind situația pandemică cu Covid-19. În contextul pandemiei se observă o descreștere a veniturilor din darea în arendă a spațiului instituției.

Cheltuielile din ultimii 5 ani sunt moderate și satisfac doar nevoile strict necesare a instituției.

Tabelul 7. *Cheltuieli*

Buget	2016		2017		2018		2019		2020	
	Aprobat	Chelt. efective	Aprobat	Chelt. efective	Aprobat	Chelt. efective	Aprobat	Chelt. efective	Aprobat	Chelt. efective
Retribuirea muncii:	2764,4	2580,3	4508,6	3122,0	4785,6	4352,3	4848,2	4313,8	6334,9	4810,1
Costuri și cheltuieli:	4394,7	5061,9	5734,9	5200,0	10572,1	10014,1	9004,1	8571,4	10953,2	10632,8
Costuri și cheltuieli aferente serviciilor	855,7	831,8	1354,2	1087,2	1493,3	1376,4	1296,5	1737,5	1647,5	2304,8
Consumuri și cheltuieli materiale	485,0	453,9	1022,10	960,3	1912,2	1911,2	658,2	689,9	1322,4	1278,5
Prestatii sociale	189,0	179,9	210,0	209,9	171,8	171,4	37,0	14,3	49,7	25,3
Procurarea mijloace fixe	50,0	50,00	535,4	533,8	280,0	315,8	262,1	279,4	327,3	569,9
Bursa	905,0	774,0	1122,7	1110,8	1129,2	1098,2	1090,9	1030,8	1271,4	1095,3
Alte cheltuieli (alimentatia)	350,0	382,5	453,2	452,5	800,0	788,8	592,8	505,7	637,1	334,9

Analizând evoluția cheltuielilor în ultimii 5 ani, se observă o ușoară creștere a cheltuielilor salariale, deasemeni și cheltuielile pentru bursa elevilor fiind în creștere (aceasta se datorează indexării bursei din fiecare an), iar cheltuieli pentru alimentație în descreștere (cauza fiind situația pandemică în anii 2019-2020, și scăderea numărului de elevi alimentați). În schimb au crescut cheltuielile ce țin de asigurarea institutiei cu mijloace fixe (au fost asigurate sălile de clasa cu mijloacele tehnice necesare, cantina instituției a fost dotată cu tehnică necesară ș.a), servicii de reparație curentă.

Entitatea desfășoară următoarele activități care nu necesită licență:

- prestarea serviciilor de educație, conform comenzii de stat;
- prestarea serviciilor de educație cu plată (cu taxe de studii);
- prestarea serviciilor de cazare în cămine prin comanda de stat;
- prestarea serviciilor de cazare în cămine cu taxe;
- prestarea serviciilor de perfectarea actelor de studii și pentru admitere;
- prestarea serviciilor de locațiune leasing operațional;
- alte servicii conexe celor de bază

Nr.	Activități /acțiuni	Rezultate posibile de atins
1.	Identificarea surselor financiare suplimentare pentru acoperirea necesităților instituției	15% din necesități acoperite din surse suplimentare
2.	Organizarea și respectarea procedurilor corecte de achiziționare a mărfurilor/serviciilor pentru instituția de învățământ.	Achiziționarea mărfurilor/serviciilor de calitate, formarea unui mecanism transparent de achiziții.

Bugetul instituției (comanda de stat) reprezintă o premisă pentru instruirea specialiștilor în conformitate cu cerințele pieței muncii, în dependență de numărul elevilor sunt alocate resursele financiare bugetare. Astfel, obiectivul strategic ce ține de domeniul financiar este dinamica în creștere a contingentului de elevi. Raportul elev-finanțare relevă ca și sarcină pentru perioada imediat apropiată. În acest sens trebuie de pus accent pe optimizarea costurilor și rentabilizarea procesului didactic.

Totodată se impune necesitatea atragerii fondurilor din alte surse, corelate cu activitățile de cercetare, dezvoltare, inovare și transfer tehnologic – acestea fiind izvorul stimulării și creșterii motivării profesionale a corpului didactic și auxiliar al Școlii Profesionale, com. Bubuieci.

Managementul operațional

Managementul operațional în instituție este unul transparent, planurile de activitate din instituție sunt elaborate după consultarea membrilor colectivului și aduse la cunoștință tuturor angajaților prin afișarea la panoul de informații sau direct persoanelor responsabile.

Flexibilitatea este o caracteristică a activității din instituție astfel, în urma consultărilor sau apariției unei idei din partea personalului, planurile se modifică sau se adaptează.

Întregul proces operațional se desfășoară în baza planului managerial anual care este elaborat de către echipa managerială la începutul fiecărui an de studii discutat și aprobat la ședința Consiliului Profesorat.

În baza planului managerial directorii adjuncți elaborează planurile operaționale lunare de activitate.

În instituție activează Comisii Metodice care organizează și desfășoară activități metodice la una sau mai multe discipline înrudite și Comisia de Evaluare și Asigurare a Calității care monitorizează, colectează și sistematizează datele cu privire la procesul educational, reflectă rezultatele și performanțele activității cadrelor didactice. Responsabilii comisiilor sus numite întocmesc planul de activitate în baza căruia își desfășoară activitatea.

Un alt document intern în baza căruia se desfășoară activitatea instituției este Regulamentul de ordine interioară care a fost elaborat prin consultarea tuturor factorilor interesați și prin respectarea normelor actelor normative în vigoare: Codul Muncii al RM, Regulamentul de organizare și funcționare a instituțiilor profesional tehnic secundar, Statutul, legislația cu privire la protecția muncii ș.a. care cuprinde norme privind activitatea elevilor, a cadrelor didactice și personalului nedidactic.

În procesul muncii comunicarea joacă un rol esențial pentru că orice sistem presupune existența unui flux informațional care face posibilă funcționarea lui ca întreg.

În cadrul instituției noastre comunicarea între personal de la toate nivelurile are loc direct și indirect. Informația se transmite direct persoanelor, se organizează ședințe cu colectivul școlii unde se anunță informația, se pun în discuție, se colectează ideile de soluționare a situațiilor apărute. Se afișează avizurile informative pe panoul de informații din cabinetul metodic și din holul școlii. Totodată, informația pentru colectivul de elevi se transmite prin intermediul diriginților și maiștrilor-instructori, precum și se afișează la panoul de informații din instituție.

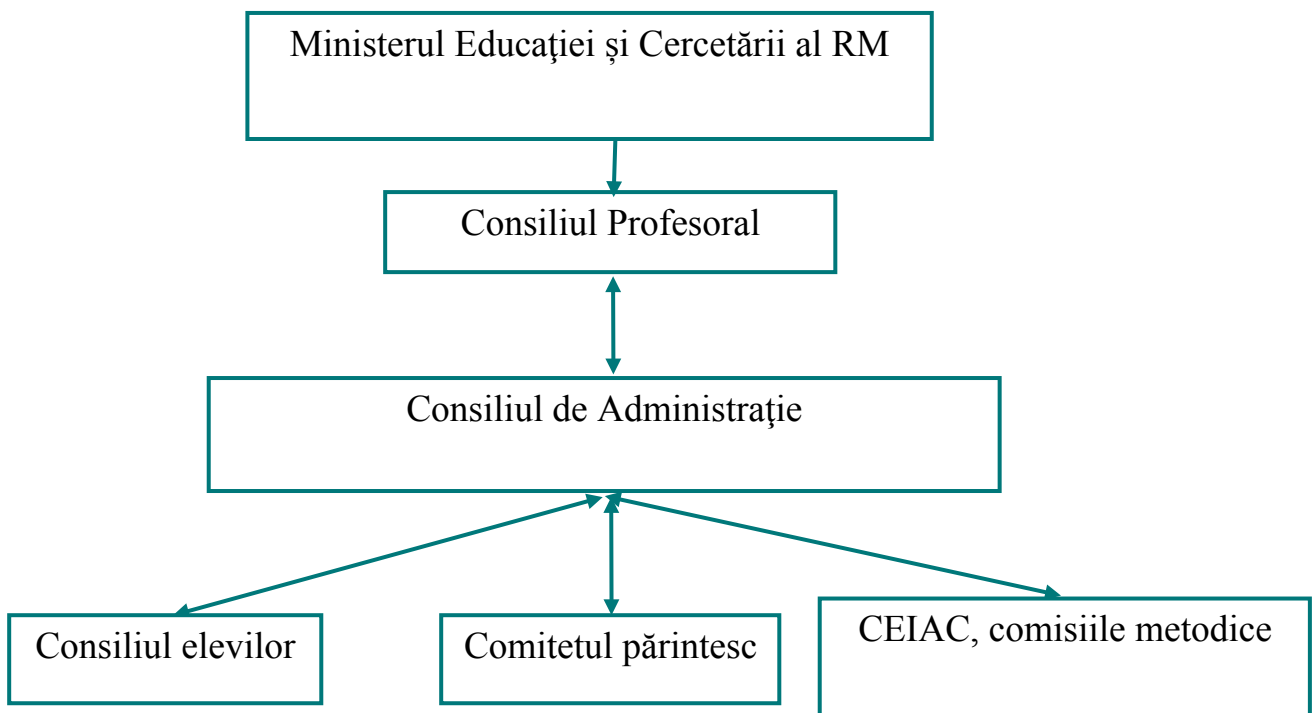
În instituție activează Consiliul Elevilor compus din reprezentanți ai elevilor din fiecare grupă. Lunar se desfășoară Ședința Consiliului de administrație unde se discută problemele, situațiile apărute din instituție, se aduc la cunoștință activitățile planificate ce urmează să fie organizate. Informația discutată se transmite în fiecare subdiviziune prin intermediul reprezentanților. La necesitate, se convoacă ședințe de lucru de mai multe ori pe lună.

Comunicarea cu partenerii externi (Ministerul Educației și Cercetării, agenții economici, finanțatori, APL, ONG-uri ș.a) se face prin vizite directe, telefonice, e-mail-uri.

Managementul strategic

Procesul de management strategic în instituția noastră este unul dinamic și permanent. Managerii pentru strategie: directorul, directorii adjuncți, șefii de subdiviziuni, contabilul-șef ajută organizația să adune și să prelucreze informațiile prin analizarea mediului intern al organizației și a celui extern, dezvoltarea de modele și scenarii privind viitorul instituției, identificarea amenințărilor-oportunităților la adresa organizației.

Schema 1. *Procesul de luare a deciziilor în instituție*



În procesul de luare a deciziilor participă toți actanții procesului instructiv-educativ din instituție. Echipa managerială dezvoltă un management participativ, axându-se pe colaborare, cooperare, muncă în echipă, respectul reciproc, libertatea de exprimare.

Cadrele didactice, întregul personal didactic auxiliar și nedidactic au posibilitatea să își pună în valoare CREATIVITATEA și în același timp să dea dovadă de RESPONSABILITATE, construind și realizând activități specifice propuse, adaptate domeniului lor de pregătire.

Viziunea cuprinde cele mai generale și mai stabile obiective ale instituției pe termen lung și foarte lung. Declarația viziunii organizației conceptualizează imaginea a ceea ce se dorește să devină organizația. Toate activitățile organizate și desfășurate în cadrul școlii au drept scop realizarea misiunii și a viziunii, formarea de specialiști competitivi pe piața muncii și angajarea lor în câmpul muncii în proporție de cel puțin 80%.

Un principiu de bază în managementul strategic este că procesul de formulare a strategiilor se valorifică oportunitățile mediului extern, reducând în același timp impactul negativ pe care amenințările mediului extern îl pot avea.

Astfel evaluarea mediului extern și identificarea factorilor determinanți sunt esențiale pentru succesul organizației.

Promovarea imaginii instituției

Școala Profesională, com. Bubuieci își promovează imaginea prin următoarele modalități:

- participarea ocazională la emisiuni/ interviuri televizate;
- conceperea și distribuirea în gimnazii, licee a pliantelor informaționale despre școală;
- organizarea Zilei ușilor deschise în fiecare an;
- participarea la Forumul meseriilor cu expoziție de lucrări ale elevilor de la meseriile: Floricultor și Apicultor cu scopul de a crea relații cât mai strânse între angajatori, instituțiile de învățământ și ONG-uri. În plus, informarea tinerilor despre oferta educațională a instituției, oportunitățile de studiere a unei profesii și condițiile din școală;
- publicarea articolelor în presa scrisă (ziarul „Făclia”) despre oferta școlii și despre activitățile instituției;
- participarea la activități de voluntariat în cadrul comunității;
- susținerea unor spectacole de teatru, dans și muzică în cadrul activităților festive organizate de către pretura sectorului Ciocana pentru elevii gimnaziilor și liceelor cu scopul promovării activităților culturale și totodată crearea parteneriatului în privința orientării profesionale;
- prin intermediul parteneriatului cu agenții economici, părinți, elevi, instituții publice locale. Parteneriatul dintre școală și agenții economici are un impact semnificativ, din perspectiva desfășurării practicii în producție, dezvoltării ca specialiști în domeniu și angajării în câmpul muncii a absolvenților. Ne bucurăm de o cerere mare din partea agenților economici, datorită pregătirii elevilor conform cerințelor pieții, lucru confirmat și de angajatori;
- informarea prin intermediul rețelelor de socializare cum ar fi pagina Facebook a școlii, pagina WEB etc.;
- publicarea anuală a anunțurilor în revistele "Admiterea" și "Abiturient" pentru informarea în masă a abiturienților despre oferta educațională. În urma interogării abiturienților de către membrii comisiei de admitere despre sursa de informare despre școală.

Se observă o creștere a numărului de abiturienți orientați de către foști elevi care transmit informația despre condițiile de studii și de trai din școală.

Una din metodele eficiente de promovare ar fi exemple de bune practici ale foștilor absolvenți, exemple de tineri antreprenori etc, participări la diferite expoziții, simpozioane tematice, prestarea de servicii de amenajare a spațiilor și comercializarea lucrărilor elaborate de elevii.

Parteneriatele

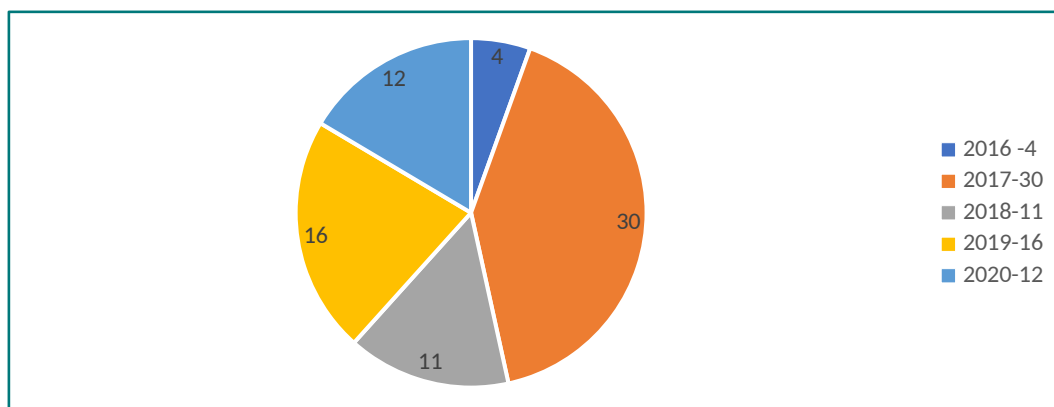
Relația dintre Școala Profesională com. Bubuieci și mediul economic reprezintă un domeniu complex, cu interacțiuni multiple, aflat în fața unor provocări deosebite. În cadrul unei societăți și economii globalizate, în care cunoașterea a devenit principalul factor de creștere economică,

ambii actori ai acestui parteneriat sunt nevoiți să își redefinească poziția în raport cu demersul educativ.

Construirea parteneriatului este un proces deliberat, sistematic și sistemic ce implică competențe specifice, gândire strategică și motivație intrinsecă pe care părțile implicate trebuie să le poseze și să le aplice. Într-o relație de parteneriat fiecare partener trebuie să-și definească așteptările, scopul și limitele.

Astfel instituția are încheiate contracte de colaborare cu mai mulți agenți economici, în anul de studii 2016- 4 contracte, în anul 2017 având încheiate 30 de contracte de colaborare: SRL „Apibio Regina Mierii”, SRL „Moldretail-Group”, GȚ „Marian Petru”, GȚ Sacara Petru Ion”, GȚ „ Scutaru Grigorii”, GȚ „Leonid Ciobanu”etc., în anul 2018-11 contracte: SRL „Trattoria”, SRL „Fidesco”, SRL „Della Nonna”, SRL „ Food-Casual”, GȚ„ Arhip Petru”, în 2019-16 contracte SC „Prosper Pro”, SRL „La Roma Club”, SRL „La mămuca”, SRL „Etolaur”, SRL „Dulcinella”, SRL „ Luvitan Grup” Moldavița, 2020-12 contracte de colaborare: SRL „Ecomelis”, GȚ „Turtureanu Iurie Mihail”, SRL „Făguraș de Aur”, S.A „Bucuria”, ÎI „Agafița Sergiu”.

Diagrama. 7 Contracte de colaborare încheiate cu agenții economici pe ani de studii



Un factor de succes a Școlii Profesionale com. Bubuieci este reprezentat de parteneriatul cu instituțiile din mediul de afaceri, deoarece sunt facilitate atât implicarea agenților economici în ceea ce privește asigurarea cu forță de muncă, asigurarea dotărilor necesare pentru desfășurarea în bune condiții a procesului de învățământ și căpătarea competențelor profesionale necesare pe piața muncii cât și implicarea părinților și a elevilor. Implicarea instituțiilor de afaceri și a elevilor este facilitată prin prisma beneficiilor prin care acest parteneriatele oferă un loc de muncă garantat la absolvirea școlii.

Generațiile de elevi sunt din ce în ce mai reduse, iar eșantionul de selecție al viitorilor elevi se diminuează anual, și aceasta este o problemă importantă deoarece vom avea de suferit atât noi ca instituție cât și întreprinderile economice cu care colaborăm.

Încă o problemă cu care ne ciocnim, sunt meseriile neatractive din domeniul Agriculturii, chiar dacă colaborăm cu întreprinderi din domeniul, puțini elevi aleg acest post de lucru sau revin la el după câțiva ani.

În anul 2019 am încheiat acord de colaborare cu SRL „Fidesco” pentru realizarea învățământului dual la meseriile din domeniul Comerț, unde și-au desfășurat instruirea 20 elevi, iar în anul 2020 am încheiat acord de colaborare și cu SRL „Fructul” unde își desfășoară

activitatea într-un număr de 16 elevi floricultori dual. Acest tip de învățământ este unul de bun augur deoarece elevii pot căpăta abilitați practice direct de la agentul economic dar și sunt motivați financiar conform regulamentului cu privire la învățământul dual.

Un punct forte de dezvoltare a Școlii Profesionale comuna Bubuieci îl reprezintă și parteneriatele locale și sectoriale. Datorită colaborării cu partenerii sporește eficiența instituției.

Astfel pe durata anilor 2016- 2021 la nivel local școala a reușit să aibă ca parteneri locali: Primăria comunei Bubuieci, Centrul Medicilor de Familie, Sectorul de Poliție, Biblioteca comunei cât și Biblioteca din incinta Liceului Teoretic „Toader Bubuioag”.

Instituția a reușit să stabilească relații și la nivel sectorial. Astfel începând cu anul 2018, anual școala încheie acord de colaborare cu Centrul de Sănătate Prietenos Tinerilor Ciocana. Datorită acestui parteneriat atât elevii instituției cât și angajații pot beneficia de seminare informative cu privire la modul sănătos de viață cât și de consultații medicale din partea specialiștilor.

Începând cu anul 2019 o altă reușită a instituției a fost Memorandumul de înțelegere cu AO Asociația pentru Abilitarea Copilului și Familiei “AVE Copiii”. Grație acestui parteneriat se reușește reintegrarea socio-profesională a tinerilor și tinerelor, originari din alte localități decât mun. Chișinău. La fel și cadrele didactice reușesc să obțină consultații și răspunsuri la întrebări din partea specialiștilor.

La nivel de proiecte internaționale instituția se mândrește cu următoarele proiecte: CONSEPT+, APM/USAID, DevRam/Prodidactica, Proiectul GIZ (Promovarea Învățământului Profesional Tehnic pentru o Economie Verde).

Din 2014 instituția colaborează cu Proiectul Consept+ , care a oferit formări pentru cadrele didactice cu următoarele module: Formarea abilităților de formare a cunoștințelor, Formarea abilităților de instruire practică, Formarea abilităților de evaluare a rezultatelor școlare.

Din anul 2018 instituția a început colaborarea cu proiectul Chemonics USAID implementat de Agricultură Performantă din Moldova. În cadrul acestui proiect instituția a beneficiat de utilaj și echipament modern la meseria „Apicultor” cum ar fi: 25 stupi verticali, mobilier, 10 computere și utilaje pentru prelucrarea lemnului etc.

Prin intermediul proiectului elevii au beneficiat de instruire din partea agenților economici, vizite de studii, excursii, interviuri, promovări, formări etc.

În anul 2019, un alt parteneriat a fost încheiat cu Programul UE: DEZVOLTAREA ZONELOR RURALE ÎN REPUBLICA MOLDOVA, Partea I: Creșterea competitivității sectorului agroalimentar prin integrarea în lanțul valoric domestic și global, în particular a sectorului de cultivare a soiei.

O importanță majoră pentru instituție, grație, acestui proiect a avut-o dotarea serei cu sistem de irigare prin picurare și aspersiune, dotarea laboratorului la meseria „Bucătar” cu utilaje specifice domeniului și a sălilor de clasă (meseria Bucătar, Floricultor) cu table interactive și televizoare.

O altă latură de dezvoltare a instituției a fost lansarea cursurilor de formare continuă a adulților prin instruirea cadrelor didactice de către specialiști de talie națională și internațională.

2.MISIUNEA INSTITUȚIEI

Școala Profesională comuna Bubuieci este o instituție publică de învățământ profesional tehnic care formează specialiști în domeniile agricultură, servicii personale, afaceri și administrare acordând instruiți de calitate, atenție sporită, șanse egale și un mediu stimulatîv fiecărui elev, angajat, părinte și agent economic.

3.VIZIUNEA INSTITUȚIEI

În anul 2027, Școala Profesională comuna Bubuieci, municipiul Chișinău este o instituție de învățământ modernă, în continuă dezvoltare, care are un corp didactic profesionist și oferă servicii educaționale de calitate.

Școala, în care este instituit un sistem de management participativ, are ca finalitate incluziunea profesională și socială ale absolvenților săi, inclusiv prin stabilirea de parteneriate eficiente și durabile cu agenții economici și comunitatea.

- Toate cadrele didactice au formate abilități de utilizare a tehnologiilor educaționale moderne pentru instruirea centrată pe necesitățile elevilor.
- Toți elevii au acces la surse electronice de informare și dețin competențe digitale în proporție de 80%.
- Fiecare cămin are sală de recreere cu calculatoare și mobilier specific.
- Școala implementează, continuu, proiecte educaționale în parteneriat cu 10 agenți economici (permanenți) în scopul extinderii abilităților practice în conformitate cu cerințele pieței muncii.
- 10% din agenții economici se implică în activitatea școlii prin achiziționarea/donarea de materii prime, produse, utilaje etc. în scopul pregătirii calitative ale elevilor.
- Majorarea resurselor extrabugetare cu 5% și îmbunătățirea bazei tehnico materiale la meseriile agricole prin implementarea activității antreprenoriale.
- 5-10% din absolvenți au afaceri în sectorul agroalimentar.
- Planul de admitere este realizat 100%.
- Există 3 agenți economici prin intermediul cărora școala comercializează produsele apicole și floricole.
- Există câte un curs de formare continuă ale adulților pentru fiecare domeniu de formare din instituție.
- Instituție acreditată.
- Acreditarea provizorie a meseriei conexe Bucătar – Cofetar.
- 30% din elevi și cadre didactice beneficiari ai mobilității academice.
- Școala dispune de stupină apicolă de 100 familii de albine.

4. ANALIZA P.E.S.T.E.

Factori politici:

- Dezvoltarea învățământului Profesional tehnic secundar este o prioritate pentru RM;
- Reforma sistemului Profesional tehnic secundar se focalizează pe nevoile fiecărui elev și necesitățile pieței muncii;
- În U.E există standarde ocupaționale, în Republica Moldova lipsesc aceste standarde (pentru bucătari și apicultori sunt standarde, iar pentru meseriile vânzător, controlor-casier, floricultor nu sunt);
- Cadrul legislativ nu motivează agenții economici în formarea cadrelor de muncitori calificați;
- Lipsa unei legislații motivaționale pentru agentul economic astfel încât sponsorizările pentru școală să fie mai facile;
- Codul Educației solicită participarea în Consiliul de Administrație al școlii a reprezentanților părinților, elevilor, agenților economici;
- Există cadrul legal care oferă școlii posibilitatea de a accesa granturile din diverse proiecte, programe;
- Există diverse proiecte, programe UTM, CE „Pro Didactica” de formare continuă a cadrelor didactice;
- Codul Educației al RM permite comercializarea articolelor confecționate în procesul de studii și darea în arendă a spațiilor;
- ANACEC-ul realizează evaluarea externă în baza standardelor de calitate.

Factori economici:

- Scăderea potențialului economic al zonei;
- Tendința de dezvoltare a întreprinderilor comerciale în țară solicită specialiști casieri, vânzători;
- Criza economico-financiară actuală afectează bugetul instituțiilor;
- Nivelul scăzut de trai a populației generează abandonul școlar, fluctuația cadrelor didactice;
- Agenții economici vor să utilizeze brațe de muncă ieftine;
- Fluctuația frecventă a cererii pe piața muncii în domeniile: comerț și agricultură influențează planul de înmatriculare;
- Creșterea producției de miere întrucât există cerințe din ce în ce mai mari atât pe piața internă cât și pe cea externă.

Factori sociali:

- Emigrarea în masă a populației peste hotarele țării;
- Nivel scăzut de informare și educație a tinerilor în domeniul modului sănătos de viață;
- Existența oportunităților de a promova meseriile (mass-media, absolvenți, agenți economici etc.);
- În societate oamenii nu percep educația ca un mijloc de promovare socială și economică;
- Munca responsabilă nu este o valoare generală acceptată în RM;

- Atractivitatea agriculturii se micșorează în ultimii 10 de ani;
- Există diverse proiecte, programe UTM, Pro Didactica, IȘE de formare continuă a cadrelor didactice;
- UE vede în muncitorii din Republica Moldova cadre competitive;
- 30 % abiturienți așteaptă de la ȘP bursă, cămin, scăpare de armată;
- Orientarea profesională în învățământul general nu este eficientă și calitativă;
- Finanțarea per elev provoacă „lupta” pentru elevi din partea liceelor/ colegiilor.

Factori tehnologici:

- Pe plan național și mondial se constată un accent pus pe tehnologia informației și comunicării;
- Accesul populației la informație și programe educaționale la distanță;
- Tehnologiile informaționale existente oferă posibilitatea creării și menținerii relațiilor cu parteneri la distanță;
- Utilizarea stupilor verticali mobili, lucrul manual se micșorează prin utilizarea mecanismelor;
- Dezvoltarea sistemului de marketing prin intermediul tehnologiilor informaționale.

Factori ecologici:

- Crește cererea pentru produsele bio(ecologice curate);
- Cresc cerințele față de eficiența energetică;
- Se promovează utilizarea resurselor energetice regenerabile;
- Există standarde și norme ecologice în organizarea procesului tehnologic;
- Lipsa unui mecanism concret de ocrotire de către stat a fondului genetic apicol și de susținere a lucrărilor de cercetare-ameliorare a rasei de albine.

5. ANALIZA SWOT

Puncte tari	Puncte slabe
<ol style="list-style-type: none"> 1. 6 programe de formare profesională acreditate; 2. Mediu de învățare favorabil; 3. 2 grupe la programe de formare duală; 4. Transparență decizională; 5. Echipă profesionistă; 6. Consiliu de elevi activi; 7. 80% din absolvenți sunt angajați în câmpul muncii; 8. Atelierele didactice corespund cerințelor pieței muncii; 9. Conexiune la WI-FI; 10. Infrastructură reparată; 11. Parteneriate educaționale existente. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Instituție neacreditată. 2. Resurse financiare limitate; 3. Spații limitate pentru dezvoltarea competenței digitale; 4. Motivație scăzută pentru meseriile din domeniul agricultură; 5. Competența de a învăța să înveți slab dezvoltată la majoritatea elevilor; 6. Lipsa câmpurilor DEMO la meseriile din domeniul agrar; 7. Lipsa stadionului; 8. 50% din mobilierul căminelor nu corespunde standardelor de calitate; 9. Lipsa veniturilor din stagiile de practică; 10. Pereții exteriori ai laboratoarelor și căm.nr.2 sunt deteriorați.
Oportunități	Riscuri
<ol style="list-style-type: none"> 1. Codul educației permite crearea activităților antreprenoriale; 2. MEC este un partener educational activ; 3. Proiecte de susținere a tinerilor specialiști; 4. Colaborarea cu instituțiile de învățământ general; 5. Agenții economici oferă locuri de muncă; 6. Implementarea programului „Dezvoltarea personală” la orele de dirigenție; 7. Existența parteneriatelor externe; 8. Posibilități de mobilitate academică; 9. Oferte de cursuri de formare continuă: ProDidactica, IȘE, UTM, IFM etc. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Abandon școlar din cauza emigrării familiilor peste hotare; 2. Lipsa interesului față de studii ale elevilor; 3. Cunoștințe insuficiente ale elevilor privind modul sănătos de viață; 4. Migrarea fluxului de cadre didactice tinere în alte domenii mai bine plătite; 5. Scăderea numărului de copii datorită descreșterii natalității și al nivelului de trai al părinților; 6. Bugetul oferit de stat acoperă doar cheltuielile pentru serviciile comunale, salarii și burse. 7. Meseriile din domeniul agricultură nu sunt atractive pentru tineri.

6. PROBLEME PRIORITARE

1. Instituția este neacreditată.
2. Competența *de a învăța să înveți* este slab dezvoltată la 90 % din elevii anului I.
3. Din cauza pereților externi avariați ai căminului 2, cantinei, laboratoarelor, care generează pierderi energetice mari, sănătatea elevilor și a angajaților este pusă în pericol.
4. Resurse financiare insuficiente pentru asigurarea dezvoltării instituției.
5. Lipsa terenului de sport și a sălii media limitează posibilitățile elevilor de a-și organiza timpul liber.
6. Diminuarea numărului de elevi la admitere.

7. DIRECȚIILE DE DEZVOLTARE ȘI OBIECTIVELE STRATEGICE

Problema 1: *Instituția este neacreditată.*

Obiectivul strategic 1: *Pregătirea pentru acreditarea instituției până în anul de studii 2024-2025, astfel încât să corespundă standardelor de calitate ANACEC.*

Obiectivele specifice:

- 1.1 Elaborarea anuală, începând cu anul 2022 a Planului Calității, axat pe standarde și indicatori.
- 1.2 Asigurarea permanentă a procesului educațional, astfel încât elevii să aibă un rol activ în crearea proceselor de învățare.
- 1.3 Crearea posibilităților de acces al grupurilor dezavantajate și a persoanelor cu CES la domeniile educaționale ale instituției.
- 1.4 Creșterea continuă a performanțelor angajaților prin formarea competențelor ce facilitează integrarea socioprofesională.
- 1.5 Asigurarea condițiilor optime centrate pe fiecare beneficiar, astfel ca gradul de satisfacție să constituie 100 %.

Problema 2: *Competența de a învăța să înveți este slab dezvoltată la 90 % din elevii anului I.*

Obiectivul strategic 2: *Dezvoltarea Competenței de a învăța să înveți la 80 % dintre elevi până în anul 2027.*

Obiectivele specifice:

- 2.1 Dezvoltarea gândirii critice la 100% elevi prin aplicarea permanentă a metodelor activ-participative, începând cu anul 2022.
- 2.2 Optimizarea proiectelor didactice prin introducerea a cel puțin 30% de situații de integrare, pentru dezvoltarea Competenței de a învăța să înveți, începând cu anul 2022.
- 2.3 Asigurarea până la sfârșitul anului 2023, pentru 100% programe de instruire acreditate, cu suporturi de curs digitale.
- 2.4 Creșterea nivelului de dezvoltare a competențelor digitale la elevi cu cel puțin 50%, până la sfârșitul anului 2027.
- 2.5 Inițierea procesului de mobilitate academică prin intermediul proiectelor internaționale pentru elevii din domeniul agricol până în anul 2025.

Problema 3: *Din cauza pereților externi avariați ai căminului 2, cantinei, laboratoarelor, care generează pierderi energetice mari, sănătatea elevilor și a angajaților este pusă în pericol.*

Obiectivul strategic 3: *Reducerea riscului de îmbolnăvire și diminuarea cheltuielilor pentru agentul termic cu 30 %, în termen de 3 ani.*

Obiectivele specifice:

- 3.1 Optimizarea cheltuielilor legate de consumul de energie termică cu 30%, până în anul 2024.
- 3.2 Scăderea cu 20% a morbidității în rândul elevilor și lucrătorilor pe perioada rece a anului, în termen de 3 ani.

Problema 4: *Resurse financiare insuficiente pentru asigurarea dezvoltării instituției.*

Obiectivul strategic 4: *Creșterea ponderii resurselor extrabugetare cu 5% , până în anul 2027 prin organizarea activităților antreprenoriale.*

Obiectivele specifice:

- 4.1 Crearea mecanismului de prestare servicii, astfel încât să se asigure 2 % din veniturile instituției, până la sfârșitul anului 2023.
- 4.2 Asigurarea durabilității proiectelor investiționale implementate în ultimii 3 ani prin crearea planului de afaceri al instituției, care va acoperi 3 % din veniturile extrabugetare.
- 4.3 Creșterea veniturilor școlii cu 1%, anual din desfășurarea activităților antreprenoriale.
- 4.4 Motivarea mediului de afaceri de a contribui anual cu 0,01% la dezvoltarea bazei tehnico-materiale a instituției.

Problema 5: *Lipsa terenului de sport și a sălii media limitează posibilitățile elevilor de a-și organiza timpul liber.*

Obiectivul strategic 5: *Extinderea posibilităților de a valorifica competențele/abilitățile elevilor în timpul liber până în anul 2027.*

Obiectivele specifice :

- 5.1 Construcția și amenajarea completă a unui teren de sport, până în anul 2025.
- 5.2 Reparația capitală a podului atelierelor didactice până în anul 2023.
- 5.3 Construcția unei săli media de tip mansardă până în anul 2026.
- 5.4 Amenajarea/dotarea sălii media cu mijloace tehnice necesare până în anul 2027.
- 5.5 Crearea oportunităților pentru elevii cazați în cămine de a-și dezvolta abilități și competențe extraprofesionale.

Problema 6: *Diminuarea numărului de elevi la admitere.*

Obiectivul strategic 6: *Îndeplinirea 100% a planului de înmatriculare a elevilor în baza concursului de admitere prin acțiuni relevante de promovare până la sfârșitul anului 2027.*

- 6.1 Identificarea a 3 instrumente noi de promovare pentru creșterea cererilor la admitere.
- 6.2 Crearea a câte o meserie conexă în domeniul alimentație publică și agricolă până la sfârșitul anului 2027.
- 6.3 Combaterea abandonului și absenteismului școlar cu 80% în rândul elevilor.

8.PLANUL OPERAȚIONAL

Obiectivul strategic 1: *Pregătirea pentru acreditarea instituției până în anul de studii 2024-2025, astfel încât să corespundă standardelor de calitate ANACEC.*

1.1. Elaborarea anuală, începând cu anul 2022 a Planului Calității, axat pe standarde și indicatori.

Nr. d/o	Activități	Termen de realizare	Responsabil	Resurse	Indicatori	Riscuri
1.	Reorganizarea comisiei de evaluare internă calității	Aprilie 2022	directorul	Umane: echipă instruită	CEIAC reorganizat și funcțional	Resursa umană suprasolicitată, reticență din partea unor angajați
2.	Actualizarea conținutului manualului calității	Mai- iunie 2022, ulterior anual	Șef CEIAC	Manualul calității, Ghidul ANACEC, mijloace tehnice	Conținutul manualului calității actualizat în corespundere cu Ghidul ANACEC	Cerințele ANACEC să se modifice
3.	Elaborarea procedurilor interne de asigurare a calității	La necesitate	Echipe CEIAC	Recomandările rapoartelor de monitorizare și evaluare, resurse umane	Proceduri interne necesare elaborate	Necesitatea unor proceduri să fie inutilă
4.	Asigurarea funcționalității procedurilor interne de asigurare a calității	Permanent	Administrația, șef CEIAC	Proceduri interne	Proceduri funcționale și respectate	Nerespectarea anumitor proceduri

1.2. Asigurarea permanentă a procesului educațional, astfel încât elevii să aibă un rol activ în crearea proceselor de învățare

Nr. d/o	Activități	Termen de realizare	Responsabil	Resurse	Indicatori	Riscuri
1.	Consultarea elevilor cu privire la formele de organizare a activității didactice	Semestrial, începând cu anul 2022	DAIP	Chestionare, discuții, resurse umane pentru prelucrarea chestionarelor	100 % dintre elevi consultați; 100 % de chestionare procesate și stabilite recomandări de perspectivă	Nu toți elevii doresc să răspundă la chestionare; subiectivitatea răspunsurilor.
	Stabilirea	La început	DAIP	Rapoartele de	Proces	Neglijența din

	sugestiilor pentru îmbunătățirea procesului de predare -învățare -evaluare	de fiecare semestru, 2022-2027		monitorizare și evaluare, echipa managerială	educational axat pe standardele calității, process educational centrat pe necesitățile formabilului	partea unor angajați
3.	Analiza eficienței utilizării instrumentelor de predare-învățare-evaluare	Permanent , 2022-2027	DAIP, președintele CEIAC	Proiectarea de lungă durată, proiectele didactice, fișe de analiză a lecției, rapoarte ale comisiilor metodice	Instrumente de predare învățare axate pe necesitățile elevului utilizate în proiectele didactice	Nu toate cadrele didactice doresc să facă față provocărilor
	Analiza rapoartelor de monitorizare/ evaluare a procesului educational	Semestrial, 2022-2027	CEIAC	Rapoartele semestriale, anuale cu recomandări, CEIAC	Număr de recomandări, direcții de perspectivă, reflectate în PAM, planurile subdiviziunilor	Date eronate
5.	Analiza activităților extrașcolare și impactul lor asupra dezvoltării soci-culturale asupra elevilor	Semestrial 2022-2027	DAIE	Plănuirile activităților, chestionarea beneficiarilor (elevi, profesori), DAIE, șef comisie metodică a diriginților	% al satisfacției elevilor, nr de activități organizate și desfășurate; direcții de perspectivă stabilite	Pandemia a restricționat organizarea unor activități extradidactice.

1. 3. Crearea posibilităților de acces al grupurilor dezavantajate și a persoanelor cu CES la domeniile educaționale ale instituției.

Nr. d/o	Activități	Termen de realizare	Responsabil	Resurse	Indicatori	Riscuri
1.	Elaborarea procedurii interne de acces la studii a copiilor cu CES	Mai-iunie 2022	DAIE	Legislația în vigoare, Codul Educației, Regulamentu l de admitere, DAIE, șeful	Procedură elaborată, aprobată	Încălcarea procedurii

				comisiei metodice a diriginților		
2.	Analiza și aprecierea ratei de promovabilitate	Semestrial, 2022-2027	DAIP	Rapoarte semestriale, echipa managerială	Carențe identificate; sugestii de îmbunătățire reflectate în planurile de perspectivă;	Interpretarea subiectivă a datelor
3.	Analiza și aprecierea ratei de abandon	Semestrial 2022-2027	DAIE	Planul de admitere, PEI, rapoartele semestriale	Factori identificați sugestii de îmbunătățire reflectate în planurile de perspectivă;	Interpretarea subiectivă a datelor

1.4. Creșterea continuă a performanțelor angajaților prin formarea competențelor ce facilitează integrarea socioprofesională.

Nr. d/o	Activități	Termen de realizare	Responsabil	Resurse	Indicatori	Riscuri
1.	Evaluarea competențelor angajaților prin chestionare	Anual, 2022-2027	Responsabil, RU	Chestionare, resp. resurse umane	Nivelul competențelor profesionale la 100% angajați	Eronarea datelor, subaprecierea unor angajați
2.	Evaluarea necesităților angajaților prin asistări/interasistări la lecții	Octombrie-noiembrie, 2022-2027	DAIP	Proiecte didactice, fișa de asistare la ore	Necesități de formare stabilite; Cadre didactice direcționate la formări	Interpretarea subiectivă a rezultatelor înregistrate
3.	Acordarea de mentorat, inserție și dezvoltare profesională	Septembrie-octombrie, ianuarie-martie, 2022-2027	DAIP	Regulamente interne, fișe de analiză, discuții individuale, metodistul, șefii subdiviziunilor	Număr de cadre didactice mentorate; nr crescut de mentori; număr de cadre care s-au dezvoltat cariera profesională	Lipsa motivației de oferirea activităților de mentorat
4.	Implicarea activă în activitățile comisiilor	Permanent, 2022-2027	directorul	PDS, PAM, Plănuirile de lungă durată a	Număr crescut de angajați	Reticența unor angajați

	metodice/ activități de dezvoltare ale instituției			subdiviziunilor	implicați, număr de angajați motivați nonfinanțiar	
5.	Motivarea angajaților care demonstrează rezultate	Trimestrial 2022-2027	șefii de subdiviziuni	Fișa de analiză a performanței profesionale, șeful subdiviziunii, CA	Număr de angajați care dețin calificativul bine/ foarte bine, număr de angajați satisfăcuți	Evaluarea subiectivă a unor angajați

1.5. Asigurarea condițiilor optime centrate pe fiecare beneficiar, astfel ca gradul de satisfacție să constituie 100 %.

Nr. d/o	Activități	Termen de realizare	Responsabil	Resurse	Indicatori	Riscuri
1.	Chestionarea beneficiarilor la sfârșitul anului de studii	Iunie 2022-2027	CEIAC	Chestionare privind gradul de satisfacție, membrii CEIAC	100 % de angajați chestionați; 100 % de elevi chestionați; 100 % părinți chestionați; 100% agenți economici chestionați	Interpretarea subiectivă a datelor; răspunsuri subiective
2.	Stabilirea sugestiilor de îmbunătățire/ recomandări	Iunie-iulie 2022-2027	CEIAC	Chestionarele procesate, analizate, membrii CEIAC	Nr de recomandări reflectate în obiectivele care asigură creșterea gradului de satisfacție	
3.	Informarea beneficiarilor (angajați, elevi, părinți, agenți economici) despre aspectele ce necesită îmbunătățire/ îmbunătățite	Anual, septembrie-octombrie, 2022	CEIAC	Recomandările parvenite din chestionare, TIC, pagina WEB	100 % beneficiari informați despre activitățile instituției	Indiferență din partea unor beneficiari
4.	Transparentizarea activităților	Permanent, 2022-2027	Resp. baze de date	Pagina WEB, panoul de	Toate activitățile,	Nu toți beneficiarii

instituției			informații, rețele de socializare	rapoartele, deciziile CA sunt plasate pe pagina WEB a instituției	urmăresc pagina WEB, rețelele de socializare
-------------	--	--	-----------------------------------	---	--

Obiectivul strategic 2: Dezvoltarea Competenței de a învăța să înveți la 80 % dintre elevi până în anul 2027.

2.1 Dezvoltarea gândirii critice la 100 % elevi prin aplicarea permanentă a metodelor activ-participative, începând cu anul 2022.

Nr. d/o	Activități	Termen de realizare	Responsabil	Resurse	Indicatori	Riscuri
1.	Identificarea necesităților cadrelor didactice/ elevilor prin evaluări inițiale/ chestionări	Septembrie 2022	Director adjunct pentru instruire și producere	Evaluări cu itemi de diferite niveluri elaborate în cadrul comisiilor metodice; Chestionare elaborate și discutate la CA	100 % cadre didactice chestionate; 100 % evaluări inițiale desfășurate; Raport final cu sugestii și recomandări/direcții de dezvoltare; Listă de necesități de formare a cadrelor didactice	Absenteism școlar; Evaluări prea simple/dificile; Colectarea și interpretarea datelor subiective
2.	Delegarea la cursuri de formare continuă a cadrelor didactice conform necesităților identificate în baza chestionarelor	Septembrie-Octombrie 2022	Directorul adjunct pentru instruire și producere	Resurse financiare plănuite conform legislației în vigoare, lista cadrelor didactice aprobată la CA, ordine de delegare	100 % cadre didactice instruite; 100 % cadre didactice dispun de certificarea competențelor dobândite;	Conținuturile cursurilor să nu întrunească așteptările; Indiferența cadrelor didactice;
3.	Asistări/ inter asistări la ore	Noiembrie-decembrie 2022- 2027	Directorul adjunct pentru instruire și producere, șefii	Fișa de analiză a lecției; proiectul didactic, mijloace	Fiecare cadru didactic prezintă o oră demonstrativă în scopuri metodice	Nu toate cadrele doresc să prezinte ore publice în scopuri

			comisiilor metodice	tehnice, etc.	pentru colegi	metodice;
4.	Organizarea și desfășurarea orelor publice/master class-urilor	Februarie-martie 2022-2027	Directorul adjunct pentru instruire și producere, șef secție practică, șefii comisiilor metodice	Plănuirile comisiilor metodice, proiectele didactice, fișa de analiză a lecției; SDRU (motivarea CD)	Fiecare cadru didactic/maistru-instructor va oferi minim o oră publică/activitate/master-class în scopul dezvoltării gândirii critice la elevi	Reticența unor cadre didactice

2.2 Optimizarea proiectelor didactice prin introducerea a cel puțin 30% de situații de integrare, pentru dezvoltarea Competenței de a învăța să înveți, începând cu anul 2022.

Nr. d/o	Activități	Termen de realizare	Responsabil	Resurse	Indicatori	Riscuri
1.	Revizuirea proiectelor didactice în scopul dezvoltării gândirii critice la elevi	Octombrie 2022-2027	Directorul adjunct pentru instruire și producere, șef secție practică, șefii comisiilor metodice	Proiectele didactice ale cadrelor didactice, algoritmi/instrucțiuni metodice, ședințe metodice, activități de mentorat, consultații individuale	Toate proiectele didactice ale cadrelor didactice conțin 30 % activități /sarcini care dezvoltă gândirea critică la elevi	Reticența unor cadre didactice
2.	Ajustarea metodelor de evaluare pentru a urmări dezvoltarea competenței de a învăța să înveți	Octombrie-noiembrie 2022-2027	Președintele CEIAC, Directorul adjunct pentru instruire și producere	Instrumente TIC, strategii de evaluare, cadre didactice, diverse mostre/produse/materiale didactice; indicații metodice.	În planificările de lungă durată/proiectelor didactice este prevăzută evaluarea alternativă; La orele asistate este demonstrată implementarea evaluării alternative (Proiectul, Portofoliul)	Fișa de evaluare a lecției nu conține astfel de indicator;

2.3 Asigurarea până la sfârșitul anului 2023, pentru 100 % programe de instruire acreditate, cu suporturi de curs digitale.

Nr. d/o	Activități	Termen de realizare	Responsabil	Resurse	Indicatori	Riscuri
1.	Analiza necesităților și repartizarea modulelor/ unităților de învățare per disciplină/ program de formare profesională	Martie-aprilie 2022	Sefii de subdiviziuni	Curriculumul per program, planuri de învățământ, materiale didactice, literatură de specialitate, mijloace tehnice.	Sarcini/ module repartizate	Nu toate cadrele didactice au cunoștințe avansate în TIC
2.	Crearea classroomurilor per program de formare profesională/ discipline de cultură generală	Mai-iunie 2022-2027	Directorul adjunct pentru instruire și producere, șefii de subdiviziuni	Mijloace tehnice, standard minim per modul; cadre didactice	Classroumuri create per fiecare program de instruire/ disciplină de cultură generală	Iresponsabilitatea unor angajați, nerespectarea indicilor de timp
3.	Elaborarea suporturilor de curs în format digital și plasarea pe classroom	August – septembrie 2022	Directorul adjunct pentru instruire și producere, Președintele CEIAC	Curriculumul per program, planuri de învățământ, materiale didactice, literatură de specialitate, mijloace tehnice.	Toate programele de formare profesională, disciplinele de cultură generală sunt digitalizate	Calitatea materialelor elaborate; Experimentare a accesibilității materialelor elaborate la competențele elevilor din instituție
4.	Digitalizarea bibliotecii	Martie 2022	Responsabil baze de date.	Baza de date a fondului de carte, responsabil bază de date Directorul adjunct pentru instruire și educație, bibliotecara.	Fondul de carte al bibliotecii digitalizat.	Competențele digitale ale bibliotecarei sunt slab dezvoltate

2.4 Creșterea nivelului de dezvoltare a competențelor digitale la elevi cu cel puțin 50%, până la sfârșitul anului 2027.

Nr. d/o	Activități	Termen de realizare	Responsabil	Resurse	Indicatori	Riscuri
---------	------------	---------------------	-------------	---------	------------	---------

1.	Evaluarea inițială/ finală a competențelor digitale	Mai -septembrie2022	Profesorul de disciplină	Instrumente de evaluare, teste	Raport de evaluare cu direcții de perspectivă	Interpretarea subiectivă a datelor
2.	Includerea conținuturilor tematice a sarcinilor/ activităților care asigură dezvoltarea competențelor digitale	Septembrie-2022- 2027	Directorul adjunct pentru instruire și producere	Proiectarea de lungă durată, instrucțiuni metodice anuale, proiectul didactic, cadrele didactice instruite	20% din sarcini contribuie la dezvoltarea competențelor digitale	Nu toți elevii dispun de mijloace tehnice performante
3.	Achiziționarea și utilizarea softurilor specifice meseriilor la orele de instruire teoretică și practică	2022-2027	Directorul adjunct pentru instruire și producere, șefii de subdiviziuni	Instrumente TIC	Softuri achiziționate și utilizate la cel puțin 30-50 % ore de instruire	Lipsa softurilor educaționale la unele programe de instruire

2.5 Inițierea procesului de mobilitate academică prin intermediul proiectelor internaționale pentru elevii din domeniul agricol până în anul 2025.

Nr. d/o	Activități	Termen de realizare	Responsabil	Resurse	Indicatori	Riscuri
1.	Valorificarea parteneriatelor cu instituții similare din România, în scopul mobilității academice	Septembrie 2023	Directorul	Contractele de parteneriat, membrii administrației, reprezentantul MEC (acord)	Nr. de discuții privind acordul de mobilitate academică	Pandemia, birocrație
2.	Semnarea acordurilor	2024	Directorul	Acorduri discutate	Acord semnat pentru meseria Apicultor	Lipsa instituției partenere

Obiectivul strategic 3: *Reducerea riscului de îmbolnăvire și diminuarea cheltuielilor pentru agentul termic cu 30 %, în termen de 3 ani.*

3.1 Optimizarea cheltuielilor legate de consumul de energie termică cu 30 %, până în anul 2024.

Nr. d/o	Activități	Termen de realizare	Responsabil	Resurse	Indicatori	Riscuri
1.	Efectuarea auditului financiar	Februarie 2022	directorul	Directorul adjunct pentru problemele gospodărești	Audit efectuat și aprobat	Creșterea prețurilor pentru materiale de construcții și pentru servicii
2.	Încheierea contractelor de efectuare a lucrărilor	Aprilie 2022	directorul	Contract model de achiziții de valoare mică pentru prestarea serviciilor	Contract negociat, semnat	Nerespectarea standardelor de calitate
3.	Efectuarea lucrărilor de izolare a pereților externi ai căminului II, cantinei.	Mai-iulie, 2022	Directorul adjunct pentru problemele gospodărești	Materiale de construcție; prestatorul contractual	Blocuri izolate 100 %	Nerespectarea standardelor de calitate, neîncadrarea în resursele financiare plănuite.

3.2 Scăderea cu 20 % a morbidității în rândul elevilor și lucrătorilor pe perioada rece anului, în termen de 3 ani.

Nr. d/o	Activități	Termen de realizare	Responsabil	Resurse	Indicatori	Riscuri
1.	Educarea modului sănătos de viață în cadrul orelor de dirigenție și a orelor de biologie/ ed. fizică	Permanent, începând cu ianuarie 2022	Asistentul medical	Dirigenții, profesorii de ed. fizică, biologie, TIC	Conținuturi tematice/ activități care promovează modul sănătos de viață	Indiferență din partea unor elevi
2.	Informarea sistematică a elevilor despre metodele de prevenire a IRVA	2022-2027	Asistentul medical	TIC, dirigenți, profesori, elevi, materiale informative	Număr scăzut de cazuri de îmbolnăvire; elevi care respect metodele de protecție contra IRVA	Nerespectare a cerințelor sanitare din partea unor elevi în cămine

Obiectivul strategic 4: Creșterea ponderii resurselor extrabugetare cu 5% , până în anul 2027 prin organizarea activităților antreprenoriale.

4.1. Crearea mecanismului de prestare servicii, astfel încât să se asigure 1% din veniturile instituției, până la sfârșitul anului 2023.

Nr. d/o	Activități	Termen de realizare	Responsabil	Resurse	Indicatori	Riscuri
1.	Elaborarea planului anual de prestare servicii	Ianuarie 2022-2027	Directorul adjunct pentru probleme gospodărești și producere, profesorii de BA, contabilul	Raportul de evaluare pentru anul precedent, șefii de comisii metodice	Plan anual de prestare servicii elaborate, discutat/aprobat; fiecare comisie metodică prevede în planul anual activități antreprenoriale	Nu toate comisiile metodice pot presta servicii
2.	Crearea mecanismului de evidență financiară a resurselor de prestare a serviciilor.	Ianuarie-februarie 2022-2027	Șef secție practică, contabilul șef	Instrucțiunea metodică privind prestarea serviciilor, planul de activități, bonuri de încasare, registru de evidență	Mecanism de evidență financiară a serviciilor prestate elaborat, discutat, aprobat	Lipsa clienților; scumpirea unor servicii/produse.
3.	Crearea logoului produselor	Aprilie 2022	Șef secție practică	Specialist IT, mijloace tehnice	Logou creat/acceptat /aprobat	
4.	Elaborarea planului de marketing	Aprilie-mai 2022-2027	Profesorii BA	Profesori BA, specialist IT	Plan de marketing elaborat/implimentat	Cadre didactice demotivate
5.	Motivarea angajaților implicați în prestarea serviciilor/activităților antreprenoriale	Aprilie 2022-2027	directorul	Regulamente interioare de acordare a sporurilor la salariu, acte legislative, HG, fișa de evaluare a performanței	Angajați motivați prin acordare de sporuri financiare/ nefinanciar (zile libere, diplome, oportunități de avansare în funcție)	Reticență din partea unor angajați.

4.2. *Asigurarea durabilității proiectelor investiționale implementate în ultimii 3 ani prin crearea planului de afaceri al instituției, care va acoperi 3 % din veniturile extrabugetare.*

Nr. d/o	Activități	Termen de realizare	Responsabil	Resurse	Indicatori	Riscuri
1.	Elaborarea planului de afaceri al instituției pentru cel puțin pentru 3 ani calendaristici	Ianuarie-aprilie 2022	Profesorii BA	Profesorii de BA, contabilul șef, mijloace tehnice, prevederile proiectului Creativo (foaia de parcurs)	Plan de afaceri elaborat/aprobat de către CA; Planul de afaceri conține activități antreprenoriale de prestare servicii/vânzări, valorificând investițiile din ultimii 3 ani (Consept, DevRam, APM)	Resurse umane suprasolicitate
2.	Inițierea implementării planului de afaceri, începând cu luna iunie 2022	Iunie 2022-2027	Șef secție practică	Cont pentru AA, mașina de casă și control, registrul de evidență financiară, contabilul	Activități antreprenoriale realizate prevăzute în planul de afaceri, indici de timp respectați; date colectate obiectiv, note informative, rapoarte financiare etc.	Veniturile preconizate nu coincid cu cele raportate
3.	Raportarea trimestrială/semestrială/anuală a rezultatelor implementării planului de afaceri	Septembrie 2022-2027	Șefii de comisii metodice, contabilul	Instrucțiunea de elaborare a rapoartelor/notelor informative, registrul de evidență contabilă, contabilul.	Raport prezentat în cadrul CA cu recomandări de perspectivă: Analiza veniturilor înregistrate.	Resurse umane suprasolicitate

4.3. Creșterea veniturilor școlii cu 1%, anual din desfășurarea activităților antreprenoriale.

Nr. d/o	Activități	Termen de realizare	Responsabil	Resurse	Indicatori	Riscuri
1.	Instruirea șefilor comisiilor metodice privind dezvoltarea competențelor antreprenoriale	Ianuarie-iunie 2022	Directorii adjuncți	Resurse financiare prevăute în bugetul instituției, formatori competenți;	Angajați instruiți; Cadrele instruite diseminează competențele dobândite conform necesităților	Angajați suprasolicitați
2.	Plănuierea activităților antreprenoriale în cadrul fiecărei comisii metodice	August – septembrie 2022- 2027	Șefii de comisii metodice	Membrii comisiilor metodice, planul anual de prestare servicii	Fiecare plănuiere anuală a comisiilor metodice conține activități antreprenoriale	Lipsa competențelor antreprenoriale la angajați/elevi
3.	Elaborarea unei foi de parcurs ale activităților antreprenoriale	August – septembrie 2022- 2027	Șefii de comisii metodice	Membrii comisiilor metodice, planul anual de prestare servicii	Foia de parcurs implementată, note informative privind implementarea foi de parcurs; rapoarte finale cu date colectate și recomandări	Lipsa competențelor antreprenoriale la angajați/elevi; resurse umane suprasolicitate
4.	Raportarea semestrială/ anuală despre veniturile înregistrate în cadrul comisiilor metodice	Ianuarie -iunie 2023- 2027	contabilul	Șef secție practică, contabilul, plănuirile anuale de prestare servicii/ produse; plănuirile comisiilor metodice, note informative, rapoarte	Note informative; Rapoarte de monitorizare; Rapoarte de evaluare	Lipsa educației financiare ale angajaților
5.	Motivarea angajaților	La sfârșitul anului	Directorul, contabilul	SDRU, regulamente	Angajați motivați	Resurse financiare

implicați	calendaristic (financiar) decembrie 2022-2027		interioare de acordare a sporurilor de performanță, prime; rapoarte de analiză	financiar procentual din veniturile înregistrate; Angajați motivați non financiar: competențe noi formate; angajați implicați în dezvoltarea instituției	limitate
-----------	--	--	--	--	----------

4.4. Motivarea mediului de afaceri de a contribui anual cu 0,01 % la dezvoltarea bazei tehnico-materiale a instituției.

Nr. d/o	Activități	Termen de realizare	Responsabil	Resurse	Indicatori	Riscuri
1.	Transmiterea Scrisorii de intenție privind implementarea învățământului dual per programe de formare profesională	Decembrie-ianuarie 2022 anual	Șef secție practică	Model de Scrisoare de intenție, negocierea părților, directorul, șef secție practică	Minim 3 scrisori de intenție semnate de către ambele părți	Mediul de afaceri nu respectă prevederile contractuale privind învățământul dual
2.	Negocierea anuală a prevederilor de asumare privind dezvoltarea instituției	Decembrie-ianuarie 2022 anual	Șef secție practică	negocierea părților, directorul, șef secție practică	Minim 6 parteneri privați implicați în activități de dezvoltare ale instituției	Reticență din partea mediului de afaceri
3.	Motivarea dezvoltării parteneriatelor prin activități de promovare a produselor/ serviciilor prin intermediul instituției	Permanent, începând cu ianuarie 2022	Director adjunct pentru instruire și educație	Strategii de comunicare, rețelele de socializare ale instituției, pliante, pagina WEB, work-shouri	Minim 6 servicii/ produse promovate	

Obiectivul strategic 5: Extinderea posibilităților de a valorifica competențele/abilitățile elevilor în timpul liber până în anul 2027.

5.1. Construcția și amenajarea completă a unui teren de sport, până în anul 2025.

Nr. d/o	Activități	Termen de realizare	Responsabil	Resurse	Indicatori	Riscuri
1.	Identificarea spațiului pentru construcția terenului	2023	Directorul	Directorul adjunct pentru probleme gospodărești și producere, planul cadastral, acord al MEC, autorizație de construire	Spațiu identificat	Lipsa unor acte, nesemnarea unor documente; târăgănarea din cauza birocrăției
2.	Identificarea oportunităților de finanțare	2023-2024	Directorul	Contabilul, lista de parteneri	Lista partenerilor	Lipsa partenerilor; lipsa resurselor financiare
3.	Elaborarea proiectului construcției	2023	Directorul	Directorul adjunct pentru probleme gospodărești și producere, planul cadastral, acord al MEC, autorizație de construire, resurse financiare bugetate	Proiect aprobat, verificat	Resurse financiare insuficiente
4.	Încheierea contractului de achiziții de valoare mică pentru prestarea	2024	Directorul	Directorul adjunct pentru probleme gospodărești și producere,	Contract încheiat	

	serviciilor și efectuarea lucrărilor			planul cadastral, acord al MEC, autorizație de construire, resurse financiare bugetate		
5.	Construcția și dotarea completă a terenului de sport	2023-2027	Directorul adjunct pentru probleme gospodărești și producere	Agentul economic care efectuează lucrările, materiale de construcție, resurse financiare, profesorul de ed. fizică, echipamente, listă de prețuri	Teren construit și dotat în proporție de 100%; proces verbal de recepție finală a lucrărilor	Nerespectarea standardelor de calitate

5.2. Reparația capitală a podului atelierelor didactice până în anul 2023.

Nr. d/o	Activități	Termen de realizare	Responsabil	Resurse	Indicatori	Riscuri
1.	Izolarea și reparația podului atelierului	2022-2023	Directorul adjunct pentru probleme gospodărești și producere,	Materiale de construcții, resurse umane	Pod reparat în proporție de 100 %	Resurse financiare insuficiente

5.3. Construcția unei săli media de tip mansardă până în anul 2026.

Nr. d/o	Activități	Termen de realizare	Responsabil	Resurse	Indicatori	Riscuri
1.	Elaborarea schiței de proiect pentru	2022-2023	Echipa de scriere proiecte	Resurse umane	Proiect tehnic elaborat, buget estimat	Lipsa partenerilor de finanțare,

	construcția de tip mansardă a unei săli media					resurse financiare insuficiente
2.	Identificarea oportunităților pentru finanțare	2023	Profesorii de BA	Echipe de elaborare a proiectelor, contabilul, CA	Listă de parteneri identificați	Lipsa partenerilor de finanțare
3.	Achiziționarea materialelor și efectuarea lucrărilor	2023-2024	Directorul adjunct pentru probleme gospodărești și producere,	Resurse financiare, comisia de evaluare a ofertei de prețuri, caiet de sarcini, liste de produse	Sală construită și renovată	resurse financiare insuficiente

5.4. Amenajarea/dotarea sălii media cu mijloace tehnice necesare până în anul 2027.

Nr. d/o	Activități	Termen de realizare	Responsabil	Resurse	Indicatori	Riscuri
1.	Consultarea specialistului IT	2025	Directorul adjunct pentru probleme gospodărești și producere	Ofertă de prețuri, oferte de produse	Listă de necesar de mijloace media discutată și aprobată	Resurse financiare insuficiente
2.	Achiziționarea mobilierului	2025	Directorul adjunct pentru probleme gospodărești și producere	Resurse financiare, contracte de achiziții	Mobilier achiziționat	

3.	Achiziționarea mijloacelor tehnice și asigurarea conectării la rețele	2025-2026	Directorul adjunct pentru probleme gospodărești și producere	Resurse financiare, contracte de achiziții	Mijloace tehnice achiziționate și conectate la rețele	
----	---	-----------	--	--	---	--

5.5. Crearea oportunităților pentru elevii cazați în cămine de a-și dezvolta abilități și competențe extraprofesionale.

Nr. d/o	Activități	Termen de realizare	Responsabil	Resurse	Indicatori	Riscuri
1.	Plănuierea activităților extradidactice de către pedagogii sociali	2027	Directorul adjunct pentru educație și instruire	Curriculum, PDS; PAM, resurse umane: diriginți, pedagogi sociali	Activități extra didactice plănuite de către pedagogii sociali	
2	Consultarea consiliului de elevi pentru a include activitățile pe care și le doresc în plănuierea DAIE	2027	Directorul adjunct pentru educație și instruire	Consiliul de elevi, Directorul adjunct pentru educație și instruire	Activități coordonate cu consiliul de elevi	
3.	Organizarea competițiilor sportive în sezonul cald al anului	Anul 2027	Directorul adjunct pentru educație și instruire	profesorii de ed. fizică, elevi, echipamente sportive	Competiții sportive organizate, 100 % elevi implicați	Nu toți elevii doresc să se implice

Obiectivul strategic 6: Îndeplinirea 100% a planului de înmatriculare a elevilor în baza concursului de admitere prin acțiuni relevante de promovare până la sfârșitul anului 2027.

6.1. Identificarea a 3 instrumente noi de promovare pentru creșterea cererilor la admitere.

Nr. d/o	Activități	Termen de realizare	Responsabil	Resurse	Indicatori	Riscuri
1.	Analiza comparativă	Ianuarie-	Secretar comisie de	Raportul comisiei de	Raport comparativ de	

	a promovării instituției în ultimii 5 ani de activitate	Februarie	admitere, DAIE	admitere pe ultimii 5 ani	evaluare elaborat cu recomandările de rigoare	
2.	Chestionarea elevilor, angajaților instituției în scopul identificării instrument. de promovare	Ianuarie-Februarie	CEIAC	Materiale de birotică /TIC	100% elevi și angajați chestionați și min 2 instrumente noi identificate	Răspunsuri irelevante din partea chestionaților
3.	Elaborarea strategiei de comunicare de promovare a instituției	Ianuarie - Februarie	CEIAC DAIE	Echipa managerială	Strategia de comunicare elaborată anual	
4.	Coordonarea și motivarea continuă a personalului implicat în promovarea instituției	Februarie	Director, DAIE, Președinții de comisii metodice	Resurse financiare	80% cadre didactice/maiștri instructori per program implicați în promovarea instituției	Neimplicarea a 80% angajați
5.	Elaborarea graficului deplasărilor în instituțiile gimnaziale din RM	Februarie	DAIE, Președinții de comisii metodice	Adresele gimnaziilor Model foaie de deplasare	Grafic elaborat și aprobat	Reticență din partea unor diriginți
6.	Deplasarea în gimnaziile RM de către angajații instituției	Februarie- Mai	DAIE, Președinții de comisii metodice	Transport Pliante Resurse financiare Laptop Proiector Cadre didactice Contabil	Fiecare angajat deplasat în 3 gimnazii	Intervenirea situațiilor care ar împiedica deplasarea
7.	Desfășurarea meselor rotunde cu agenții economici și foști absolvenți	Februarie-Martie	Director, CEIAC DAIE, Șef secție practică	Ordinea de zi Agenți economici din diverse domenii Cadre didactice șef	O masă rotundă organizată anual	Neprezentarea agenților economici și a foștilor absolvenți

	angajați în câmpul muncii pentru informarea și direcționarea angajaților acestora la studii			secție practică CV, cărți de vizită		
8.	Organizarea regulată (conform unui plan elaborat) cursurilor, master clasurilor/ training-urilor	Conform plănuirii	DAIE, Șef secție practică, Președinții comisiilor metodice	Maiștri- instructori Cadre didactice Consumabile	Minim 3 clase de a IX-a invitate Minim 3 grupe formate Minim 2 training-uri	Apariția situațiilor excepționale ce ar împiedica desfășurarea activităților
9.	Participarea activă și continuă la târguri, expoziții etc.	Conform sărbătorilor din țară și invitațiilor	DAIE, Șef secție practică, Președinții comisiilor metodice	Lucrări confectionate Consumabile Cadre didactice de specialitate	5 participări anual	Apariția situațiilor excepționale ce ar împiedica participarea la activități
10.	Identificarea agenților economici de comercializare a lucrărilor confectionate de elevii de la meseria Floricultor și Apicultor	Ani de studii 2022-2027	Director, DAIE, Șefi comisii metodice	Lucrări confectionate miere, lumânări din ceară, plante anuale.	Min. 2 agenți economici identificați (rural, urban), % de lucrări confectionate realizate.	Costuri înalte din partea agenților economici

6.2. Formarea grupelor la meserii conexe în domeniul alimentație publică și agricol până la sfârșitul anului 2027.

Nr. d/o	Activități	Termen de realizare	Responsabil	Resurse	Indicatori	Riscuri
1.	Identificarea meseriilor conexe în domeniul alimentație publică și agricole	Ianuarie- Februarie 2023-2027	Membrii administrației Comisia de admitere Cadre	Nomenclatorul meseriilor Clasificatorul ocupațiilor Plan de admitere	Min. o grupă în domeniu AP	Abandonul școlar, neîndeplinirea grupei de elevi, infrastructură limitată/ lipsă

			didactice de specialitate			
2.	Întocmirea documentației de solicitare a meseriilor conexe către MEC	Ianuarie Februarie	Plan de învățământ Curriculum Plan de admitere	Materiale de birotică Computere	Min. un plan de învățământ per grupă	Neprezentarea la timp a documentației
3.	Crearea și amenajarea spațiilor specifice meseriilor conexe	August- septembrie	DAG	Resurse financiare Consumabile	Laborator dotat și amenajat conform domeniului	Lipsă de spațiu

6.3. Combaterea abandonului și absenteismului școlar cu 80% în rândul elevilor.

Nr. d/o	Activități	Termen de realizare	Responsabil	Resurse	Indicatori	Riscuri
1.	Analiza comparativă a abandonului școlar și absenteismului în ultimii 5 ani de activitate	Ianuarie 2022-2023	DAIE	Psihologul școlar Fișă de analiză a elevilor cu risc de abandon	Raport de analiză pentru 5 ani	
2.	Elaborarea și aprobarea Strategiei de combatere a abandonului și absenteismului școlar pentru perioada 2022-2027	Septembrie- Octombrie	DAIE, psihologul școlar	Materiale de birotică	Strategie elaborată	
3.	Ghidarea în carieră a elevilor prin implementarea Planului de ghidare în carieră a instituției	Pe tot parcursul anilor de studii 2022- 2027	Cadre didactice Profesorii de de specialitate, Agenți economici	Sistemul de ghidare în carieră	Planul de ghidare în carieră	Apariția motivelor personale (căsătoria, înrolarea în armată, schimbarea locului de trai, etc.) de implementare

						a planului în carieră.
4.	Încheierea contractelor de colaborare cu ONG-uri, instituții de sprijin din domeniu	La solicitarea instituțiilor 2022-2027	Directorul DAIE ȘEF secție practică	Model de contracte	Min. 3 contracte încheiate	Desființarea ONG
5.	Creșterea gradului de relaționare între instituție și părinți/ tutelă/ asistență socială	Permanent, 2022-2027	DAIE Diriginții	Proces verbal	% crescut al elevilor, părinților, asistenților sociali privind gradul de satisfacție	Indiferență de relaționare de către părinți, asistent social, tutelă.

9. MONITORIZAREA ȘI EVALUAREA IMPLEMENTĂRII PLANULUI DE DEZVOLTARE STRATEGICĂ A INSTITUȚIEI

OS. 1.1. *Elaborarea anuală, începând cu anul 2022 a Planului Calității, axat pe standarde și indicatori.*

Indicatori monitorizați	Activități de colectare a datelor (metode și instrumente)	Termen/ perioadă	Responsabil	Unde/cum/cui este prezentată informația	Constatarea/ decizia adoptată
CEIAC reorganizat și funcțional	Procesul verbal în baza concursului organizat, extras din procesul verbal	Aprilie 2022	Membrii comisiei de concurs Resurse umane	În cadrul Consiliului de administrație se va lua decizia despre organizarea concursului intern/ numire în funcție	De angajat președintele CEIAC, de adus la cunoștință fișa postului
Conținutul manualului calității actualizat în corespundere cu Ghidul ANACEC	Prezentarea notei informative de către CEIAC a modificărilor /actualizărilor efectuate în manualul calității	Mai-Iunie 2022	Președintele CEIAC	În cadrul Consiliului de administrație, Consiliul Profesorat prin notă informative subsemnată de comisia CEIAC	Manualul calității actualizat și aprobat
Proceduri interne necesare elaborate	Probleme identificate care necesită a fi soluționate prin elaborare de proceduri, în baza rapoartelor anuale, notelor informative, asistențelor la ore.	Apariția problemelor semestru I- și II	Președintele CEIAC	În cadrul Consiliului de administrație și comisiilor metodice, șefii subdiviziunilor vor analiza lista procedurilor necesare	Proceduri elaborate și aprobate
Proceduri funcționale și respectate	Analiza implementării /respectării procedurilor	Permanent	Șefii de subdiviziuni	În cadrul ședințelor comisiei de administrație și comisiilor metodice vor fi elaborate, discutate, adaptate și propuse spre aprobare.	

OS. 1.2. *Asigurarea permanentă a procesului educațional, astfel încât elevii să aibă un rol activ în crearea*

<i>proceselor de învățare</i>					
Indicatori monitorizați	Activități de colectare a datelor (metode și instrumente)	Termen /perioadă	Responsabil	Unde/cum/cui este prezentată informația	Constatarea/decizia adoptată
100 % dintre elevi consultați; 100 % de chestionare procesate și stabilite recomandări de perspectivă	Chestionare elaborate și testate pe eșantioane diferite și în grupuri diferite	Semestrial	Membrii CEIAC	În cadrul ședințelor organizatorice, ședințelor subdiviziunilor, CA și CP vor fi prezentate note informative despre rezultatele chestionării	Sugestii de îmbunătățire/recomandări identificate în baza chestionar.
Proces educațional axat pe standardele calității, proces educațional centrat pe necesitățile formabilului	Note informative prezentate de către comisia CEIAC semestrial, note informative prezentate de către șefii de subdiviziuni	Lunar, trimestrial, semestrial, anual, 2022-2027	Șefii de subdiviziuni	În cadrul ședințelor comisiilor metodice și CA vor fi prezentate notele informative	Mențiuni, sancțiuni, motivare financiară/nonfinanciară
Instrumente de predare învățare axate pe necesitățile elevului utilizate în proiectele didactice	Proiectările de lungă durată și proiectele didactice a orelor, fișele de asistență la ore	Permanent, 2022-2027	Șefii de subdiviziuni	În cadrul ședințelor subdiviziunilor vor fi discutate structura, conținuturile și procedeele de învățare, apoi propuse spre aprobare CA	Ajutor metodic, mentorat, consultații individuale
Număr de recomandări, direcții de perspectivă, reflectate în PAM, plănuirile subdiviziunilor	Analiza Planului managerial și plănuirea de lungă durată a subdiviziunilor	La început de an de studii, 2022-2027	Șefii de subdiviziuni	În cadrul ședințelor comisiilor metodice, CP se vor indica concret recomandările introduse	
% al satisfacției elevilor, nr de activități organizate și desfășurate; direcții de perspectivă stabilite	Chestionarea elevilor privind pronosticul activităților/gradul de impact și satisfacție Note informative despre activitatea desfășurată	Conform plănuirii DAIE/dirigiților	DAIE	În cadrul ședinței CA, Consiliul elevilor, careuri se vor discuta rezultatele chestionării, se vor lua decizii de mențiune/sancțiune	Mențiuni, laude, premii

OS. 1.3. Crearea posibilităților de acces al grupurilor dezavantajate și a persoanelor cu CES la domeniile

<i>educaționale ale instituției.</i>					
Indicatori monitorizați	Activități de colectare a datelor (metode și instrumente)	Termen /perioadă	Responsabil	Unde/cum/cui este prezentată informația	Constatarea/decizia adoptată
Procedură elaborată, aprobată	Procedură ce conține recomandări pentru elevii cu CES	Iunie 2022	DAIE	În cadrul CA este aprobată procedura, Comisia de admitere va pune-o în aplicație, adaptând-o	
Carențe identificate; sugestii de îmbunătățire reflectate în planurile de perspectivă;	Note informative despre reușita elevilor, raport de monitorizare/evaluare	Semestrial	Șefii secție practică și DAIP	În cadrul CP, sunt prezentate notele informative despre reușită, ulterior toată informația este reflectată în raportul semestrial/anual	Număr de elevi care promovează, restanțieri
Factori identificați sugestii de îmbunătățire reflectate în planurile de perspectivă;	Note informative lunare a diriginților, trimestriale /semestriale a DAIE	Lunar, semestrial/trimestrial	DAIE	În cadrul CA și CP vor fi discutate notele informative	
OS. 1.4. Creșterea continuă a performanțelor angajaților prin formarea competențelor ce facilitează integrarea socioprofesională.					
Indicatori monitorizați	Activități de colectare a datelor (metode și instrumente)	Termen /perioadă	Responsabil	Unde/cum/cui este prezentată informația	Constatarea/decizia adoptată
Nivelul competențelor profesionale la 100% angajați	Ordin de delegare la cursuri de formare, certificarea cursurilor, fișe de asistențe la ore, proiecte didactice	Permanent	Șefii de subdiviziuni	În cadrul CA va aprobat graficul de formare continua a CD	
Necesități de formare stabilite; Cadre didactice direcționate la formări	Informarea angajaților despre oferte a cursurilor de formare Elaborarea graficului de formare a angajaților, certificarea cursurilor	Conform necesităților și ofertelor	DAIE, DAIP	În cadrul ședinței CA se va discuta despre ofertele instituțiilor acreditate și despre necesități	

Număr de cadre didactice mentorate; nr crescut de mentori; număr de cadre care s-au dezvoltat cariera profesională	Chestionare privind necesitățile de dezvoltare profesională, fișe de evaluare a necesităților, fișe de acordare a mentoratului	La necesitate	DAIP, mentor	În cadrul ședinței comisiilor metodice se va decide despre angajații care necesită a fi mentorate și despre cine vor fi mentori	
Numă crescut de angajați implicați, număr de angajați motivați nonfinanciar	Implicarea divrselor cadre didactice în diverse grupuri de lucru	La început de an de studii, semestru	Directorul	În cadrul CA/CP conform planului de activități manageriale se vor forma grupele de lucru prin Hotărârea CA	
Număr de angajați care dețin calificativul bine/ foarte bine, număr de angajați satisfăcuți	Fișa de evaluare a performanței	Trimestrial	Sefii de subdiviziuni	În cadrul CA se aprobă rezultatele performanței angajaților pentru o perioadă de 3 luni	

OS. 1.5. Asigurarea condițiilor optime centrate pe fiecare beneficiar, astfel ca gradul de satisfacție să constituie 100%.

Indicatori monitorizați	Activități de colectare a datelor (metode și instrumente)	Termen/ perioadă	Responsabil	Unde/cum/cui este prezentată informația	Constatarea/ decizia adoptată
100 % de angajați chestionați; 100 % de elevi chestionați; 100 % părinți chestionați; 100% agenți economici chestionați	Chestionare privind gradul de satisfacție a beneficiarilor	Iunie	CEIAC	În cadrul ședințelor subdiviziunilor, CP se prezintă note informative despre rezultatele chestionarelor	
Nr de recomandări reflectate în obiectivele care asigură creșterea gradului de satisfacție	Analiza chestionarelor: recomandări, sugestii de îmbunătățire	Iunie-Septembrie	CEIAC Șefii de subdiviziuni	În cadrul ședințelor subdiviziunilor sub formă de notă informative sunt prezentate sugestiile de îmbunătățire	
100 %	Analiza	Iunie anual	CEIAC	În cadrul ședințelor	

beneficiari informați despre activitățile instituției	chestionarelor: recomandări, sugestii de îmbunătățire			subdiviziunilor, CP	
Toate activitățile, rapoartele, deciziile CA sunt plasate pe pagina WEB a instituției	Decizii adoptate, note informative lunare despre publicațiile pe pagina WEB	Lunar	DAIE	În cadrul ședințelor subdiviziunilor, consiliilor metodice/administrative	
OS. 2.1. Dezvoltarea gândirii critice la 100 % elevi prin aplicarea permanentă a metodelor activ-participative, începând cu anul 2022.					
Indicatori monitorizați	Activități de colectare a datelor (metode și instrumente)	Termen /perioadă	Responsabil	Unde/cum/cui este prezentată informația	Constatarea/decizia adoptată
100 % cadre didactice chestionate; 100 % evaluări inițiale desfășurate; Raport final cu sugestii și recomandări/direcții de dezvoltare; Listă de necesități de formare a cadrelor didactice	Chestionare, evaluări inițiale/note informative despre rezultatul evaluării Oferte pentru organizarea cursurilor de formare continuă	Septembrie anual	Șefii de subdiviziuni	În cadrul ședințelor comisiilor metodice, CA prin note informative	
100 % cadre didactice instruite; 100 % cadre didactice dispun de certificarea competențelor dobândite;	Certificate, procese verbale de organizare a seminarelor interne, procese verbal a activităților metodice în cadrul comisiilor metodice	Pe parcursul semestrului I	DAIP	În cadrul ședințelor comisiilor metodice, CA prin extrase ale ședințelor/note informative	
Fiecare cadru didactic prezintă o oră demonstrativă în scopuri metodice	Fișe de evaluare a orei	Octombrie, Decembrie, anual	DAIP	În cadrul ședințelor comisiilor metodice prin note informative, procese verbale	

pentru colegi					
Fiecare cadru didactic/maistru-instructor va oferi minim o oră publică/activitate/master-class în scopul dezvoltării gândirii critice la elevi	Proiect didactic, fișa de evaluare a orei	Februarie Martie	Șef secție practică	În cadrul ședințelor comisiilor metodice, CA prin note informative	
OS. 2.2. Optimizarea proiectelor didactice prin introducerea a cel puțin 30% de situații de integrare, pentru dezvoltarea Competenței de a învăța să înveți, începând cu anul 2022.					
Indicatori monitorizați	Activități de colectare a datelor (metode și instrumente)	Termen/ perioadă	Responsabil	Unde/cum/cui este prezentată informația	Constatarea/decizia adoptată
Toate proiectele didactice ale cadrelor didactice conțin 30 % activități /sarcini care dezvoltă gândirea critică la elevi	Analiza proiectelor didactice	Septembrie Octombrie	DAIP Șefii de comisii metodice	În cadrul ședințelor comisiilor metodice prin note informative, șefilor de comisii metodice	
În planificările de lungă durată/proiectelor didactice este prevăzută evaluarea alternativă; La orele asistate este demonstrată implementarea evaluării alternative ex. (Proiectul, Portofoliul)	Analiza plănurilor de lungă durată și a proiectelor didactice	Septembrie Octombrie	Șefii de comisii metodice	În cadrul ședințelor comisiilor metodice prin note informative, șefilor de comisii prezintă notele informative DAIP	De utilizat ca metoda alternativă proiectul/port ofoliul
OS. 2.3. Asigurarea până la sfârșitul anului 2023, pentru 100 % programe de instruire acreditate, cu suporturi de curs digitale.					

Indicatori monitorizați	Activități de colectare a datelor (metode și instrumente)	Termen/ perioadă	Responsabil	Unde/cum/cui este prezentată informația	Constatarea/ decizia adoptată
Sarcini/ module repartizate	Conținuturi didactice elaborate în format digital și plasate pe classroomul meseriei	Mai-Iunie	Șefii de subdiviziuni	În cadrul ședinței comisiilor metodice prin note informative, prezentarea materialului elaborat	
Classroomuri create per fiecare program de instruire/ disciplină de cultură generală	Classroomuri elaborate de profesori, analiza materialelor digitale elaborate și aprobarea lor prin utilizare	Mai-Iunie	DAIP	În cadrul ședinței comisiilor metodice prin note informative, prezentarea classroomului per meserii/discipline	
Toate programele de formare profesională, disciplinele de cultură generală sunt digitalizate	Acces la classroom per meserie/discipline de cultură generală	Septembrie 2022	DAIP	În cadrul ședinței comisiilor metodice prin note informative, prezentarea classroomului per meserii/discipline linkuri, cod de acces	
Fondul de carte al bibliotecii digitalizat	Analiza bazei de date a fondului de carte existent, identificarea linkurilor de acces/disponibile pentru surse educaționale specific programelor de instruire	Mai-Iunie	DAG	În cadrul ședinței comisiilor de administrație prin note informative	

OS. 2.4. Creșterea nivelului de dezvoltare a competențelor digitale la elevi cu cel puțin 50%, până la sfârșitul anului 2027.

Indicatori monitorizați	Activități de colectare a datelor (metode și instrumente)	Termen /perioadă	Responsabil	Unde/cum/cui este prezentată informația	Constatarea/ decizia adoptată
Raport de evaluare cu direcții de perspectivă	Evaluare la decizia administrației școlii pentru elevii anului I (cu diferiți niveluri de itemi)	Mai	DAIP	În cadrul CA prin note informative despre rezultate	

20% din sarcini contribuie la dezvoltarea competențelor digitale	Analiza proiectelor didactice	Septembrie- Octombrie	DAIP	În cadrul ședințelor comisiilor metodice prin note informative	
Softuri achiziționate și utilizate la cel puțin 30-50 % ore de instruire	Analiza existenței softurilor educaționale necesare	Mai 2022	Șef secție practică	În cadrul ședințelor comisiilor metodice prin prezentarea informației despre softurile educaționale	

OS. 2.5. Inițierea procesului de mobilitate academică prin intermediul proiectelor internaționale pentru elevii din domeniul agricol până în anul 2025.

Indicatori monitorizați	Activități de colectare a datelor (metode și instrumente)	Termen/ perioadă	Responsabil	Unde/cum/cui este prezentată informația	Constatarea/ decizia adoptată
Nr. de discuții privind acordul de mobilitate academică	Analiza bazei legale privind mobilitatea, negocierii cu partenerii din România	Septembrie 2023	Directorul	În cadrul MEC, prin contracte de parteneriat, ședințelor în cadrul CP	
Acord semnat pentru meseria Apicultor	Negocierea și discutarea oportunităților de implementarea a mobilității academice cu partenerii din România	2024	Directorul	În cadrul MEC, prin acord discutat și semnat, la CP	

OS. 3.1. Optimizarea cheltuielilor legate de consumul de energie termică cu 30 %, până în anul 2024.

Indicatori monitorizați	Activități de colectare a datelor (metode și instrumente)	Termen/ perioadă	Responsabil	Unde/cum/cui este prezentată informația	Constatarea/ decizia adoptată
Audit aprobat	Deviz de cheltuieli, oferte de prețuri, raport financiar	Aprilie-Mai 2022	DAG	Deviz de cheltuieli prezentat în cadrul CA	
Contract negociat, semnat	Organizarea licitației interne de selectare a agenților pentru prestarea serviciilor de reparații	Mai_iunie 2022	DAG	Prezentarea contractului de valoare mică în cadrul CA	
Blocuri izolate	Acte de primire	Iulie-	DAG	Proces verbal de	

100 %	-predare a serviciilor efectuate, proces verbal de recepție a lucrărilor	August	Comisia de recepție finală	recepție a lucrărilor în cadrul CA	
-------	--	--------	----------------------------	------------------------------------	--

OS. 3.2 Scăderea cu 20 % a morbidității în rândul elevilor și lucrătorilor pe perioada rece a anului, în termen de 3 ani.

Indicatori monitorizați	Activități de colectare a datelor (metode și instrumente)	Termen/ perioadă	Responsabil	Unde/cum/cui este prezentată informația	Constatarea/ decizia adoptată
Conținuturi tematice/ activități care promovează modul sănătos de viață	Analiza proiectelor didactice a orelor de educație fizică, biologie, dirigenție	Septembrie 2022	DAIE	În cadrul ședinței comisiilor metodice	
Număr scăzut de cazuri de îmbolnăvire; elevi care respectă metodele de protecție contra IRVA	Note informative ale asistentului medical	Lunar	Asistentul medical	Prezentarea notei informative în cadrul CA	

OS. 4.1. Crearea mecanismului de prestare servicii, astfel încât să se asigure 1 % din veniturile instituției, până la sfârșitul anului 2023.

Indicatori monitorizați	Activități de colectare a datelor (metode și instrumente)	Termen/ perioadă	Responsabil	Unde/cum/cui este prezentată informația	Constatarea/ decizia adoptată
Plan anual de prestare servicii anual elaborate, discutat/ aprobat; fiecare comisie metodică prevede în planul anual activități antreprenoriale	Propunerea activităților preconizate pentru un an calendaristic	Ianuarie 2022	DAG	Proiect de plan anual de prestare servicii în cadrul CA elaborate în baza analizei necesităților și priorităților	
Mecanism de evidență financiară a serviciilor prestate elaborat, discutat,	Propunere de procedură de evidență financiară a serviciilor prestate	Aprilie 2022	DAG, Contabilul	Prezentarea procedurii în cadrul CA	

aprobat					
Logou creat/acceptat/ aprobat	Organizarea concursului privind elaborarea logoului la elevi	Martie 2022	Șef comisie metodică Agricultură	Prezentarea logoului în cadrul ședinței comisiei metodice Agricultură	
Plan de marketing elaborat/implementat	Schiță de plan de marketing	Mai 2022-2027	Profesorii BA	Prezentarea planului de marketing în cadrul CA	
Angajați motivați prin acordare de sporuri financiare/nefinanciar (zile libere, diplome, oportunități de avansare în funcție)	Fișe de evaluare a performanței Regulamentul de acordare a performanței cu caracter specific	Aprilie 2022-2027	Directorul	În cadrul CA, șefii de subdiviziuni se va analiza performanțele înregistrate	Acordarea de premii, diplome, mențiuni
OS. 4.2. Asigurarea durabilității proiectelor investiționale implementate în ultimii 3 ani prin crearea planului de afaceri al instituției, care va acoperi 3 % din veniturile extrabugetare.					
Indicatori monitorizați	Activități de colectare a datelor (metode și instrumente)	Termen/ perioadă	Responsabil	Unde/cum/cui este prezentată informația	Constatarea/decizia adoptată
Plan de afaceri elaborat/aprobat de către CA; Planul de afaceri conține activități antreprenoriale de prestare servicii/vânzări, valorificând investițiile din ultimii 3 ani (Consept, DevRam, APM)	Schiță de plan de afaceri	Mai 2022	Profesorii BA	În cadrul CA, prezentarea schiței planului de afaceri	
Activități antreprenoriale realizate prevăzute în planul de afaceri, indicii de timp	Planul de prestare servicii ale activității antreprenoriale, plan de marketing, procedura de evidență financiară	Învepând cu luna septembrie 2022	Șef secție practică	În cadrul CA vor fi prezentate note informative, rapoarte financiare	

respectați; date colectate obiectiv, note informative, rapoarte financiare etc.	a serviciilor				
Raport prezentat în cadrul CA cu recomandări de perspectivă: Analiza veniturilor înregistrate.	Analiza veniturilor și cheltuielilor	Noiembrie decembrie	Contabilul	În cadrul CA prin raport analitic	
OS. 4.3. Creșterea veniturilor școlii cu 1 %, anual din desfășurarea activităților antreprenoriale.					
Indicatori monitorizați	Activități de colectare a datelor (metode și instrumente)	Termen /perioadă	Responsabil	Unde/cum/cui este prezentată informația	Constatarea/decizia adoptată
Angajați instruiți; Cadrele instruite diseminează competențele dobândite conform necesităților	Identificarea unui formator extern Organizarea unui seminar intern cu un formator extern Stabilirea necesităților de dezvoltare a competențelor antreprenoriale Identificarea angajaților care se pot implica în AA	Aprilie-Mai 2022	Profesorii de BA	În cadrul CA vor fi aprobate listele grupelor de lucru ale angajaților care se vor implica în organizarea AA	
Fiecare planuire anuală a comisiilor metodice conține activități antreprenoriale	Analiza plănurilor de lungă durată a comisiilor metodice	Septembrie 2022-2027	Șefii comisiilor metodice	Șefii de comisii metodice în cadrul comisiilor metodice	
Foia de parcurs implementată, note informative privind implementarea foii de parcurs; rapoarte finale cu date colectate și	Schiță de foaie de parcurs ale activităților antreprenoriale	Septembrie 2022-2027	Profesorii BA	În cadrul comisiilor metodice, CA, prezentarea foaiei de parcurs	

recomandări					
Note informative; Rapoarte de monitorizare; Rapoarte de evaluare	Note informative, procedură de evidență financiară, bonuri de plată	Ianuarie 2023-2027	Șefii de comisii metodice	În cadrul CA vor prezenta note informative, contabilul va prezenta raport de monitorizare	
Angajați motivați financiar procentual din veniturile înregistrate; Angajați motivați non financiar: competențe noi formate; angajați implicați în dezvoltarea instituției	Analiza resursei umane în activități antreprenoriale, analiza veniturilor din AA, procedură de motivare de angajați implicați	Decembrie 2022-2027	Directorul contabilul	În cadrul CA prin emiterea ordinului de acordare a primelor	
OS. 4.4. Motivarea mediului de afaceri de a contribui anual cu 0,01 % la dezvoltarea bazei tehnico-materiale a instituției.					
Indicatori monitorizați	Activități de colectare a datelor (metode și instrumente)	Termen /perioadă	Responsabil	Unde/cum/cui este prezentată informația	Constatarea/decizia adoptată
Minim 3 scrisori de intenție semnate de către ambele părți	Identificarea agenților economici, negocierea contractelor de parteneriat, scrisori de intenție	Ianuarie 2022	Șef secție practică	La întâlnirea cu agenții economici, Camera de Comerț și Industrie, MEC.	
Minim 6 parteneri privați implicați în activități de dezvoltare ale instituției	Negocierea prevederilor contractelor de parteneriat, negocierea privind implicarea agenților în acordarea consumabilelor pentru dezvoltarea abilității practice	Decembrie Ianuarie 2022	Șef secție practică	În cadrul întrunirilor cu agenții economici, prin discuții	
Minim 6 servicii/produse promovate	Identificarea produselor care necesită promovate,	Mai 2022	DAIE	În cadrul ședinței comisiilor metodice	

	procedură de promovare a produselor				
OS. 5.1. Construcția și amenajarea completă a unui teren de sport, până în anul 2025.					
Indicatori monitorizați	Activități de colectare a datelor (metode și instrumente)	Termen /perioadă	Responsabil	Unde/cum/cui este prezentată informația	Constatarea/decizia adoptată
Spațiu identificat	Schiță a terenului identificat, acordul MEC	2023	Director	În cadrul CA, prin prezentarea notei informative	
Lista partenerilor	Identificarea unor potențiali parteneri	2023-2024	Directorul	În cadrul CA, prin prezentarea listei partenerilor	
Proiect aprobat, verificat	Schiță de proiect a terenului	2023	DAG	Prezentarea schiței de proiect în cadrul CA	
Contract încheiat	Negocierea contractului de achiziții de valoare mica pentru prestarea serviciilor	2024	Directorul	Informarea despre prevederile contractuale în cadrul CA	
Teren construit și dotat în proporție de 100%; proces verbal de recepție finală a lucrărilor	Ofertă de prețuri, proces verbal de recepție finală și act de primire predare a lucrărilor	2023-2027	DAG	Prezentarea procesului verbal de recepție finală	
OS. 5.2. Reparația capitală a podului atelierelor didactice până în anul 2023.					
Indicatori monitorizați	Activități de colectare a datelor (metode și instrumente)	Termen /perioadă	Responsabil	Unde/cum/cui este prezentată informația	Constatarea/decizia adoptată
Pod reparat în proporție de 100 %	Deviz de cheltuieli, ofertă de prețuri, accord MEC, proiect	2022-2023	DAG	Prezentarea actelor necesare în cadrul CA și grupului de lucru CREATIVO	
OS. 5.3. Construcția unei săli media de tip mansardă până în anul 2026.					
Indicatori monitorizați	Activități de colectare a datelor (metode și instrumente)	Termen/perioadă	Responsabil	Unde/cum/cui este prezentată informația	Constatarea/decizia adoptată

instrumente)					
Proiect tehnic elaborate, buget estimat	Schiță de proiect, oferte de prețuri	2022-2023	DAG	Prezentarea notei informative despre proiect, necesar de resurse financiare și alte activități, CA, echipei de proiect	
Listă de parteneri identificați	Identificarea partenerilor de finanțare	2023	Echipa de proiect	Prezentarea listei de parteneri în cadrul CA	
Sală construită și renovată	Listă de materiale de construcție, listă de agenți economici, caiet de sarcini, listă de produse	2023-2024	DAG	Prezentarea notei informative în cadrul CA	

OS. 5.4. Amenajarea/ dotarea sălii media cu mijloace tehnice necesare până în anul 2027.

Indicatori monitorizați	Activități de colectare a datelor (metode și instrumente)	Termen/ perioadă	Responsabil	Unde/cum/cui este prezentată informația	Constatarea/ decizia adoptată
Listă de necesar de mijloace media discutată și aprobată	Identificarea necesarului de mijloace media Consultarea unui specialist IT	2025	DAG	Prezentarea listei de necesar în cadrul CA	
Mobilier achiziționat	Identificarea necesarului de mobilier Discutarea cu specialiștii depe designul mobilei	2025	DAG	Aprobarea finanțării în cadrul CA prin contract de valoare mică	
Mijloace tehnice achiziționate și conectate la rețele	Liste de mijloace tehnice necesare, ofertă de prețuri	2025-2026	DAG	Aprobarea finanțării în cadrul CA prin contract de valoare mică	

OS. 5.5. Crearea oportunităților pentru elevii cazați în cămine de a-și dezvolta abilități și competențe extraprofesionale.

Indicatori monitorizați	Activități de colectare a datelor (metode și instrumente)	Termen/ perioadă	Responsabil	Unde/cum/cui este prezentată informația	Constatarea/ decizia adoptată
Activități extra didactice planuite de către pedagogii sociali	Analiza plănurilor pedagogilor sociali	2027	DAIE	În cadrul comisiilor metodice a diriginților, vor fi discutate plănurile de lungă durată	

Activități coordonate cu consiliul de elevi	Chestionarea consiliului de elevi cu privire la stabilirea activităților extradidactice	2027	DAIE	În cadrul consiliului de elevi vor fi priorizate activitățile extradidactice și incluse în planuri	
Competiții sportive organizate, 100% de elevi implicați	Analiza planurii de lungă durată a DAIE	2027	DAIE	În cadrul ședinței comisiei metodice a profesorilor de cultură generală, vor fi prezentate note informative despre activitățile sportive organizate	

OS. 6.1. Identificarea a 3 instrumente noi de promovare pentru creșterea cererilor la admitere.

Indicatori monitorizați	Activități de colectare a datelor (metode și instrumente)	Termen/ perioadă	Responsabil	Unde/cum/cui este prezentată informația	Constatarea/ decizia adoptată
Raport comparativ de evaluare elaborat cu recomandările de rigoare	Analiza comparativă a promovării instituției în ultimii 5 ani de activitate	Septembrie-Octombrie	Secretar comisie de admitere, DAIE	Ședințele Consiliului Administrativ și Profesorat	
100% elevi și angajați chestionați și min 2 instrumente noi identificate	Chestionarea elevilor, angajaților instituției în scopul identificării instrumentelor de promovare	Ianuarie-Februarie	CEIAC	Ședința membrilor CEIAC, Consiliului Administrativ și Profesorat	
Strategie de comunicare elaborat anual	Identificarea strategiilor de comunicare eficiente	Ianuarie - Februarie	CEIAC DAIE	Ședința membrilor CEIAC, Consiliului Administrativ și Profesorat	
80% cadre didactice, maiștri instructori per program implicați în promovarea instituției	Plan de activități pentru promovare, strategii de comunicare	Februarie	Director, DAIE, Președinții de comisii metodice	Consiliul Administrativ va elabora un plan de activități de promovare și va fi implementat de către toți beneficiarii	
Grafic elaborat și aprobat	Identificarea listei de instituții publice educaționale gimnaziale, repartizarea instituțiilor per	Februarie	DAIE, Președinții de comisii metodice	Consiliul Administrativ, Ședințele comisiilor metodice, prezentarea notei	

	cadru didactic			informative	
Fiecare angajat deplasat în 3 gimnazii	Foaie de parcurs Notă informativă Pliante	Februarie- Mai	DAIE, Președinții de comisii metodice	Consiliul Administrativ prezentarea notei informative și a comisiilor metodice	
O masă rotundă organizată anual	Analiza proiectării de lungă durată a șefilor de subdiviziuni	Februarie- Martie	Șefii de subdiviziuni	Vor fi prezentate procese verbale de organizare în cadrul comisiilor metodice	
Câte un master class, curs/ training per comisie metodică desfășurat	Minim 3 clase de a 9-a invitate, minim 3 grupe de cursuri formate și minim 2 traininguri realizate Analiza plănurilor de lungă durată a șefilor de subdiviziuni	Conform planurii	DAIE	În cadrul ședinței comisiilor metodice vor fi prezentate note informative procese verbale	
5 participări anual	Analiza ofertelor despre organizarea târgurilor, expozițiilor; Analiza plănurilor de lungă durată a subdiviziunilor	Conform sărbătorilor din țară și invitațiilor	DAIE	În cadrul ședințelor în cadrul comisiilor metodice prin note informative	
Min. 2 agenți economici identificați (rural, urban)	Listă de agenți economici Planul de activități antreprenoriale Contracte de parteneriat	An de studii 2022-2023	DAIE	Note informative în cadrul Consiliul administrativ și comisiilor metodice	

OS. 6.2. Formarea grupelor la meserii conexe în domeniul alimentație publică și agricol până la sfârșitul anului 2027.

Indicatori monitorizați	Activități de colectare a datelor (metode și instrumente)	Termen/ perioadă	Responsabil	Unde/cum/cui este prezentată informația	Constatarea/decizia adoptată
Min. o grupă în domeniu AP	Analiza comparativă pe ani de studii privind contingentul de elevi la meseriile din domeniu și analiza bugetului și a infrastructurii	2023-2027	CA	MEC, CA prin comanda de stat	

Min. un plan de învățământ per grupă	Identificarea planului de învățământ și elaborarea planului de lungă durată	2023-2027	DAIP	În cadrul comisiei metodice alimentație publică, discutarea plănurii de lungă durată	
Laborator dotat și amenajat conform domeniului	Listă de inventar, utilaj Oferte de prețuri, deviz de cheltuieli	2023-2027	DAG	În cadrul ședințelor comisiei metodice, CA prin prezentarea notelor informative, proceselor verbal, rapoarte	
OS. 6.3. Combaterea abandonului și absenteismului școlar cu 80% în rândul elevilor					
Indicatori monitorizați	Activități de colectare a datelor (metode și instrumente)	Termen /perioadă	Responsabil	Unde/cum/cui este prezentată informația	Constatarea/decizia adoptată
Raport de analiză pentru 5 ani	Notele informative pe perioada de 5 ani	Iunie	DAIE	Consiliul profesoral, Ședința CEIAC	
Strategie elaborată	Obiective și activități stabilite în baza raportului de analiză	Septembrie-Octombrie anual	DAIE	În cadrul comisiei metodice a diriginților	
Planul de ghidare în carieră	Activități prevăzute în planul de ghidare în carieră care vor fi reflectate în plănurile diriginților și a șefilor de comisii metodice	2022-2027	DAIE	În cadrul comisiilor metodice și șefilor de comisii metodice prin note informative, proiecte didactice	
Min. 3 contracte încheiate	Contracte de parteneriat	2022-2027	DAIE	În cadrul consiliului de administrație vor fi prezentate prevederile contractuale	
% crescut al elevilor, părinților, asistenților sociali privind gradul de satisfacție	Chestionare	2022-2027	DAIE	Prezentarea rezultatelor chestionărilor în cadrul ședințelor și stabilirea sugestiilor pentru viitor.	

