



Nr. 6123 din 6/09/ 2021

# ***PLAN MANAGERIAL AL COLEGIULUI „N. V.KARPEN”, BACĂU AN ȘCOLAR 2021- 2022***

*Dezbătut și avizat în ședința Consiliului Profesoral din 9 septembrie 2021*

*Aprobat în ședința Consiliului de Administrație din 10 septembrie 2021*

## **INTRODUCERE**

Planul managerial al Colegiului „N. V. Karpen”, Bacău pentru anul școlar 2021–2022 este parte integrantă a Strategiei de dezvoltare a organizației menționate, aceasta fiind adaptată priorităților naționale, regionale și locale.

Acest plan are ca scop crearea unui sistem educațional adecvat societății cunoașterii și necesităților de formare exprimate de educabili.

Schimbările sociale și economice foarte rapide, diversificarea pieței de servicii și produse educaționale, concurența atât între sistemul de educație și mass media sau alți agenți sociali care își atribuie funcții educative, cât și între diferite componente ale sistemului (instituții ale sectorului public și privat, diferite filiere de formare), necesită o activitate managerială bazată pe o „gândire antreprenorială” flexibilă, adaptabilă și creativă.

Cel mai important factor de schimbare este capacitatea de a inova, precum și disponibilitatea de a coopera, de a interconecta activități performante și competitive din sfera cunoașterii, din economie, din viața comunității. Învățământul poate îndeplini această misiune dacă elevul care parcurge învățământul obligatoriu și post -obligatoriu învață pentru a răspunde unor tipuri de finalități: învață pentru a ști, învață pentru a face, învață pentru a fi, învață pentru a trăi în comunitate, învață pentru a atinge propria bunăstare.

Planul Managerial al Colegiului „N. V. Karpen”, Bacău pentru anul școlar 2021-2022 a fost elaborat pentru asigurarea calității procesului instructiv-educativ și se dorește a fi în concordanță cu noile cerințe ale integrării învățământului preuniversitar românesc în Spațiul European al învățământului în 2020-2021. Premisa fundamentală este aceea că învățământul trebuie să joace un rol esențial în consacrarea unei economii globale, a unei societăți globale a cunoașterii și a unei societăți a învățării pe tot parcursul vieții.

Construirea unui învățământ de calitate desfășurat într-o școală dotată cât mai aproape de nivelul european reprezintă prioritatea conducerii Colegiului „N. V. Karpen”, Bacău.

Calitatea și eficiența managementului unei unități școlare își pun amprenta asupra întregii activități și asupra rezultatelor acestora. Demonstrând permanent statutul de Școală Europeană, Colegiul „N. V. Karpen”, Bacău dorește să ofere cursanților oportunități diverse și eficiente de educație, șanse egale de ocupare a locurilor de muncă printr-un învățământ de calitate.

## COLEGIUL „N. V.KARPEN” BACĂU

La nivelul Colegiului „N. V. Karpen”, Bacău se formulează următoarele obiective strategice:

- Creșterea calității actului educațional, monitorizarea progresului școlar, asigurarea promovării examenelor finale, în vederea asigurării bunăstării educabililor
- Sistem de învățământ compatibil cu normele U.E.
- Asigurarea condițiilor optime de lucru
- Șanse egale la educație
- Eficientizarea activității comisiilor și compartimentelor prin stabilirea planurilor operaționale specifice, implementarea și monitorizarea lor
- Implicarea activă a cadrelor didactice în activități diverse, școlare și extrașcolare și stimularea, valorificarea aptitudinilor și creativității elevilor pentru obținerea de performanțe școlare prin olimpiade, concursuri, manifestări științifice, artistice, proiecte de parteneriat școlar
- Proiectarea activității pe baza evaluării obiective a calității educației
- Realizarea unui climat socio-profesional optim
- Implicarea școlii în acțiuni de cooperare, voluntariat, în viața comunității

Managementul optează ferm pentru exigență, responsabilitate, transparență și eficiență; își exprimă angajamentul pentru implementarea performantă și îmbunătățirea continuă a strategiilor cu scopul de a obține rezultate care să răspundă nevoilor beneficiarilor (profesori, elevi, părinți, comunitatea locală, autoritatea locală, agenți economici).

Expresie a diversificării ofertei educaționale atât ca specializări/calificări oferite cât și extinderii nivelurilor de educație, începând cu anul 2020, a avut loc schimbarea titulaturii școlii în **Colegiul ”N.V.Karpen” Bacău**.

Pentru elaborarea planului managerial al anului școlar 2021-2022, s-a realizat analiza contextului general în care evoluează sistemul de învățământ preuniversitar la sfârșitul anului școlar 2020-2021 – P.E.S.T.

### A. ANALIZA PEST

**P.** – Noile realități în perpetuă desfășurare în Uniunea Europeană au efecte semnificative asupra ocupării forței de muncă și, implicit, asupra educației și formării profesionale, ca parte a educației. Prin urmare, în prezent, Ministerul Educației susține, ca urmare a necesității de modernizare și sincronizare a învățământului românesc cu cel țărilor membre U. E., programul de reformă a învățământului actual: elaborarea, revizuirea și dezbaterăa unei noi Legi a învățământului românesc, hotărârile Guvernului României, ordonanțe ale Guvernului României referitoare la organizarea și funcționarea sistemului de învățământ preuniversitar, ordinele, modificări ROFUIP, notele, notificările, adresele emise de Ministerul Educației, A Doua Declarație ARACIP, deciziile ISJ Bacău, regulamentele interne ale ISJ Bacău și unităților de învățământ, convențiile și programele europene ce permit implicarea unităților de învățământ preuniversitar în proiecte și parteneriate internaționale, modificarea planurilor cadru și a programelor de studiu, restrângerea numărului de manuale alternative, schimbarea programului și a modalităților de susținere a evaluărilor naționale (clasele primare, clasa a VI-a, clasa a VIII-a și clasa a XII-a) și a admiterii în clasa a IX-a), reintroducerea școlii profesionale.

- Procesul de reformă din țara noastră, în desfășurare și în învățământul preuniversitar, a determinat colectivul colegiului să realizeze o ofertă educațională și curriculară adaptată cerințelor comunității, programe de remediere sau de stimulare a performanței școlare și profesionale.

- În contextul actual și de viitor apropiat este necesară orientarea învățământului, atât la nivel național cât și la nivel local, printr-o viziune realistă privind dimensionarea ofertei educaționale din punctul de vedere al perspectivei care prevede o scădere a populației școlare.

## COLEGIUL „N. V.KARPEN” BACĂU

- Legislație care susține parțial reforma în școală
- Modificări rapide în sistemul educațional
- Legislația actuală ce nu stimulează co-interesarea agenților economici pentru derularea stagiilor de practică a elevilor
- Lipsa, deocamdată, a unor politici consecvente de descentralizare (financiară, salarizare, resurse umane)

**E.** - Prospectând piața forței de muncă, analizând rapoartele AJOFM și tendințele de dezvoltare a județului Bacău până în 2025, s-a constatat că numărul locurilor de muncă în domeniul automatizărilor și electronicii digitale, domeniu tradițional al colegiului, în comparație cu celelalte domenii înregistrează o ușoară scădere, drept pentru care proiectul planului de școlarizare a fost întocmit ținând cont de aceste cereri. Astfel, au fost propuse clase de electronică și automatizări, electromecanic, electric, economic, turism și alimentație, estetica și igiena corpului omenesc, precum și umanist pentru învățământ de zi, școală profesională, frecvență redusă și școală postliceală. Specificăm că o parte dintre absolvenții noștri au fost angajați în societățile cu care școala a încheiat contracte de colaborare și parteneriate, având în vedere faptul că elevii noștri și-au desăvârșit abilități specifice, dovedind competențe conform Standardelor de Pregătire Profesională.

- Din consultarea școlilor reprezentative din învățământul profesional și tehnic, se constată că la nivelul tuturor zonelor ocupaționale se au în vedere tendințele dezvoltării economice identificate la nivel regional. Sub aspectul specializărilor, s-a constatat o deschidere a școlilor către noi calificări, cum ar fi: tehnician ecolog și protecția calității mediului, tehnician hidro-meteorolog, tehnician analize produse alimentare, lucrător poligraf, tehnician proiectant CAD, tehnician mecatronist, tehnician operator procesare text imagine, tehnician operator tehnică de calcul .

- Urmând acest trend, Colegiul „N. V. Karpen” a propus și vizează, pentru anul școlar următor, specializările: tehnician activități economice, organizator banqueting, coafor stilist, Tehnician operator tehnică de calcul, tehnician electrician electronist auto, tehnician instalații de bord (avion), științe sociale – liceu zi și frecvență redusă, electromecanic instalații și aparatură de bord aeronave, electronist aparate și echipamente, electronist rețele de telecomunicații, electrician exploatare joasă tensiune, ospătar (chelner), vânzător în unități de alimentație publică, frizer coafor manichiurist pedichiurist – școala profesională.

- diminuarea activității unor firme cu consecințe directe asupra angajării tinerilor absolvenți

- legislația actuală ce nu stimulează co-interesarea agenților economici
- dificultăți în mărirea numărului de parteneriate cu diferiți agenți economici
- creșterea riscului abandonului școlar din cauza înrăutățirii condițiilor materiale ale populației școlare
- insuficienta informare a părinților și elevilor în legătură cu abordarea pieței forței de muncă
- financiar, colegiul se subordonează M.E. și I.S.J. Bacău, Primăriei Bacău.

**S.** - Politica educațională este centrată pe dezvoltarea unor competențe comune și specifice care să conducă la adaptarea și integrarea cu succes a absolvenților pe piața muncii și în viața socială, ținându-se cont de particularitățile individuale și de vârstă ale acestora.

- Performanța școlii constă în atragerea populației școlare, inclusiv din mediul rural, prin flexibilitatea ofertei educaționale, fiind mereu deschisă către introducerea de noi specializări, adaptate cerințelor actuale ale pieții muncii. (Exemplu: Servicii – calificarea Coafor-stilist, Organizator banqueting, Tehnic – Tehnician instalații de bord (avion), Științe



## COLEGIUL „N. V.KARPEN” BACĂU

|                                  |    |  |   |   |   |   |   |   |  |   |
|----------------------------------|----|--|---|---|---|---|---|---|--|---|
| ANEXE LABORATOR                  | 10 |  | 1 |   |   |   |   |   |  | 9 |
| MUZEU                            | 1  |  |   |   |   |   |   | 1 |  |   |
| SALA DE SPORT                    | 1  |  |   |   |   |   | 1 |   |  |   |
| PARACLISUL ”SF NICOLAE”          | 1  |  |   | 1 |   |   |   |   |  |   |
| OFFICE                           | 1  |  | 1 |   |   |   |   |   |  |   |
| CABINET TEHNICIENI               | 1  |  |   |   | 1 |   |   |   |  |   |
| ANEXA (NETWORK OPERATION CENTER) | 1  |  |   |   |   |   |   |   |  | 1 |
| CABINET MEDICAL                  | 2  |  |   | 1 | 1 |   |   |   |  |   |
| CABINET STOMATOLOGIC             | 1  |  |   |   | 1 |   |   |   |  |   |
| ADMINISTRATOR                    | 1  |  |   |   | 1 |   |   |   |  |   |
| ADMINISTRATOR CANTINĂ            | 1  |  |   |   |   | 1 |   |   |  |   |
| TEHNICIENI                       | 1  |  |   |   | 1 |   |   |   |  |   |

În corpul principal A funcționează 12 clase, 19 laboratoare și cabinete, amfiteatru și 3 centre de resurse; în corpul B – 14 clase; în corpul C camin – 3 cabinete, gradinita cu program prelungit cu 9 grupe de prescolari, 57 camere de cămin . În anul anul 2018 au fost finalizate proiectele de construcție a unui nou nivel al cantinei, sala HappyChef – bază de pregătire pentru calificarea organizator banqueting, precum și a unui atelier electric auto, corp H (2019). La finele anului 2018, bazele de instruire au fost amenajate în proporție de 100% și se află în folosință la capacitate complexă. La acestea se adaugă: muzeul tehnic, capela Sf. Nicolae și spațiul de relaxare, recreere și desfășurare activități extracurriculare pentru elevi, sala de fitness (amenajată în 2016), 3 centre de resurse, 22 de spații depozitare materiale didactice, 2 ateliere de practică, 13 spații sanitare, sala de sport renovată în 2017 și reamenajată prin înlocuirea suprafeței de joc în 2018, terenuri aferente pentru desfășurarea activităților de educație fizică și sport; cantina modernă, dotată cu toate utilajele necesare procesului de preparare și servire a hranei pentru 150 persoane pe serie; 2 cabinete medicale noi inaugurate în 2019, unul stomatologic și 1 cabinet de medicină școlară; cămin cu 3 nivele, din care etajele unu și doi sunt folosite pentru cazarea elevilor, parterul pentru gradiniță și etajul 3 cu spații închiriate, biblioteca dotată cu sală de lectură și peste 45000 volume. În luna mai 2019 au fost finalizate lucrările pentru amenajarea unei surse autonome de apă cu rezervor de depozitare propriu, care va deservi întreaga unitate și blocurile din imediata vecinătate a școlii. În anul școlar 2020-2021 a fost amenajată și dată în folosință o sală nouă destinată clasei pregătitoare.

Toate sălile de clasă, laboratoarele și atelierele sunt dotate cu echipamente IT ( calculator și videoproiector), aparatură modernă și echipamente specifice obiectelor de specialitate predate în școală, realizate prin programul PHARE, autodotare și sponsorizări. Echipamentele sunt prevăzute cu instrucțiuni de folosire și funcționare prezentate în manuale și referate tipărite și în format electronic.

### ***B. ANALIZA SWOT – REZUMAT ȘI MATRICE***

|                          |                           |
|--------------------------|---------------------------|
| <b>S ( puncte tari )</b> | <b>W ( puncte slabe )</b> |
|--------------------------|---------------------------|

|  |  |
|--|--|
| <p><b>DOMENIUL CURRICULUM</b></p> <p><b>Calitatea procesului de predare-învățare</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- asigurarea accesului cadrelor didactice la formarea continuă în spiritul învățării centrate pe elev (prin dobândirea de abilități și competențe) și al școlii incluzive cu scopul aplicării consecvente a metodelor moderne de predare-învățare-evaluare</li> <li>- experiența cadrelor didactice în proiectarea didactică, management educațional și derulări de programe de învățare și educative (locale, naționale și internaționale)</li> <li>- implicarea unui număr mare de cadre didactice în aplicarea și dezvoltarea managementului educațional și a programelor formative</li> <li>- experiența multor cadre didactice în utilizarea echipamentelor și platformelor de lucru din dotarea școlii</li> <li>- experiența școlii în programe de învățare naționale și internaționale (Leonardo, Socrates, Phare, Comenius, POS DRU)</li> <li>- diversificarea continuă și argumentată a activităților de învățare formală, informală, nonformală</li> <li>- derularea programului de eficientizare a utilizării spațiului și timpului școlar ce permite desfășurarea cursurilor numai dimineața</li> <li>- evoluția programelor urmează nevoile elevilor, valorificând potențialul evaluat, cunoștințele – ancoră, experiența anterioară, realizând permanent transferul intern și extern</li> <li>- elevii sunt informați cu privire la criteriile programelor de învățare pe care le urmează, știind de la început care sunt obiectivele acestora, mijloacele de evaluare și nivelurile minimale și maximale așteptate</li> <li>- din chestionarele aplicate elevilor, reiese că aceștia vin cu plăcere la școală, întrucât găsesc un climat favorabil procesului de învățare; mărturisesc că depășesc dificultăți întâmpinate în procesul de predare - învățare cu ajutorul profesorilor, că în timpul orelor se lucrează cu toți elevii și sunt consultați în vederea alegerii</li> </ul> | <p><b>Calitatea procesului de predare-învățare</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- inerția la schimbare a factorului uman implicat în procesul de reformă educațională: tendința manifestată de unele cadre didactice în direcția menținerii cu preponderență a metodelor tradiționale de predare – învățare - evaluare în detrimentul promovării metodelor interactive, participative, care presupun alocarea unui timp mai mare pregătirii lecțiilor; există cadre didactice care preferă să fie direcționate în loc să aibă inițiativă și să-și asume responsabilitatea față de reușita sau eșecul educabililor; comoditatea unor cadre didactice, viziunea rutinieră și, uneori, lipsa spiritului de echipă</li> <li>- nu toate cadrele didactice își proiectează demersul instructiv-educativ pe unități de învățare, iar activitățile de învățare utilizate în vederea dobândirii competențelor de către elevi nu sunt clar specificate în proiectări</li> <li>- insuficienta particularizare a metodelor de predare - învățare la stilurile și nevoile elevilor</li> <li>- insuficienta utilizare a metodelor de evaluare alternativă de către anumite cadre didactice</li> <li>- nu toate activitățile de învățare au fost planificate și structurate pentru a promova și încuraja învățarea individuală centrată pe elev, învățarea în cadrul unui grup sau învățarea în diferite contexte</li> <li>- lipsa unei politici coerente privind temele pentru acasă și sarcinile de lucru suplimentare, astfel încât acestea să asigure consolidarea cunoștințelor; diferențierea lor în funcție de nivelul de cunoștințe al elevilor și folosirea în evaluare;</li> <li>- există sincope în aplicarea periodică a evaluării de tip formativ, unii profesori alegând să stabilească perioade fixe ale evaluărilor sumative, fără să acorde o</li> </ul> |
|--|--|

## COLEGIUL „N. V.KARPEN” BACĂU

|   |   |
|---|---|
| <p>disciplinelor opționale</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- multitudinea și diversitatea proiectelor educative, extrașcolare și numărul important de elevi implicați în derularea acestora</li></ul> <p><b>Rezultatele elevilor</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- 88% promovabilitate la Examenul de Bacalaureat, în creștere față de anul școlar 2019-2020</li><li>- 24% dintre absolvenți își continuă studiile la nivel superior</li><li>- feedback al progresului școlar, instrument eficient de evaluare, autoevaluare și stabilire a punctelor tari și a celor slabe în parcursul școlar al elevului pe discipline</li><li>- 100% din elevii de clasa a XII-a liceu, înscriși la examenul de certificare a competențelor profesionale, nivel IV, au promovat acest examen</li><li>- 100% din elevii de clasa a XI-a școală profesională, înscriși la examenul de certificare a competențelor profesionale, nivel III, au promovat acest examen.</li><li>- derularea optimă a programelor de valorificare a potențialului elevilor buni și foarte buni prin constituirea de cercuri și cluburi pe diverse</li></ul> | <p>importanță ridicată evaluării formative</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- număr insuficient de programe remediale destinate elevilor care întâmpină dificultăți de învățare</li><li>- proiectele extracurriculare nu sunt suficient popularizate prin portal, site, pagina Facebook, sisteme prin care informații despre elaborarea, derularea, impactul asupra comunității școlare pot fi diseminate în rândul beneficiarilor</li><li>- insuficienta dezvoltare a sistemului de evidență a progresului elevilor pentru perioada școlarizării</li><li>- insuficienta implicare a întregului corp didactic în derularea programelor de învățare naționale și internaționale</li><li>- puține activități de perfecționare didactică în rândul maiștrilor instructori, în concordanță cu noile idealuri ale educației și cu modernizarea rapidă și continuă a tehnologiei</li><li>- nu de fiecare dată teoria se regăsește în practica efectuată de elevi sau în condițiile impuse de angajatori după absolvire</li></ul> <p><b>Rezultatele elevilor</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- lipsa motivației învățării la unii dintre elevi reflectată în medii mici de promovare</li><li>- caracter restrâns, accidental al performanței școlare</li><li>- elevii nu acordă o atenție deosebită studiului individual, considerând suficiente informațiile primite la clasă.</li><li>- rezultate în scădere la olimpiade și concursuri școlare tehnice</li></ul> |
|---|---|

## COLEGIUL „N. V.KARPEN” BACĂU

|  |  |
|--|--|
| <p>domenii</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- implicarea elevilor în constituirea și funcționarea unor cluburi și cercuri pe diverse domenii</li><li>- rezultate bune și foarte bune la concursurile extrașcolare</li><li>- 315 burse de merit, studiu și sociale</li></ul> <p><b><i>Consilierea și orientarea profesională oferită elevilor</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- preocupări corelate într-un program unitar în ceea ce privește pregătirea elevilor pentru carieră</li><li>- implicarea elevilor în proiectele de marketing educațional ale universităților din țară și străinătate</li><li>- existența cabinetului de consiliere psihopedagogică (care are în sfera sa de activitate și orientarea școlară și profesională a elevilor)</li><li>- preocupare constantă pentru promovarea imaginii școlii în rândul potențialilor beneficiari ai programelor de învățare (elevii de clasa VIII-a)</li><li>- promovarea activă a imaginii școlii în mass-media, prin intermediul portalului și al site-ului colegiului</li><li>- derularea unui program de marketing educațional</li><li>- derularea de activități de orientare (în mod special la clasele terminale): simulare interviu de angajare, aplicare on-line pentru angajare, completare CV</li><li>- preocupare pentru urmărirea traseului educațional și profesional al elevilor absolvenți ai colegiului</li><li>- inițierea, organizarea și desfășurarea activităților educative extracurriculare</li><li>- existența firmelor de exercițiu pentru elevii claselor cu profil economic</li><li>- desfășurarea activităților manageriale în</li></ul> | <p><b><i>Consilierea și orientarea profesională oferită elevilor</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- inexactități legate de traseul socio-profesional al absolvenților datorate preluării informațiilor de la terți și nu de la persoanele abilitate</li><li>- insuficienta diseminare a informațiilor de interes major – EX: centralizarea sporadică a informațiilor esențiale parvenite din mediul extern și cel intern</li></ul> <p><b><i>Calificări și curriculum</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- programă școlară încărcată ce nu răspunde interesului elevilor și cerinței</li></ul> |
|--|--|



## COLEGIUL „N. V.KARPEN” BACĂU

|  |  |
|--|--|
| <p>vederea facilitării tranziției de la școală pe piața muncii</p> <p><b>Calificări și curriculum</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- școală cu tradiție în domeniu, în zonă și în județele limitrofe</li><li>- oferta educațională a școlii e diversificată, adaptată nevoilor de formare a elevilor și cerințelor pieței muncii (extindere domenii de calificare, creșterea numărului de clase de școală profesională, specializări umaniste pentru filiera teoretică)</li><li>- discipline opționale pentru toate nivelurile</li><li>- punerea în aplicare a curriculei pentru cursurile de formare pentru adulți, a claselor de învățământ liceal cu frecvență redusă, postliceal</li></ul> <p><b>B. DOMENIUL RESURSE UMANE</b></p> <p><b>Resurse umane</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- încadrarea în proporție de 100% cu personal didactic calificat</li><li>- interesul personalului didactic pentru formare continuă</li><li>- cadre didactice formatori pe Învățare centrată pe elev, curriculum și SPP</li><li>- 2 cadre didactice sunt formatori naționali CISCO</li><li>- profesori realizatori de programe și burse europene</li><li>- profesori realizatori de CDS ȘI CDL</li><li>- realizarea în procent de 100%, anual, a planului de școlarizare</li></ul> <p><b>DOMENIUL RESURSE MATERIALE ȘI FINANCIARE</b></p> <p><b>Materiale și resurse didactice</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- 2 corpuri de clădire complet reabilite și aduse la standarde europene în ceea ce privește condițiile desfășurării procesului instructiv-educativ</li></ul> | <p>pieței forței de muncă</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- nu de fiecare dată teoria se regăsește în practica efectuată de elevi sau în condițiile impuse de angajatori după absolver</li></ul> <p><b>Resurse umane</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- de multe ori, colaborarea în cadrul organizației nu este eficientă, valorile spiritului de echipă fiind negate de atitudinea unor profesori</li><li>- lipsa comunicării reale (coordonare - cooperare) între cadrele didactice și transformarea spiritului de echipă în egoism, egocentrism, prezenteism</li><li>- sistem de delegare a sarcinilor defectuos – responsabilități și cerințe ambiguu definite sau impropriu delegate</li><li>- nivel modest al calității și volumului informațional ale elevilor ce intră în clasa a IX-a</li><li>- absenteism în rândul elevilor din învățământul obligatoriu</li><li>- implicarea aceluiași persoane în multiple activități, congestionarea sistemului delegării de sarcini</li></ul> <p><b>Materiale și resurse didactice</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- utilizarea insuficientă a soft-urilor educaționale (sistemul AEL)</li><li>- gama materialelor și resurselor moderne utilizate a fost restrânsă în cazurile folosirii exclusive a metodelor</li></ul> |
|--|--|

## COLEGIUL „N. V.KARPEN” BACĂU

|   |   |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>- dotarea la nivel superior, ce permite desfășurarea corespunzătoare a procesului educațional</li><li>- dotarea cu calculatoare performante și cu echipamente IT a tuturor cabinetelor, sălilor de clasă, ariilor curriculare</li><li>- rețea complexă de calculatoare (la care sunt conectate 200 calculatoare cu 3 servere și 5 routere) conectată la internet 24h/zi</li><li>- existența sistemului de supraveghere video</li><li>- bază materială pentru cămin cu 300 locuri, cantină de 150 locuri, sală de sport renovată, teren fotbal artificial, 2 terenuri de tenis de câmp și centrală termică proprie</li><li>- două baze de instruire noi pentru domeniile turism și alimentație și electric/electromecanic</li><li>- 5 săli de clasă amenajate pentru învățământul primar</li><li>- existența a 6 laboratoare de specialitate dotate cu echipamente moderne corespunzătoare, 17 cabinete, 2 ateliere, 3 centre de resurse (dotate cu material didactic și echipament modern ce pot fi valorificate în punctele de lucru amenajate)</li><li>- asigurarea pregătirii școlare și prin oferirea oportunității de valorificare a IT-ului la toate nivelurile</li><li>- existența unei baze didactice înnoite, și îmbunătățite pentru fiecare catedră</li><li>- muzeu tehnic dotat cu echipamente folosite în telecomunicații de-a lungul istoriei</li><li>- biblioteca dotată cu calculatoare conectate la internet, e-book-uri, sală de lectură și peste 45000 volume</li><li>- spații de relaxare pentru elevi (foișor, bănci, mese de tenis, loc de joacă, grădină zoo, capelă, parc dendrologic)</li></ul> | <p>tradiționale</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- deși colegiul beneficiază de mijloace didactice moderne, în perfectă stare de funcționare, puține dintre acestea sunt folosite în cadrul programelor de învățare, mai ales în cazul disciplinelor de specialitate</li></ul> |
| <p><b>D. DOMENIUL RELAȚII COMUNITARE</b></p> <p><b>Parteneriate si colaborare</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- existența unui parteneriat funcțional cu <b>Asociația Karpen 2010</b>, organizație a părinților,</li></ul>  | <p><b>Parteneriate si colaborare</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- eficiența modestă a parteneriatelor cu părinții, sesizată printr-o insuficientă implicare a părinților în procesul educativ</li></ul>  |

## COLEGIUL „N. V.KARPEN” BACĂU

|   |  |
|---|--|
| <p>profesorilor și elevilor care sprijină logistic și financiar proiectele școlii</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- existența de parteneriate eficiente cu agenți educaționali, economici și sociali, naționali și internaționali</li> <li>- derularea de proiecte și programe diverse în colaborare cu parteneri sociali, culturali, economici</li> <li>- implicarea unui număr mare de elevi și profesori în derularea parteneriatelor</li> </ul>  | <p>și în relația cu școala</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- reticența unor agenți economici în ceea ce privește instruirea practică a elevilor</li> </ul>  |
| <b>O(opportunități)</b>   | <b>T(amenințări)</b>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- oferta largă de cursuri de formare organizate de I.S.J., C.C.D., O.N.G.-uri</li> <li>- parteneriate cu agenții economici de profil</li> <li>- disponibilitatea agenților economici de profil pentru dezvoltarea parteneriatului cu școala și elaborarea de CDL-uri</li> <li>- posibilitatea derulării unor programe de perfecționare a resurselor umane, conform cererii pieței muncii, cu susținere din Fondul Social European</li> <li>- posibilitatea accesării fondurilor europene pentru reabilitare, dotare</li> <li>- sprijin din partea comunității locale (Primărie, Poliție, CJ, Prefectură, ISU, Casa de Cultură, Teatrul <i>George Bacovia</i>, Biblioteca Județeană <i>C. Sturza</i>, AJOFM, universități etc.)</li> <li>- profilul școlii asigură o deschidere spre domenii de actualitate cu proiecție în viitor</li> <li>- posibilitatea închirierii unor spații din școală</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- situația impusă de pandemia cu SARS coV2 care a transferat, pentru o bună perioadă de timp, toate activitățile în sistem on-line</li> <li>- modificări, de cele mai multe ori, fără fundament practic, în sistemul educațional</li> <li>- lipsa de autonomie a școlilor în selectarea personalului</li> <li>- starea economică și socială modestă a majorității familiilor din care provin elevii determină o slabă preocupare pentru progresul școlar și pentru nevoile de dezvoltare ale elevilor;</li> <li>- gradul tot mai ridicat de insatisfacție profesională al cadrelor didactice, generat, pe de o parte, de salarizarea nemotivantă, iar pe de altă parte de scăderea prestigiului social;</li> <li>- legislația actuală ce nu stimulează co-interesarea agenților economici</li> <li>- diminuarea activității unor firme cu consecințe directe asupra angajării tinerilor absolvenți</li> <li>- creșterea riscului abandonului școlar din cauza înrăutățirii condițiilor materiale ale populației școlare</li> <li>- scăderea ca efect natural sau ca urmare a migrațiilor a populației școlare cu vârsta cuprinsă între 15-18 ani</li> </ul> |

## COLEGIUL „N. V.KARPEN” BACĂU

|  |  |
|--|--|
|  | <ul style="list-style-type: none"><li>- insuficienta informare a părinților și elevilor în legătură cu abordarea pieței forței de muncă</li><li>- mediul de proveniență a unor elevi este unul modest, cu mentalități și atitudini indiferente față de procesul educațional, unii elevi neprimind niciun ajutor din partea părinților</li><li>- lipsa unor politici consecvente de descentralizare (financiară, salarizare, resurse umane)</li></ul> |
|--|--|

### ANALIZA NEVOILOR EDUCAȚIONALE DERIVATE DIN ANALIZA SWOT ȘI ANALIZA PEST – DIRECȚII DE ACȚIUNE

Din analizele SWOT și PEST, se constată că școala are numeroase puncte forte și oportunități legate de creșterea cererii pentru programele de învățare oferite, care pot fi utilizate cu succes și pentru următoarea perioadă de prognoză, cu scopul dezvoltării permanente și remedierii punctelor slabe. În anul școlar 2021-2022, ne propunem să răspundem următoarelor nevoi identificate:

- ▲ Eficientizarea învățării, prin programe de sprijin educațional, mai ales în condițiile impuse de situația pandemică și școala on-line
- ▲ Promovarea rezultatelor deosebite ale activității cadrelor didactice pe site-ul școlii și în ședințele consiliului profesoral în scopul motivării acestora
- ▲ Implicarea diriginților în consilierea elevilor și a părinților privind educația elevilor și creșterea performanțelor școlare, scăderea absenteismului și a abandonului școlar
- ▲ Adaptarea ofertei educaționale la cerințele pieței muncii și nevoilor individuale ale elevilor și ale adulților, care să răspundă intereselor lor de formare pe termen scurt, mediu și lung
- ▲ Promovarea de programe pentru „educarea părinților” în colaborare cu autoritățile locale, în scopul diminuării/eradicării absenteismului și a abandonului școlar
- ▲ Antrenarea și formarea membrilor Consiliului de Administrație și a cadrelor didactice în elaborarea și desfășurarea de proiecte în vederea obținerii de fonduri nerambursabile pentru dezvoltarea instituțională
- ▲ Sprijin pentru dezvoltarea serviciilor de orientare și consiliere de calitate în vederea creșterii performanțelor școlare și a ratelor de tranziție între diferite niveluri de educație
- ▲ Identificarea, prin șefii comisiilor metodice, a nevoilor de formare a cadrelor didactice și monitorizarea satisfacerii acestora de către oferta instituțiilor abilitate
- ▲ Asigurarea unor programe de pregătire suplimentară, remedială sau de încurajare a performanței, adaptate nivelului de dezvoltare intelectuală a elevilor, nevoilor educabililor și ale comunității
- ▲ Promovarea de proiecte de dezvoltare a activităților curriculare și extracurriculare de dezvoltare a spiritului și a culturii antreprenoriale și de educație pentru o cetățenie activă
- ▲ Dezvoltarea softurilor educaționale în toate domeniile și ariile curriculare
- ▲ Derularea unor programe de promovare, implementare și monitorizare a aspectelor legate de cultura calității în rândul cadrelor didactice
- ▲ Îmbunătățirea procedurilor - cheie în CEAC și eficientizarea lor prin: stabilirea unei ierarhii privind prioritatea lor în sistemul calității, simplificarea pașilor și flexibilizarea acestora, astfel încât să se creeze un echilibru între decizia centralizată și cea autonomă
- ▲ Redefinirea principiilor și a strategiilor de management pe fiecare compartiment; propunerea unor programe și training-uri având ca scop conștientizarea importanței autoevaluării, interevaluării obiective (introducerea conceptului de evaluare 360), a managementului

## COLEGIUL „N. V.KARPEN” BACĂU

documentelor de interes general, a managementului timpului și, mai ales, a implementării programelor de îmbunătățire ce rezultă din procesul monitorizării periodice

- ▶ Elaborarea și implementarea unui sistem paralel de monitorizare și diseminare a exemplelor de bune practici prin asistențe și inter-asistențe între catedre și arii curriculare (pe orizontală și verticală)
- ▶ Realizarea de întâlniri de lucru și de sprijin a cadrelor didactice în vederea elaborării și implementării programelor de învățare, de performanță și remediere
- ▶ Îmbunătățirea relațiilor de lucru și de comunicare eficiente ale profesorilor cu elevii, cu alți profesori și maiștri instructori, cu alți membri ai personalului și cu managerii; dezvoltarea spiritului competițional prin evaluare periodică a activității profesorilor, care să se refere atât la sarcinile stabilite prin fișa postului, cât și la celelalte atribuții care le revin ca membri în alte comisii de lucru
- ▶ Desfășurarea de ședințe de lucru la nivelul catedrelor pe tema învățării centrate pe elev și a orelor demonstrative la nivel de catedră/arie curriculară pentru diseminarea exemplelor de bună practică
- ▶ Elaborarea planurilor de evaluare și stabilirea unor criterii minime de promovabilitate, unice la nivel de disciplină
- ▶ Evaluarea standardizată a progresului școlar al elevilor pe baza formularelor, a fișelor de progres și a altor instrumente de evaluare și centralizare a datelor privind progresul școlar la nivelul colegiului

### OPȚIUNI STRATEGICE 2021-2022

| Țintă strategică  | OPȚIUNI STRATEGICE/DOMENII FUNCȚIONALE   |  |  |  |
|---|--|--|--|--|
|   | Dezvoltare curriculară   | Dezvoltarea resurselor umane   | Atragerea de resurse financiare și dezvoltarea bazei materiale   | Dezvoltarea relațiilor comunitare  |
| 1. Adaptarea în proporție de 100%, a ofertei educaționale la nevoile individuale ale elevilor/adulților și la cerințele pieței muncii | <p>Adaptarea curriculumului la nevoile comunității</p> <p>Corelarea ofertei și a serviciilor educaționale ale organizației școlare cu nevoile identificate pe piața muncii și pe piața educațională și promovarea acestora în rândul educabililor din clasele a VIII-a, a XII-a și al adulților care optează pentru programe de formare continuă</p> | <p>Asigurarea accesului cadrelor didactice la resurse de formare profesională</p> <p>Asigurarea calității serviciilor educaționale și a nivelului de performanță școlară și profesională a resurselor umane ale colegiului</p> | <p>Modernizarea și optimizarea permanentă a spațiilor școlare și a spațiilor auxiliare</p> <p>Modernizarea resursei materiale prin introducerea unor baze de pregătire practică specifice calificărilor previzionate</p> | <p>Dezvoltarea rețelei de parteneri ai școlii și a serviciilor de consiliere și orientare școlară și profesională în vederea asigurării tranziției eficiente a elevilor către piața muncii</p> <p>Responsabilizarea comunității în susținerea școlii</p> |

## COLEGIUL „N. V.KARPEN” BACĂU

|   |  |   |   |   |
|---|--|---|---|---|
| <p>2. Asigurarea egalității de șanse în formarea inițială pentru elevii colegiului până în 2026</p>   | <p>Facilitarea accesului în învățământul profesional și tehnic al populației școlare aparținând unor grupe vulnerabile în vederea egalizării șanselor la educație și formare profesională</p>  | <p>Crearea abilităților personale, a deprinderilor sociale și tehnice, de promovare a egalității de șanse în educația elevilor</p>  | <p>Crearea bazei materiale pentru susținerea promovării egalității de șanse în educația elevilor de către cadrele didactice</p>                   | <p>Dezvoltarea parteneriatelor cu structuri implicate în educație</p>   |
| <p>3. Creșterea cu 5%/an, pentru următorii 4 ani, a ratei de progres a tuturor beneficiarilor raportată la rezultatele obținute la finalul anului școlar, examenele naționale, de certificare a competențelor, olimpiade și concursuri școlare și extrașcolare, formare continuă.</p>   | <p>Asigurarea calității serviciilor educaționale și a nivelului de performanță școlară și profesională a resurselor umane ale colegiului</p>   | <p>Formarea resursei umane în direcția creșterii calității procesului instructiv-educativ</p>   | <p>Modernizarea și optimizarea permanentă a spațiilor școlare și a spațiilor auxiliare în vederea asigurării calității demersului educațional</p> | <p>Încheierea unor parteneriate viabile care să sprijine material, financiar creșterea calității serviciilor educaționale</p> |
| <p>4. Asigurarea tranziției eficiente a elevilor către locul de muncă prin dezvoltarea rețelei de parteneri ai școlii</p>   | <p>Proiectarea și implementarea eficientă a activităților OȘP</p>  | <p>Profesionalizarea resursei umane aferente țintei: diriginți, profesori – discipline de specialitate, maiștri instructori</p>   | <p>Asigurarea spațiilor pentru instruire practică specifice calificărilor actuale și previzionate</p>   | <p>Asigurarea implicării active a partenerilor economici în formarea profesională</p>   |
| <p>5. Compatibilizarea unității de învățământ cu sistemul educațional european, în următorii 4 ani, prin sprijinirea capacității de dezvoltare, transfer și implementare de practici inovatoare, precum și de inițiative comune cu scopul promovării, cooperării, învățării reciproce și schimbului de experiență la nivel european</p> | <p>Creșterea gradului de compatibilitate a sistemului educațional al colegiului cu sistemele europene de învățământ prin stimularea cooperărilor internaționale și adaptarea formării profesionale inițiale și continue la mediul concurențial specific spațiului european</p> <p>Preluarea și adaptarea modelelor de bună practică din țările Uniunii Europene cu privire la activitățile didactice</p> | <p>Accesarea resurselor educaționale europene – proiecte, programe de formare</p> <p>Crearea abilităților personale, a deprinderilor sociale și tehnice, de promovare a dimensiunii europene în educația elevilor</p> | <p>Crearea/modernizarea bazei materiale pentru susținerea promovării dimensiunii europene în educația elevilor</p>                                | <p>Colaborare cu reprezentanți ai ONG-urilor, instituțiilor de cultură din țară și din străinătate</p>                        |

## COLEGIUL „N. V.KARPEN” BACĂU

|  |  |   |   |  |
|--|--|---|---|--|
| 6. Creșterea cu 20%/an, până în 2026, a numărului de programe care vizează managementul resurselor umane pe direcția formării continue, a promovării cadrelor didactice competente și a optimizării gradului de responsabilizare prin implicarea în acte decizionale | Corelarea ofertei și a serviciilor educaționale ale organizației școlare cu nevoile de formare personală și profesională ale personalului angajat și cu nevoile beneficiarilor | Crearea abilităților personale, a deprinderilor sociale și tehnice, de promovare a calității în educație și formare | Modernizarea și optimizarea permanentă a spațiilor școlare și a spațiilor auxiliare în vederea asigurării unor condiții excelente de desfășurare a activității cadrelor didactice | Creșterea numărului de parteneriate (pentru dezvoltarea resursei umane) cu 20%/an în următorii 4 ani, prin raportare la numărul actual de parteneriate |
|--|--|---|---|--|

### VIZIUNEA ȘI MISIUNEA

#### **1.1.2 Viziunea unității**

*Procesul educațional, văzut ca o activitate instructiv-educativă complexă la baza căreia stă parteneriatul între școală, familie și comunitatea locală, își propune:*

- *dezvoltarea liberă, completă, responsabilă și armonioasă a ființei umane ca rezultat al celor 3 forme ale educației (formală, non-formală și informală), prin complexitatea componentelor sale intelectuală, morală, estetică, religioasă, tehnică, profesională, fizică și economică, pentru a deveni o persoană activă, competentă, capabilă de gândire critică într-o societate democratică;*
- *permanenta afirmare a școlii ca centru educațional performant și nucleu cultural care formează cetățeni europeni capabili de adaptare la o societate aflată în continuă schimbare;*
- *tratarea beneficiarilor actului educațional conform principiilor de bunăstare, transparență, egalitate de șanse, profesionalism, ancorare la realitățile europene.*

#### **1.1.3 Misiunea unității**

*Misiunea Colegiului „N. V. Karpen” este aceea de:*

- *a dezvolta capacitatea de a percepe și înțelege a fenomenelor sociale în dinamica lor;*
- *a asigura dezvoltarea unei personalități complexe prin formarea deprinderii de abordare inter-, pluri-, transdisciplinară a faptelor și fenomenelor istorice, economice, sociologice, psihologice;*
- *a forma specialiști de nivel european în domeniile de pregătire, capabili să ofere soluții durabile, în domeniul profesional și tehnic;*
- *a organiza un cadru educațional competent, în permanentă îmbunătățire, cu accent pe formarea tehnico-profesională;*

## COLEGIUL „N. V.KARPEN” BACĂU

- a dezvolta competențele-cheie, abilitățile practice, tehnicile de tip learning-by-doing (a învăța prin punere în practică), lucrul în echipă și trăsăturile afective optime pentru asigurarea egalității șanselor și pentru o integrare socio-profesională eficientă;
- a ameliora continuu gradul de satisfacție a elevilor, părinților și a resursei umane proprii, proces care să optimizeze obținerea de rezultate pozitive în economia societății;
- a dezvolta o cultură organizațională de tip network (rețea), care să promoveze valori esențiale împărtășite de profesori, elevi, părinți și de parteneri sociali și economici din comunitatea locală, în vederea centrării educației pe elev, asigurării unui cumul eficient de competențe, util pentru integrarea într-o societate în schimbare.

### ȚINTE STRATEGICE

**ȚINTA STRATEGICĂ I. Adaptarea în proporție de 100%, în următorii 4 ani, a ofertei educaționale la nevoile individuale ale elevilor/adulților și la cerințele pieței muncii**

**ȚINTA STRATEGICĂ II. Asigurarea egalității de șanse în formarea inițială pentru elevii colegiului până în 2026**

**ȚINTA STRATEGICĂ III. Creșterea cu 5%/an, pentru următorii 4 ani, a ratei de progres a tuturor beneficiarilor raportată la rezultatele obținute la finalul anului școlar, examenele naționale, de certificare a competențelor, olimpiade și concursuri școlare și extrașcolare, formare continuă**

**ȚINTA STRATEGICĂ IV. Asigurarea tranziției eficiente a elevilor către locul de muncă în următorii 4 ani prin dezvoltarea rețelei de parteneri ai școlii și a serviciilor de consiliere și orientare școlară și profesională**

**ȚINTA STRATEGICĂ V. Compatibilizarea unității de învățământ cu sistemul educațional european, în următorii 4 ani, prin sprijinirea capacității de dezvoltare, transfer și implementare de practici inovatoare, precum și de inițiative comune cu scopul promovării, cooperării, învățării reciproce și schimbului de experiență la nivel european**

**ȚINTA STRATEGICĂ VI. Creșterea cu 20%/an, până în 2026, a numărului de programe care vizează managementul resurselor umane pe direcția formării continue, a promovării cadrelor didactice competente și a optimizării gradului de responsabilizare prin implicarea în acte decizionale**



## PLAN OPERAȚIONAL AL PLANULUI MANAGERIAL

**2021-2022**

| Componentele acțiunii manageriale                                    | Obiectivele cadru   | Obiective de referință   | Strategii de acțiune   | Termen      | Responsabil  |
|--|---|--|--|-------------|--|
| <b>I. Evaluarea activității desfășurate în anul școlar 2020-2021</b> | <b>A. Evaluarea activității compartimentelor CT:</b><br>-consiliul de administrație;<br>-comisii metodice ;<br>- comisia pentru curriculum<br>- C.E.A.C.<br>- comisia pentru perfecționare și formare continuă;<br>- comisia de securitate și sănătate în muncă și pentru situații de urgență;<br>- comisia pentru controlul managerial intern;<br>- comisia pentru prevenirea și eliminarea violenței, a faptelor de corupție și discriminării în mediul școlar și promovarea interculturalității; | A.a).Evaluarea activității din perspectiva obiectivelor, a strategiilor și cheltuielilor   | a1) Analizarea obiectivelor activității conducerii școlii privind curricula, evaluarea prognozei și a dezvoltării instituționale;<br>a2) Aprecierea strategiilor de acțiune și asumării responsabilității din perspectiva managementului participativ;<br>a3) Identificarea cheltuielilor, natura și nivelul acestora, raportarea la obiectivele îndeplinite;                  | -septembrie | Director   |
|  |   | A.b).Evaluarea modului în care se reflectă activitatea compartimentelor, comisiilor metodice și a comisiilor de activități școlare și extrașcolare în calitatea activității manageriale și a performanțelor CT | b1) Analizarea eficienței actului managerial al directorilor, al consiliului de administrație și al echipei manageriale a școlii;<br>b2) Aprecierea performanțelor școlii (didactice, educative, financiare, administrative) din perspectiva reflectării corespondenței/corelației dintre obiectivele școlii și rapoartele comisiilor și șefilor de compartimente;             | -septembrie | -Director  |
|  |   | A.c) Evaluarea impactului programelor de optimizare și   | c1) Analizarea cantitativ-calitativă a programului de finanțare (ce, cu ce scop s-a finanțat, rezultatele finanțării);<br>c2) Aprecierea impactului de reducere a fenomenelor de abandon/absenteism școlar;<br>c3) Analizarea programelor de formare/dezvoltare profesională din perspectiva impactului competențelor nou formate asupra activității didactice și manageriale. | -septembrie | -Director;<br>-Contabil șef;<br>-Directori   |
|  |   |  |  | -septembrie | -Directori   |
|  |   |  |  | -septembrie | -Director;<br>-Contabil Șef;   |
|  |   |  |  | -septembrie | -Directori adj.<br>-Coordonator cu proiecte si programe educative<br>-Consilier psihopedagog |

|  |   |   |  |  |   |
|--|---|---|--|--|---|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- comisia pentru programe și proiecte educative.</li> <li>- comisia de acordarea burselor și altor ajutoare și programe sociale</li> <li>-serviciul secretariat ;</li> <li>-serviciul contabilitate ;</li> <li>-bibliotecă ;</li> <li>-cămin.</li> </ul> | dezvoltare a școlii prin analiza rapoartelor comisiilor și șefilor de compartimente     |  |  | -Directori adj.   |
| <b>I. Evaluarea activității desfășurate în anul școlar 2020-2021</b> | <b>B.Evaluarea resurselor umane, financiare și materiale</b>  | B.a).Evaluarea personalului și a elaborării portofoliilor evaluative                    | <p>a1) Colectarea informațiilor evaluative privind implicarea personalului în proiectele și programele școlii (atribuții și responsabilități);</p> <p>a2) Utilizarea fișelor de evaluare/autoevaluare specifice structurii și funcționalității posturilor, pentru determinarea calității activității didactice și manageriale;</p> <p>a3) Solicitarea rapoartelor de autoevaluare, pentru analizarea performanțelor din perspectiva îndeplinirii criteriilor de exigență și a indicatorilor de performanță specifici sarcinilor și atribuțiilor postului;</p> <p>a4) Elaborarea portofoliilor evaluative care să permită corelarea datelor evaluative și autoevaluative;</p> | <p>-septembrie</p> <p>-septembrie</p> <p>-septembrie</p> <p>-septembrie</p>                    | <p>-Șefi catedră;</p> <p>-Șefi arii curriculare;</p> <p>-Directori adj.</p> <p>-Directori;</p> <p>-Șefi comisii;</p> <p>-Șefi compartimente ;</p> <p>-Directori ;</p> <p>-Șefi comisii ;</p> <p>-Șefi compartimente ;</p> |
|  |   | B.b). Evaluarea modului de identificare, procurare și utilizare a fondurilor financiare | <p>b1) Analizarea metodelor și a procedeelelor de stabilire a volumului de resurse financiare și a tipurilor de cheltuieli necesare funcționării optime a unității școlare ;</p> <p>b2) Aprecierea modalităților de realizare a listelor de priorități privind cheltuielile;</p> <p>b3) Identificarea surselor de finanțare utilizate;</p> <p>b4) Evaluarea strategiilor de finanțare/autofinanțare (sponsorizări, donații, venituri proprii) realizate;</p> <p>b5) Raportarea modului de utilizare a fondurilor financiare privind îndeplinirea obiectivelor și</p>   | <p>-septembrie</p> <p>-septembrie</p> <p>-septembrie</p> <p>-septembrie</p> <p>-septembrie</p> | <p>-Contabil Șef</p> <p>-Director</p> <p>-Director;</p> <p>-Contabil Șef</p> <p>-Director</p>   |

|  |   |   |   |  |   |
|--|---|---|---|--|---|
|  |   |   | atingerea indicatorilor de performanță.   |  |   |
|  |   | B.c) Evaluarea notelor de fundamentare privind dotările și cheltuielile materiale   | c1) Aprecierea notelor de fundamentare din perspectiva utilității cheltuielilor, în scopul restrângerii sau lărgirii acestora;<br>c2) Raportarea performanțelor la nivelul cheltuielilor în scopul restrângerii sau lărgirii acestora;  | -septembrie<br><br>-septembrie   | Directori;<br>-Șefi comisii;<br>-Șefi compartimente;<br>-Șefi comisii;  |
| <b>I. Evaluarea activității desfășurate în anul școlar 2020-2021</b> | <b>C. Aprecierea calității și eficienței parteneriatelor și colaborărilor</b>                 | C.a.) Aprecierea cantitativă și calitativă a contractelor și a protocoalelor de colaborare;   | a1) Identificarea problemelor în a căror rezolvare s-a implicat autoritatea locală/comunitatea părinților<br>a2) Analiza metodelor și procedeele de consultare și colaborare a școlii ca autoritate locală și cu comunitatea locală sau a părinților;<br>a3) Identificarea numărului de contracte și protocoale de parteneriat/colaborare încheiate;<br>a4) Analizarea impactului acestora asupra formării și dezvoltării profesionale; - managementului;<br>-activității extrașcolare; | -septembrie<br><br>-septembrie<br><br>-septembrie<br><br>-septembrie   | -Director<br><br>-Directori<br><br>Director;<br>-Directori adj.<br><br>-Directori<br>- Coordonator cu proiecte si programe educative; |
|  |   | <b>D. Realizarea raportului sinteză privind starea învățământului în C.T.</b>   | D.a.) Conceperea algoritmului structural al raportului;   | Capitolele sintezei urmăresc :<br>a1) Organizarea generală a procesului de învățământ și administrarea acestuia în C.T..<br>a2) Prezentarea datelor evaluative privind comisiile și compartimentele școlii ;<br>a3) Descrierea direcțiilor de acțiune pentru anul școlar 2021-2022 | -octombrie<br><br>-octombrie<br><br>-octombrie  |
|  | D.b). Precizarea temelor fundamentale/ direcțiilor de acțiune ce se regăsesc în I.S.J. Bacău; | b1) Asigurarea educației de bază pentru toți, accesul și egalitatea șanselor la învățatură și studii;<br>b2) Sporirea eficienței procesului instructiv-educativ din C.T. prin asigurarea calității infrastructurii;<br>b3) Dezvoltarea calității cadrelor didactice prin competență profesională, cultură intelectuală, capacitate interactivă, inițiativă și devoțiune față de meserie și organizație; | -permanent  | -Directori adj.<br>-Șefi comisii;<br>-Director;<br>-Directori adj.<br>-Director;<br>-Director adj.   |   |

|  |   |   |   |   |  |
|--|---|---|---|---|--|
|  |   |   | <p>b<sub>4</sub>) Stimularea și motivarea elevilor și cadrelor didactice pentru performanța școlară;</p> <p>b<sub>5</sub>) Îmbunătățirea mecanismelor de evaluare și autoevaluare a calității pregătirii, inclusive prin examenele naționale ;</p>  |   |  |
| <b>I. Evaluarea activității desfășurate în anul școlar 2020-2021</b> | <b>D. Realizarea raportului-sinteză privind starea învățământului în Colegiul "N.V. Karpen"</b> | D.b). Precizarea temelor fundamentale/ direcțiilor de acțiune ce se regăsesc în I.S.J. Bacău; | <p>b<sub>6</sub>) Generarea disponibilității și capacității creative la tinerii absolvenți prin producerea și implementarea de proiecte;</p> <p>b<sub>7</sub>) Dezvoltarea învățământului profesional și tehnic;</p> <p>b<sub>8</sub>) Pregătirea în bune condiții a examenelor de absolvire a școlii profesionale și bacalaureat (simularea acestora și analiza rezultatelor obținute) ;</p> <p>b<sub>9</sub>) Creșterea calității procesului de învățământ prin eficientizarea programelor de educație (curriculum, evaluare și examinare, formarea profesorilor, management educațional, diversitatea surselor de finanțare) ;</p> <p>b<sub>10</sub>) Modernizarea bazei materiale în vederea obținerii unui cadru adecvat pentru desfășurarea procesului instructiv-educativ în bune condiții</p> | -permanent                                | -Directori adj.<br>-Șefi comisii;<br>-Director;<br>-Directori adj.<br>-Director;<br>-Director adj. |
| <b>II.Diagnoza mediului intern și extern. Analiza de nevoi</b>       | <b>A. Stabilirea contextului intern și extern în care se va desfășura activitatea CNVK</b>      | A.a).Identificarea punctelor forte și a punctelor slabe;                                      | <p>a<sub>1</sub>) Analiza rapoartelor pentru determinarea punctelor forte și slabe ale școlii ;</p> <p>a<sub>2</sub>) Efectuarea analizei SWOT la nivelul CNVK;</p> <p>a<sub>3</sub>) Formularea obiectivelor și definirea indicatorilor de performanță a activității CNVK;</p>   | -septembrie                               | -Directori;  |
|  |   | A.b). Determinarea oportunităților și amenințărilor care vizează activitatea CT;              | <p>b<sub>1</sub>) Efectuarea analizei SWOT pentru determinarea oportunităților și conștientizarea amenințărilor/riscurilor;</p> <p>b<sub>2</sub>) Corelarea rezultatelor SWOT (oportunități, amenințări) cu datele analizei PEST (a contextului politic, economic, social, tehnologic) în scopul fundamentării planului strategic/tactic/operațional al CT;</p>   | -septembrie<br>-septembrie<br>-septembrie | -Directori;<br>-Directori;<br>-Directori;  |
|  |   | A.c). Elaborarea unei baze de date cuprinzând ofertele de                                     | <p>c<sub>1</sub>) Identificarea instituțiilor care pot dezvolta relații contractuale cu CNVK;</p> <p>c<sub>2</sub>) Determinarea intereselor și scopurilor comune în educație;</p>  | -septembrie<br>-septembrie                | -Directori;<br>-Directori;   |
|  |   |   |   |   |  |

|  |  |   |  |             |             |
|--|--|---|--|-------------|-------------|
|  |  | colaborare și parteneriat, în scopul dezvoltării relațiilor contractuale ;  | c <sub>3</sub> ) Selecția instituțiilor pertenerare în scopul dezvoltării unor programe comune de optimizare și dezvoltare a colegiului ;  | -septembrie | -Directori; |
| <b>III.Elaborarea planului operational 2021-2022</b> | <b>A. Corelarea planului operațional cu misiunea, țintele strategice și indicatori de performanță; corelare PO PM-PO PAS-PO CEAC</b> | A.a).Asigurarea condițiilor structural-funcționale pentru punerea în aplicare a viitoarelor programe operaționale ale CNVK;     | a <sub>1</sub> ) Atribuirea rolurilor și sarcinilor specifice membrilor consiliului de administrație;<br>a <sub>2</sub> ) Delegarea autorității pentru rezolvarea problemelor structural-funcționale ale CNVK:<br>-comisii metodice ;<br>- comisia pentru curriculum<br>- C.E.A.C.<br>- comisia pentru perfecționare și formare continuă;<br>- comisia de securitate și sănătate în muncă și pentru situații de urgență;<br>- comisia pentru controlul managerial intern;<br>- comisia pentru prevenirea și eliminarea violenței, a faptelor de corupție și discriminării în mediul școlar și promovarea interculturalității;<br>- comisia pentru programe și proiecte educative.<br>- comisia de acordarea burselor și altor ajutoare și programe sociale;<br>- serviciul secretariat ;<br>- serviciul contabilitate ;<br>-bibliotecă ;<br>- cămin.<br>a <sub>3</sub> ) Atribuirea rolurilor și sarcinilor specifice membrilor fiecărei comisii | -octombrie  | -Directori; |
|  |  | A.b).Asigurarea condițiilor financiar-materiale și de spațiu pentru punerea în aplicare a viitoarelor programe operaționale ale | b <sub>1</sub> ) Identificarea spațiilor necesare funcționării compartimentelor unităților de învățământ;<br>b <sub>2</sub> ) Realizarea reparațiilor curente, igienizarea școlii;<br>b <sub>3</sub> ) Îmbunătățirea dotărilor cu mobilier, mijloace de învățământ;<br>b <sub>4</sub> ) Distribuirea spațiilor și dotărilor aferente pentru buna funcționare a CNVK;<br>b <sub>5</sub> ) Gestionarea fondurilor extrabugetare conform legislației în vigoare;  | -octombrie  | -Directori; |

|  |  |   |   |   |   |
|--|--|---|---|---|---|
|  |  | CNVK;   |   |   |   |
| <b>III.Elaborarea planului operational 2021-2022</b> | <b>A. Corelarea planului operațional cu misiunea, țintele strategice și indicatori de performanță; corelare PO PM-PO PAS-PO CEAC</b> | A.c).Asigurarea unei baze de personal calificat și a efectivelor de elevi pentru punerea în aplicare a viitoarelor programe operaționale ale CNVK;      | c <sub>1</sub> ) Nominalizarea componenței consiliului de administrație;<br>c <sub>2</sub> ) Nominalizarea liderilor și stabilirea responsabilităților acestora pentru fiecare comisie<br>c <sub>3</sub> ) Asigurarea efectivelor de elevi pe grupe/ clase/ nivel de învățământ;<br>c <sub>4</sub> ) Avizarea metodiștilor pe discipline de învățământ în Consiliul de administrație;   | - septembrie<br>-octombrie<br>- octombrie | -Directori;   |
|  |  | A.d). Stabilirea țăintelor strategice, a acțiunilor și a indicatorilor de performanță în scopul dezvoltării instituționale și educaționale a colegiului | d <sub>1</sub> ) Conceperea planurilor manageriale ale compartimentelor și ale altor planuri sectoriale (contabilitate/ buget; administrație;secretariat, bibliotecă)<br>d <sub>2</sub> ) Conceperea unor proiecte de ameliorare și de dezvoltare instituțională și educațională:<br>-de reducere a abandonului școlar/absenteismului/conduitelor de risc;<br>-de integrare a elevilor cu nevoi speciale/ a romilor;<br>-de valorificare a elevilor cu potențial superior<br>- de motivare profesională și personală în vederea implicării active și eficiente în actul educațional<br>- de promovare a abordării interdisciplinare, transdisciplinare și extracurriculare a procesului de învățământ<br>- de implementare a unei strategii de educare a spiritului de competiție între profesori și a creșterii motivației acestora de a performa programe de învățare centrată pe elev<br>- de evaluare inițială a tuturor elevilor la toate disciplinele din Curriculum conform prevederilor în vigoare pentru anul școlar 2021 -2022<br>- de implementare a <i>planului de măsuri remediale și măsuri ce încurajează creșterea performanțelor școlare</i> , a procentului de promovabilitate la bacalaureat, a procentului de absolvenți ai | - septembrie                              | - Directori<br>- Coordonatorul de programe și proiecte educative<br>- șefii de departamente |

|   |   |   |  |              |  |
|---|---|---|--|--------------|--|
|   |   |   | <p>colegiului ce continuă școlarizarea prin studii superioare</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- de adaptare a ofertei CDS și CDL la realele nevoi ale factorilor interesați : elevi, profesori și parteneri economici</li> <li>- de formare profesională, prin training-uri interne, privind: elaborare și implementare CDS-uri și CDL-uri, eficientizarea continuă a metodelor active, învățarea diferențiată</li> <li>- de diseminare a exemplelor de bune practici la nivelul catedrelor si inter-catedre</li> <li>- de implementare și evaluare a eficienței principiilor învățării centrate pe elev</li> <li>- de utilizare a bazei materiale și didactice și de evaluare a eficienței acestei utilizări</li> <li>- de dezvoltare a culturii calității în rândul elevilor și profesorilor</li> <li>- de flexibilizare a ofertei educaționale prin identificarea și propunerea de noi specializări și calificări corelate nevoilor externe și interne</li> </ul> <p>d<sub>3</sub>) Conceperea altor planuri sectoriale:<br/> d<sub>4</sub>) Conceperea programului de formare continuă și a proiectului de marketing și promovare a imaginii instituției;<br/> d<sub>5</sub>) Conceperea planului managerial al comisiei de orientare școlară și profesională și a ofertei de servicii și proiecte;</p> |              |  |
| <b>V. Conducerea, coordonarea activității CNVK și implementarea programelor de acțiune;</b> | <b>A.Asigurarea desfășurării optime a activității CNVK;</b> | A.a) Precizarea relațiilor fundamentale și armonizarea întregii activități; | a <sub>1</sub> ) Descrierea posturilor/constituirea fișei postului pentru fiecare salariat;<br>a <sub>2</sub> ) Fluidizarea și simplificarea circuitului informațiilor;<br>a <sub>3</sub> ) Negocierea și alcătuirea regulamentului de ordine interioară pentru asigurarea disciplinei interne;  | - septembrie | -Directori;  |
|   |   | A.b) Asigurarea funcționării instituției la nivelul parametrilor stabiliți; | b <sub>1</sub> ) Urmărirea îndeplinirii scopurilor activității compartimentelor conform standardelor și criteriilor performanționale stabilite;<br>b <sub>2</sub> ) Motivarea și stimularea personalului pentru asigurarea unui climat optim de lucru prin:<br>-cultivarea dialogului;   | - permanent  | -Directori;<br>- Coordonatorul de programe și proiecte educative<br>- șefii de |

|  |   |   |   |   |              |
|--|---|---|---|---|--------------|
|  |   |   | -încurajarea inițiativelor;<br>-asigurarea transparenței /încrederii;<br>-acordarea de premii/stimulente; |   | departamente |
| <b>B. Coordonarea activităților școlare/ manageriale în cadrul colegiului;</b> | B.a) Coordonarea activității curriculare, extracurriculare/ de formare și dezvoltare profesională prin asistențe, interasistențe; | a <sub>1</sub> ) Verificarea aplicării corecte a planurilor de învățământ și a programelor școlare;<br>a <sub>2</sub> ) Monitorizarea concretizării ofertei curriculare și menținerii echilibrului dintre curriculum impus și curriculum la decizia școlii;<br>a <sub>3</sub> ) Verificarea existenței unui curriculum pentru activitățile extrașcolare și manierei de concretizare a acestora în acțiuni educative;<br>a <sub>4</sub> ) Supervizarea programelor de formare continuă a personalului didactic/ didactic auxiliar și nedidactic;   | - permanent   | -Directori;<br>-Coordonator de programe și proiecte educative<br>- șefii de departamente<br>-Șefii comisii metodice;    |              |
|  | B.b) Optimizarea activității manageriale  | b <sub>1</sub> ) Urmărirea utilizării planului managerial ca instrument de orientare/ reglare a activității de conducere/ decizie;<br>b <sub>2</sub> ) Verificarea tematicii comisiilor metodice a diriginților și de specialitate, impactul acestora asupra implementării măsurilor de dezvoltare, optimizare a învățământului;<br>b <sub>3</sub> ) Aprecierea impactului măsurilor de ameliorare/ optimizare:<br>-asupra tendințelor de abandon/ absenteism;<br>-fenomenului integrării elevilor cu nevoi speciale;<br>-procesului de reabilitare a școlii;<br>-procesului de informatizare a procesului de învățământ; | - permanent   | -Directori;<br>- Coordonatorul de programe și proiecte educative<br>- șefii de departamente<br>-Șefii comisii metodice; |              |
| <b>C. Asigurarea dezvoltării și formării profesionale;</b>                     | C.a) Identificarea domeniilor formării profesionale și a ofertelor de formare;  | a <sub>1</sub> ) Transmiterea la I.S.J. Bacău a solicitărilor de formare complementară;<br>Continuă:<br>-C.C.D.;<br>-alte organizații guvernamentale și neguvernamentale și asociații profesionale;<br>-universități, institute de cercetare;<br>Periodică:<br>-universități. Masterate, doctorate  | - septembrie  | -Directori adj.;  |              |
|  | C.b) Promovarea programelor de formare  | b <sub>1</sub> ) Publicitatea sau promoționarea activităților de formare continuă;<br>b <sub>2</sub> ) Înscrierea la activitățile de formare;   | - septembrie  | -Directori adj.;  |              |



|  |  |  |   |             |  |
|--|--|--|---|-------------|--|
|  |  |  | b <sub>3</sub> ) Optimizarea activităților de formare desfășurate la nivelul colegiului (comisii metodice);   |             |  |
| <b>V. Monitorizarea și evaluarea activității</b> | <b>A. Asigurarea monitorizării și evaluarea activității CNVK</b> | A.a) Supervizarea planurilor și programelor manageriale și operaționale sectoriale;                            | a <sub>1</sub> ) Asigurarea coerenței planurilor;<br>a <sub>2</sub> ) Avizarea planurilor în raport cu racordarea obiectivelor la realizarea concretă a sistemului educațional național/ local al școlii;<br>a <sub>3</sub> ) Urmărirea afirmării identității școlii și promovării imaginii acesteia: valori, misiuni, spiritul Karpen;   | - permanent | -Directori;<br>- Coordonatorul de programe și proiecte educative<br>- șefii de departamente<br>-Șefi comisii metodice; |
|  |  | A.b) Asigurarea feed-back-ului în îndeplinirea sarcinilor și atribuțiilor șefilor de comisii și compartimente; | b <sub>1</sub> ) Înregistrarea dificultăților ce apar în realizarea programelor;<br>b <sub>2</sub> ) Formarea unor direcții de optimizare a programelor;  | - permanent | -Directori;<br>- Coordonatorul de programe și proiecte educative<br>- șefii de departamente<br>-Șefi comisii metodice; |
|  |  | A.c) Asigurarea feed-back-ului la nivelul activității școlare;   | c <sub>1</sub> ) Analiza standardelor și indicatorilor de performanță propuși pentru diferitele tipuri de intervenții cuprinse în programele operaționale;<br>c <sub>2</sub> ) Verificarea deciziilor operative cu impact ameliorativ sau de dezvoltare;<br>c <sub>3</sub> ) Verificarea sintezelor, rapoartelor, a structurii și funcționării acestora;  | - permanent | - Directori<br>- CEAC  |
|  |  | A.d) Supravegherea respectării legislației;  | d <sub>1</sub> )Monitorizarea respectării legislației în organizarea și desfășurarea procesului de învățământ;<br>d <sub>2</sub> ) Monitorizarea respectării legislației gestionării actelor de studii și imprimatelor școlare;<br>d <sub>3</sub> ) Monitorizarea respectării legalității în mișcarea elevilor și a personalului didactic;<br>d <sub>4</sub> ) Monitorizarea respectării legalității în organizarea examenelor naționale și a concursurilor;<br>d <sub>5</sub> ) Monitorizarea respectării legalității în | -permanent  | -Directori<br>-Contabil șef;<br>-Secretar șef;   |

|  |  |   |  |              |  |
|--|--|---|--|--------------|--|
|  |  |   | manifestarea autonomiei instituționale și economico-financiare;  |              |  |
|  |  | A.e) Analizarea și sintetizarea activităților desfășurate;                                    | e1) Conceperea unor modele de rapoarte de activitate pe comisii/compartimente;   | - lunar      | -Directori;<br>- Coordonatorul de programe și proiecte educative<br>- șefii de departamente<br>-Șefi comisii metodice; |
| <b>VI. Evaluarea activității de conducere și a procesului de învățământ;</b> | <b>A. Evaluarea eficienței activităților manageriale și educative;</b> | A.a) Evaluarea capacităților manageriale ale șefilor de comisii metodice și de compartimente; | Analiza modului în care aceștia realizează:<br>a1) Diagnoza și prognoza activității instructiv-educative;<br>a2) Stabilirea obiectivelor și realizarea planificării și organizării unității școlare;<br>a3) Cunoașterea și valorificarea resurselor;<br>a4) Implicarea și capacitatea de decizie: strategia conducerii;<br>a5) Susținerea climatului socio-afectiv și soluționarea conflictelor;<br>a6) Îndrumarea și controlul;<br>a7) Autoaprecierea și autoevaluarea activității de conducere;  | - semestrial | - Directori<br>- CEAC  |
|  |  | A.b) Evaluarea calității procesului de predare – învățare - evaluare;                         | b1) Analiza calității predării:<br>-capacitatea de proiectare a cadrului didactic;<br>-selectarea conținuturilor și a strategiilor didactice în raport cu obiectivele stabilite;<br>-stilurile de predare și tipul relației pedagogice;<br>-modalități de autoevaluare;<br>b2) Analiza calității învățării:<br>-nivelul de cunoștințe, priceperi, deprinderi;<br>-capacitatea de învățare și tehnicile utilizate în asimilarea cunoștințelor;<br>-disponibilitățile și montajul psihologic pentru învățare;<br>b3) Analiza calității evaluării:<br>-formele utilizate și integrarea lor în actul didactic;<br>-tehnici și instrumente; | - semestrial | - Directori<br>- CEAC  |

|  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|
|  |  |  | <ul style="list-style-type: none"><li>-formarea și stimularea autoevaluării;</li><li>-evaluarea evaluării prin analiza rezultatelor obținute la examenele de admitere și bacalaureat;</li><li>-metode de verificare și apreciere;</li><li>-analiza rezultatelor.</li></ul> |  |  |
|--|--|--|--|--|--|

Director,  
Prof. EMANOIL REMUS CAZACU