

Ministerul Educației al Republicii Moldova  
Centrul de Excelență în Industria Ușoară din Chișinău

Aprobat de Consiliul Profesorat  
la „\_\_\_” \_\_\_\_\_ 2016

# ***PLAN DE DEZVOLTARE STRATEGICĂ A INSTITUȚIEI 2016-2021***

Chișinău, 2016

Acest document a fost elaborat în cadrul proiectului *Consolidarea Sistemului de Educație Profesională Tehnică în Moldova (CONSEPT)*, sprijinit financiar de Fundația Liechtenstein Development Service (LED).

Componenta *Dezvoltare Organizațională* este implementată în parteneriat cu Centrul Educațional PRO DIDACTICA.

Coordonator Proiect *CONSEPT*: Pius FRICK

Training manager: Lilia STÎRCEA

Coordonator componenta *Dezvoltare Organizațională*: Rima BEZEDE

Experți-consultanți: Valentina CHICU, Serghei LÎSENCO, Svetlana ȘIȘCANU, Victor SÎNCHETRU, Rima BEZEDE

Opiniile expuse în această lucrare aparțin echipei de elaborare și nu reprezintă neapărat poziția finanțatorului.



LED Moldova  
str. Bănulescu Bodoni, 25  
Oficiul 21, Chișinău, MD-2012  
Tel. (+ 373 22) 22 19 50, 23 22 39  
info@led.md  
www.led.md



Centrul Educațional PRO DIDACTICA  
str. Armenească, 13, Chișinău, MD-2012  
Tel. (+ 373 22) 54 25 56, fax: 54 41 99  
www.prodidactica.md

Prepress:

Revista de teorie și practică educațională *Didactica Pro...*

## Cuprins

1. Prezentarea instituției .....	4
2. Misiunea instituției.....	13
3. Viziunea instituției .....	14
4. Analiza PESTE.....	15
5. Analiza SWOT .....	18
6. Problemele prioritare .....	22
7. Prioritățile de dezvoltare.....	23
8. Monitorizarea și evaluarea implementării Planului de dezvoltare strategică a instituției .....	29

## Contents

1. Mission of the centre for excellence in light industry.....	36
2. Vision of the centre for excellence in light industry .....	37
3. SWOT analysis .....	38
4. Issues of priority .....	42
5. Development priorities .....	43
6. Monitoring and assessing the implementation of the development plan of the Centre for excellence in light industry .....	45

# 1. PREZENTAREA INSTITUȚIEI

*Denumirea unității:* Centrul de Excelență în Industria Ușoară din Chișinău

*Adresa:* mun. Chișinău, str. G. Coșbuc, 5 (filiala 1); mun. Chișinău, str. N. Costin, 55 (filiala 2)

*Telefon:* 022-22-33-15; 022-22-54-68; 022-74-29-49

*E-mail:* sp8\_chisinau@yahoo.com; centruexcelentaiu@yahoo.com

## Scurt istoric

Centrul de Excelență în Industria Ușoară (CEIU) a fost fondat în anul 2015, prin reorganizarea Școlii Profesionale nr. 1 (înființată la 7 martie 1973, ca Școala Profesională Tehnică nr. 18) și a Școlii Profesionale nr. 8 (înființată la 4 martie 1945, prin Hotărârea Comitetului Executiv nr. 76, ca Școala de Meserii de pe lângă fabrică, pentru întreprinderile: *lonel, Zorile, Steaua Roșie, Fabrica de marochinărie*).

Prin Hotărârea Comitetului Executiv nr. 1009 din iunie 1959, Școala Profesională nr. 8 capătă o altă structură organizatorică, devenind Școala Profesională nr. 2, specializată în pregătirea de cadre (croitori, metalurgi, fotografi) pentru domeniul deservirii sociale.

Prin Hotărârea Guvernului Republicii Moldova nr. 795 din 20 august 1997, instituțiile de învățământ secundar profesional sunt reorganizate în școli profesionale polivalente, instruirea de cultură generală și profesională realizându-se pe trepte. În anul 2003, în urma reorganizării școlilor polivalente, instituțiile revin la denumirea de *Școală Profesională* (Hotărârea Guvernului Republicii Moldova nr. 1371 din 17 noiembrie 2003).

De-a lungul evoluției sale, Centrul de Excelență în Industria Ușoară și-a lărgit continuu gama de servicii educaționale prestate și, în același timp, le-a racordat la cerințele pieței muncii. Astăzi, instituția le oferă tinerilor oportunitatea de a alege propriul traseu de instruire și de formare profesională, pregătindu-i pentru o meserie din domeniile industria ușoară și servicii:

- ✓ 753208, 723012, 12568 *Cusătoreasă* (industria confecțiilor);
- ✓ 12389, 723010 *Croitor* (confeționar îmbrăcăminte la comandă);
- ✓ 12564, 723011, 12568 *Cusător* (industria ușoară);
- ✓ 11929, 72308 *Confeționar articole de marochinărie*;
- ✓ 17460, 715017, 17460 *Reglor utilaje tehnologice*;
- ✓ 12355\* *Cosmetician*;
- ✓ 13337 *Frizer*;
- ✓ *Cusător, Croitor, Cusătoreasă și Confeționar articole de marochinărie* (prin intermediul ANOFM).

Pe parcursul activității sale, instituția a pregătit peste 30 de mii de muncitori calificați.

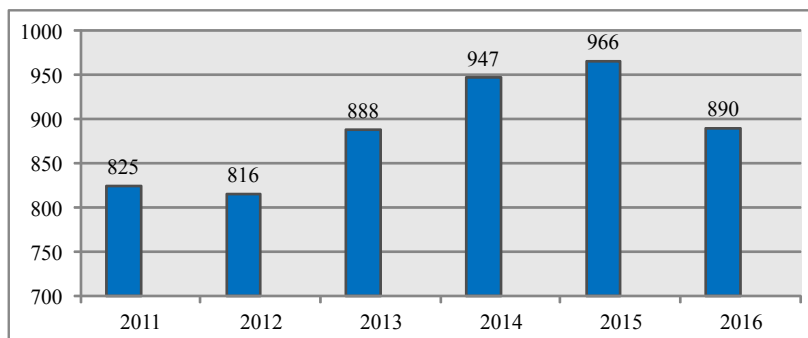
## Contingentul de elevi

Cea mai mare parte din elevii înmatriculați la studii în Centrul de Excelență în Industria Ușoară provin din localitățile rurale din zona centrală a țării (Anenii Noi, Cimișlia, Hâncești, Cantemir, Călărași etc.) și 43% – din mun. Chișinău.

Capacitatea de proiect a instituției este de 956 de locuri. În perioada 2012-2015, s-a atestat o creștere constantă a numărului de elevi, grație imaginii pozitive a instituției, spectrului larg de meserii, calității pregătirii profesionale și condițiilor de instruire. În anul de studii 2015-2016 însă, numărul acestora a scăzut până la 890, moti-

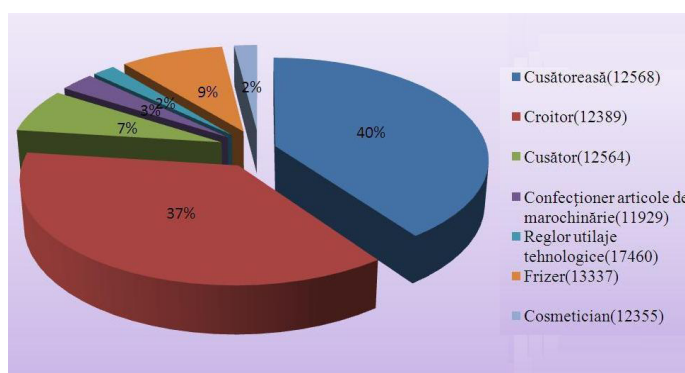
vil fiind restricțiile/limitele planului de înmatriculare al Ministerului Educației (micșorarea numărului grupelor profesionale).

Diagrama 1. Numărul total de elevi în perioada 2011-2016



Pregătirea profesională cuprinde 7 meserii solicitate pe piața muncii din domeniile industria ușoară și servicii.

Diagrama 2. Contingentul de elevi structurat după meserii, anul 2016



Tabelul 1. Raportul cerere/ofertă pe meserii în perioada 2013-2015

Durata studiilor – 3 ani			
Meseria	Cereri depuse/înmatriculați		
	2013	2014	2015
Cusătoreasă (industria confecțiilor)	113/105	114/100	48/25
Croitor (confeccioner îmbrăcăminte la comandă)	131/100	136/125	75/30
Cusător (industria ușoară)	77/50	33/25	60/50
<b>Total</b>	321/255	283/250	185/105
Durata studiilor – 1-2 ani			
Meseria	Cereri depuse/înmatriculați		
	2013	2014	2015
Cusătoreasă (industria confecțiilor)	81/60	102/90	120/115
Croitor (confeccioner îmbrăcăminte la comandă)	54/54	29/25	99/88
Confeccioner articole de marochinărie	35/30	66/60	60/55
Reglor utilaje tehnologice	38/25	31/25	35/30
Frizer	113/60	120/90	110/50
Cosmetician			22/20
Cusătoreasă (dual)			12/12
<b>Total</b>	321/229	348/290	458/370

Analiza raportului cerere-ofertă scoate în evidență capacitatea Centrului de Excelență în Industria Ușoară de a răspunde cerințelor pieței muncii, dar și solicitărilor absolvenților, precum și capacitatea de negociere cu Ministerul Educației în vederea schimbării numărului de elevi înmatriculați la anumite profesii. Datele din tabel denotă faptul că majoritatea elevilor pledează pentru studii cu durată de 3 ani, deci pentru o instruire profesională și generală temeinică, care le oferă pregătirea necesară pentru a-și urma studiile într-un liceu, apoi într-o universitate.

Indicatorul intern al calității pregătirii profesionale a elevilor este rezultatul examenului de calificare.

Diagrama 3. Rezultatele examenelor de calificare pentru anii de studii 2012-2013, 2013-2014, 2014-2015. Meseria: Cusătoreasă (durata studiilor – 3 ani)

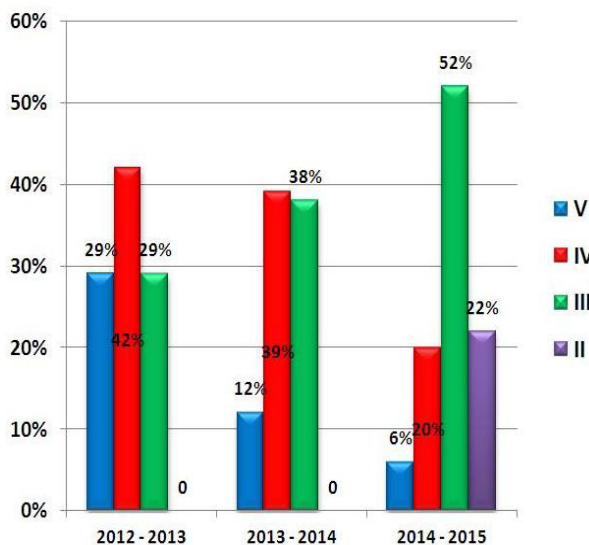


Diagrama 4. Rezultatele examenelor de calificare pentru anii de studii 2012-2013, 2013-2014, 2014-2015. Meseria: Croitor (durata studiilor – 3 ani)

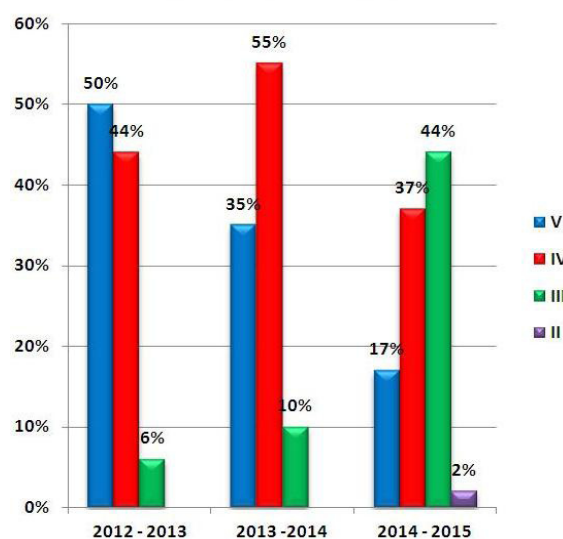


Diagrama 5. Rezultatele examenelor de calificare pentru anii de studii 2012-2013, 2013-2014, 2014-2015. Meseria: Cusătoreasă (durata studiilor 1 an)

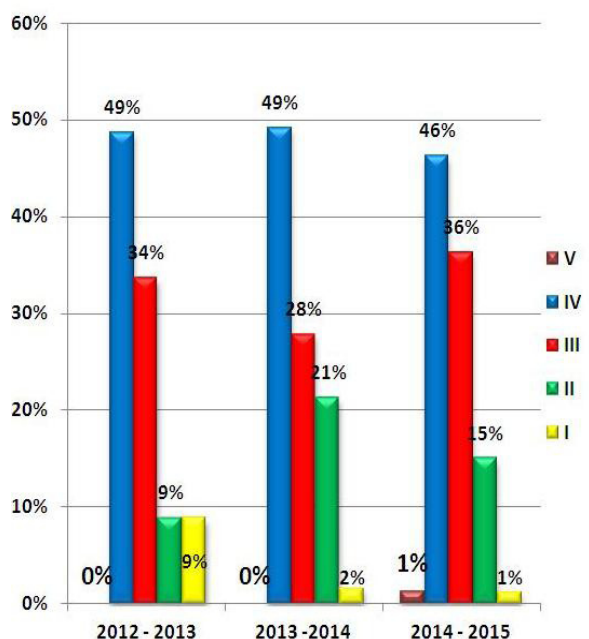


Diagrama 6. Rezultatele examenelor de calificare pentru anii de studii 2013-2014, 2014-2015. Meseria: Confectionier articole de marochinărie (durata studiilor – 1 an)

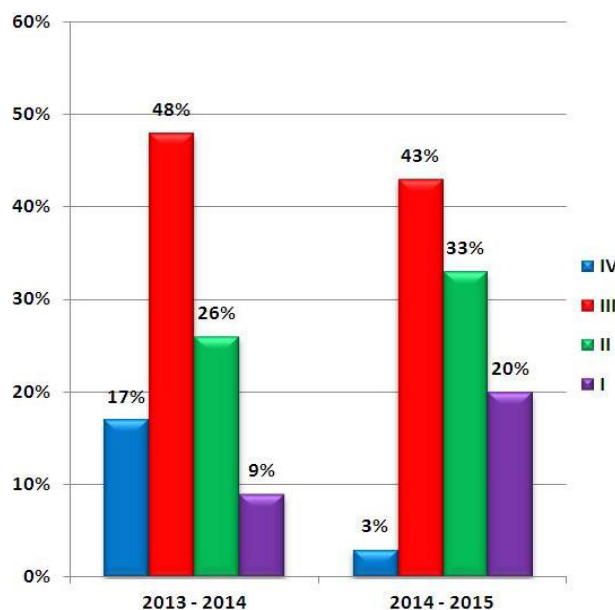


Diagrama 7. Rezultatele examenelor de calificare pentru anii de studii 2012-2013, 2013-2014, 2014-2015. Meseria: Croitor (durata studiilor – 1 an)

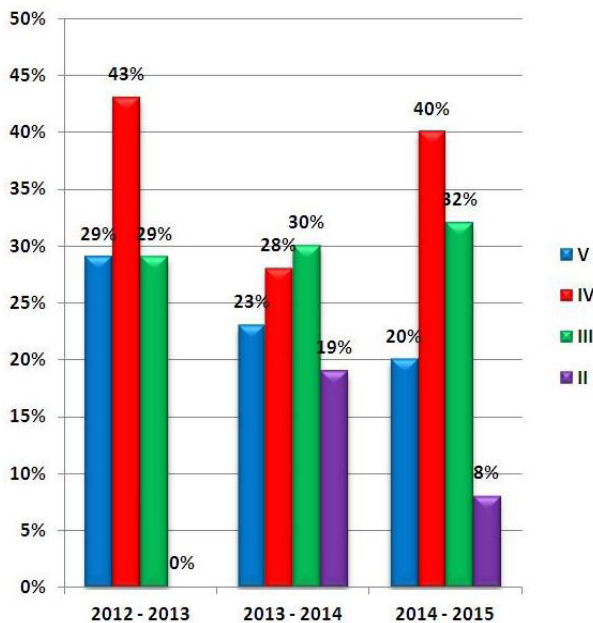
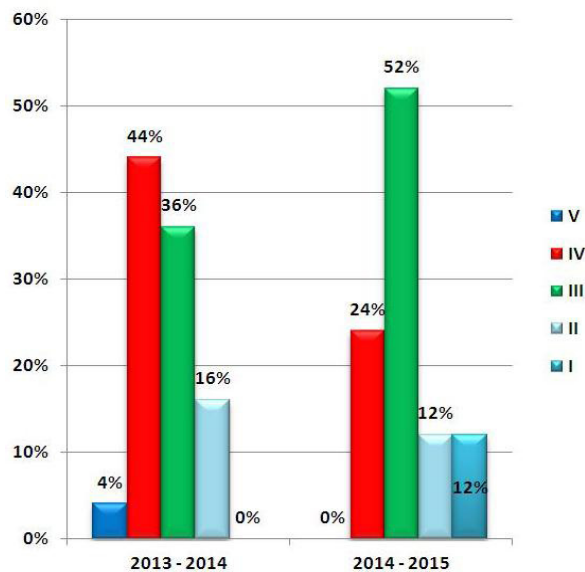


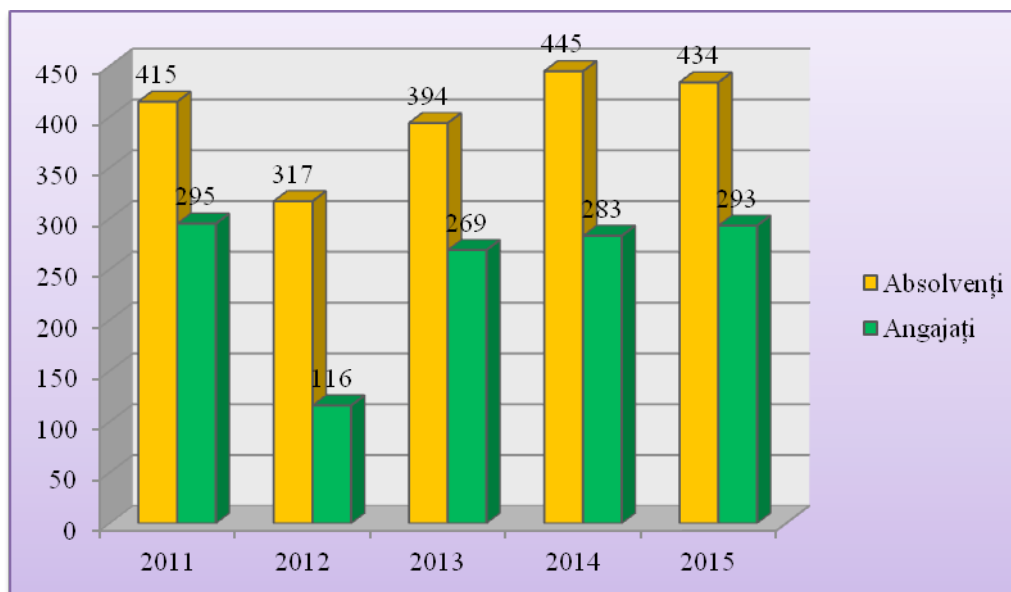
Diagrama 8. Rezultatele examenelor de calificare pentru anii de studii 2013-2014, 2014-2015. Meseria: Reglor utilaje tehnologice (durata studiilor – 1 an)



Analizând diagramele, observăm tendința de micșorare a numărului de elevi care obțin categoriile IV și V la următoarele meserii: *Cusătoreasă* (durata studiilor – 3 ani), *Croitor* (durata studiilor – 3 ani), *Cusătoreasă* (durata studiilor – 1 an), *Croitor* (durata studiilor – 1 an) și *Confecționer articole de marochinărie* (durata studiilor – 1 an). Această stare de lucruri se explică prin faptul că, în urma introducerii noilor standarde ocupaționale, au crescut exigențele față de examenele de calificare.

Calitatea pregătirii profesionale a absolvenților este confirmată și de agenții economici-parteneri – SA *Ionel*, SRL *INFINITextil*, SRL *EcoTEXTILgrup*, SA *Artizana*, SRL *Euromarbe*, SRL *Fashion*, SRL *GL Textil* ș.a., cu care Centrul de Excelență în Industria Ușoară are încheiate contracte de colaborare și de ajutor reciproc, contracte de cofinanțare a elevilor de la ultimul an de studii, contracte de organizare și desfășurare a practicii de producere.

Diagrama 9. Angajarea absolvenților în câmpul muncii



Indicatorul extern al calității pregătirii profesionale a absolvenților este gradul de angajare în câmpul muncii. Dar acest indicator depinde și de nivelul de dezvoltare economică a țării.

## Personalul instituției

Unul dintre obiectivele prioritare ale echipei manageriale este constituirea unui colectiv de cadre didactice bine pregătite, de înalt profesionalism, deoarece pilonul de bază al reușitei activității unei instituții de învățământ îl reprezintă factorul uman.

Calitatea serviciilor educaționale depinde, în mare măsură, de profesionalismul cadrelor didactice. Colectivul profesoral al Centrului este alcătuit din 91 de persoane: 71% au studii superioare, 20% – studii medii de specialitate, 1% (în special maștrii-instructori) – studii secundare profesionale; 20% își continuă studiile prin programe de masterat.

Tabelul 2. Cadre didactice și manageriale în anul de studii 2015-2016

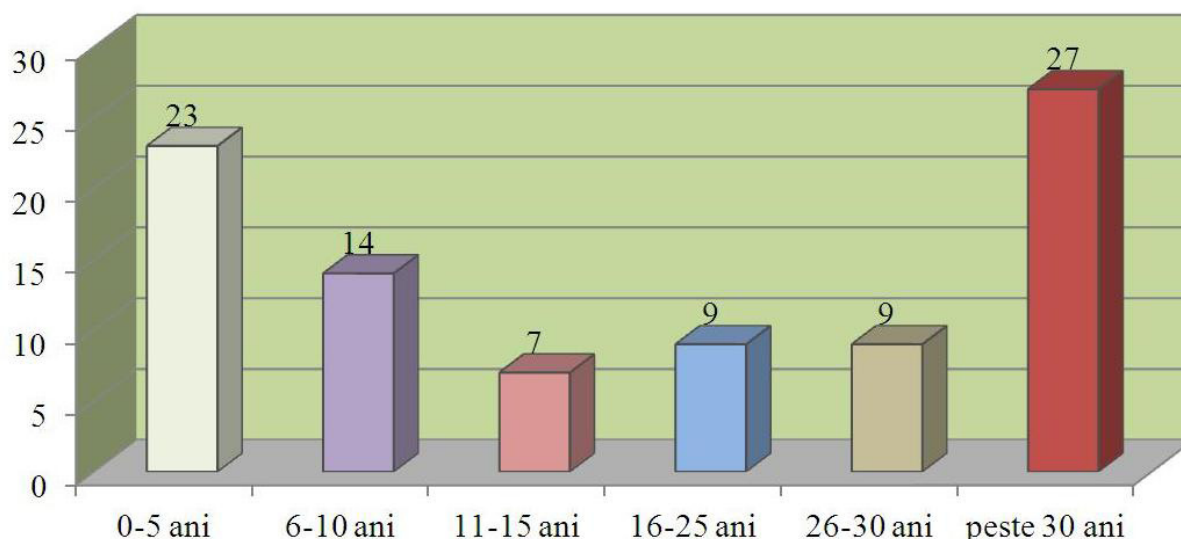
Nr.	Cadre didactice	Total	Studii superioare	Studii medii de specialitate	Studii secundare profesionale	Grad didactic			Grad managerial	Vârsta medie
						Sup.	I	II		
1.	Echipa managerială	9	8	1			5	2	4	48
2.	Profesori discipline tehnice	11	11			1	3	6		44,5
3.	Profesori discipline de cultură generală	24	24				8	10		42
4.	Maiștrii-instructori	40	21	18	1	1	2	26		45,5
5.	Pedagogi sociali	3	2	1						27
6.	Psihologi	2	2							25
7.	Bibliotecari	2	2							46,5
	<b>Total</b>	91	70	20	1	2	18	44	4	42

Numărul de cadre didactice și calificarea acestora permit formarea profesională corespunzătoare a elevilor la toate cele 7 meserii.

Vârsta medie a cadrelor didactice este de 42 de ani, iar cea a specialiștilor de bază (profesori de discipline tehnice și de cultură generală) este mai mică de 45 de ani. Administrația centrului optează pentru cadre tinere, instruite conform cerințelor actuale. În acest context, politicile de dezvoltare instituțională prevăd completarea colectivului prin selectarea, recrutarea, integrarea, motivarea celor mai buni absolvenți ai centrului, prin susținerea acestora de a-și continua studiile în instituții de învățământ superior, la secția cu frecvență redusă. Astfel, celor mai buni absolvenți li se propune funcția de maistru-instructor.

În prezent, în instituție activează în calitate de maștrii-instructori și profesori de specialitate 10 foști elevi, care au absolvit școala în ultimii 10 ani. Sistemul de mentorat ce funcționează în instituție sprijină tinerii specialiști în formarea lor profesională.

Diagrama 10. Structura corpului profesoral după vechimea în muncă



Cadrele didactice au participat la actualizarea planurilor și a programelor de studiu în corespundere cu cerințele pieței muncii, în cadrul proiectelor internaționale *TACIS, SOMEK, HIFAB, InWent, GIZ, CULTUR-CONTACT, CONSEPT*; la elaborarea și validarea experimentală a curricula modernizată la disciplinele *Bazele Antreprenoriatului* (proiectul *MEEETA I, MEEETA II, MEEETA III*), a *Firmei de Exercițiu* (proiectul *ECO NET*) și a curriculumului modular la meseria *Croitor* (confeționer îmbrăcăminte la comandă) (proiectul *CONSEPT*); la elaborarea subiectelor de evaluare la instruirea modulară la meseria *Croitor* și a materialelor didactice la meseriile *Cusător-Croitor*.

De asemenea, în scopul creșterii profesionale, cadrele didactice au luat parte la diverse conferințe științifice desfășurate de UST, UTM, UPSC; la workshop-uri, traininguri oferite de IȘE, USM, UTM; la formări planificate și suplimentare.

Tabelul 3. Formări profesionale și recalificări (cursuri de formare, stagii)

Nr.	Tipul formării	2014	2015	2016
1.	Cursuri de recalificare în psihopedagogie (IȘE, USM, UTM) – 900 ore	10	7	2
2.	Formări profesionale de specialitate (UTM, USM, UPSC, UST, IȘE) – 150 ore	12	9	18
3.	Formare profesională în cadrul proiectului <i>CONSEPT</i> – 3 module a câte 90 ore	4	16	27
4.	Cursuri de formare managerială	1	3	–
5.	Cursul de instruire <i>Croitor, cusător piese din piele</i> , organizat de ME, CEFAL Emilia Romagna, Societa Cooperativa – 110 ore	12	–	–

În ultimii 5 ani, cadrele didactice au participat la mai multe instruirii: *Educație pentru sănătate*, cu accent pe predarea cursului opțional *Decizii pentru un mod sănătos de viață* (3 persoane); stagiul de formare privind prevenirea violenței asupra adolescenților (5 persoane); stagiul de formare *Gândire critică pentru formarea competențelor profesionale*, realizat în cadrul proiectului *CONSEPT* (3 persoane).

### Tradițiile Centrului de Excelență în Industria Ușoară

Creșterea calității procesului instructiv-educativ reprezintă o prioritate, aceasta presupunând asigurarea unei baze tehnico-materiale adecvate, dar și instituirea unei atmosfere de înaltă ținută morală și profesională, atât în rândul cadrelor didactice, cât și al elevilor.

Începând cu 1985, activează teatrul de modă *Grație*, care desfășoară anual câte 4-5 reprezentații în afara școlii, ducând faima acesteia și peste hotarele țării. Cercul folcloric și ansamblul de dans participă la concursul republican *Florile dalbe* și la festivalul cântecului pascal *Hristos a Înviat* (organizat de Casa de Creație pentru Tineret), plasându-se, mai mulți ani la rând, pe primele locuri.

Elevii și profesorii organizează acțiuni de caritate: vizitează bolnavii Spitalului Oncologic, Școala Internat pentru copii cu dizabilități din Hâncești, azilurile de bătrâni.

În scopul dezvoltării spiritului de antreprenor, în instituție activează *Firme de Exercițiu*. Elevii participă la concursul *Cel mai bun plan de afaceri*, ocupând locuri premiante. În anul 2014, trei elevi au participat la concursul internațional al *Firmelor de Exercițiu* din orașul Plovdiv, Bulgaria.

Tradițional, elevii și cadrele didactice asistă, cel puțin o dată în trimestru, la spectacolele teatrelor din municipiu. În lunile aprilie-mai se organizează *Ziua ușilor deschise*, cu scopul informării publicului interesat despre ofertele educaționale propuse de CEIU. Anual, în instituție este sărbătorit *Hramul școlii*, unde elevii au posibilitatea să-și prezinte creațiile proprii: lucrări croșetate, articole de marochinărie, diferite accesorii, articole de vestimentație etc. Creațiile elevilor sunt expuse nu numai în incinta școlii, dar și la expozițiile *Forul meseriilor*, *Fabricat în Moldova* etc.

## Baza tehnico-materială

Centrul de Excelență în Industria Ușoară este amplasat pe o suprafață de circa 6 ha și dispune de:

- 3 blocuri de studii, care se află în diferite sectoare ale orașului, cu o capacitate de 956 de locuri;
- un bloc pentru instruirea practică – 460 de locuri;
- 2 cantine – 250 de locuri;
- 2 săli de festivități – 650 de locuri;
- 2 săli de sport;
- 2 puncte medicale;
- 2 cămine – 430 de locuri.

Activitatea centrului se desfășoară în:

1. Cabinete discipline de specialitate (12) – dotate cu materiale didactice, calculatoare și proiectoare (3), televizoare ce se unesc la calculator (2);
2. Cabinete discipline de cultură generală (19) – amenajate corespunzător;
3. Cabinete de informatică (3) – dotate cu câte 11 calculatoare conectate la Internet;
4. Cabinete metodice (2) – înzestrate cu 7 calculatoare conectate la Internet, un televizor și o tablă interactivă, literatură metodică;
5. Ateliere pentru instruirea practică (21) – inclusiv 3 la meseria *Croitor-Cusător*, un atelier la meseria *Frizer* (dotate cu utilaj performant); 19 sunt parțial reparate și dotate cu utilaj (20% din utilaj a fost schimbat, iar restul este învechit, dar funcțional). Fiecare atelier are 15-30 de locuri, ceea ce permite instruirea practică a elevilor la toate meseriile;
6. Săli de sport (2) – dispun de un inventar depășit și necesită reutilizare;
7. Cămine (2) – cu o capacitate totală de 430 de locuri (căminul I – 193, căminul II – 237), mobilierul și inventarul fiind în stare nesatisfăcătoare:
  - dulapuri (133) – 60 nu mai pot fi reparate, iar 73 sunt vechi, dar funcționale;
  - noptiere (251) – 100 sunt uzate și nu mai pot fi reparate, iar 151 sunt funcționale;
  - saltele (292) – 109 sunt uzate, 80 sunt într-o stare bună, 103 sunt uzate, dar utilizabile;

- paturi (350) – 19 (cu saltea) sunt noi, 93 sunt defectate și necesită reparare, 256 sunt vechi, dar funcționale.
- scaune (418) – 108 sunt uzate; 194 sunt vechi, dar funcționale; 116 sunt noi.

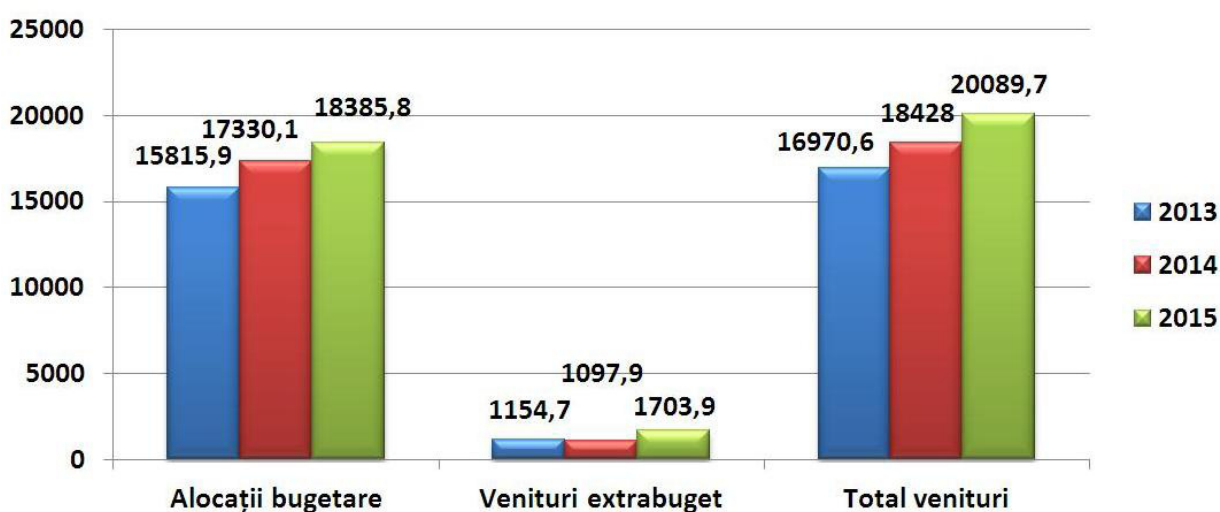
La recepția fiecărui cămin sunt două frigider, în care elevii își păstrează produsele alimentare, și un televizor. Bucătăriile sunt înzestrate cu utilaj învechit, care practic nu funcționează. Rețeaua electrică necesită să fie schimbată, deoarece este veche și deseori sunt pene de curent. Și rețeaua de canalizare necesită reparație capitală. Doar în 11 odă dintr-un cămin au fost schimbate geamurile, celelalte geamuri și ușile trebuie schimbate, pentru că sunt putrede. În cămine funcționează 2 băi, renovate în anul 2015, fiecare cu câte 6 cabine. În fiecare cămin este amenajată o sală cu câte 5 calculatoare și o sală de meditație.

8. Bibliotecă (2) – cu 2 săli de lectură a câte 24 de locuri fiecare; fondul de carte numără în jur de 26500 de volume, o bună parte dintre ele fiind în grafie chirilică sau în limba rusă. Instituția duce lipsă de manuale la unele discipline de specialitate: *Proiectarea vestimentelor*, *Tehnologia garnisirii*, *Designul vestimentar*, *Desenul*, *Compoziția costumului* etc. În ultimii 2 ani, fondul de beletristică a fost completat cu suportul Ministerului Educației.

## Resursele financiare

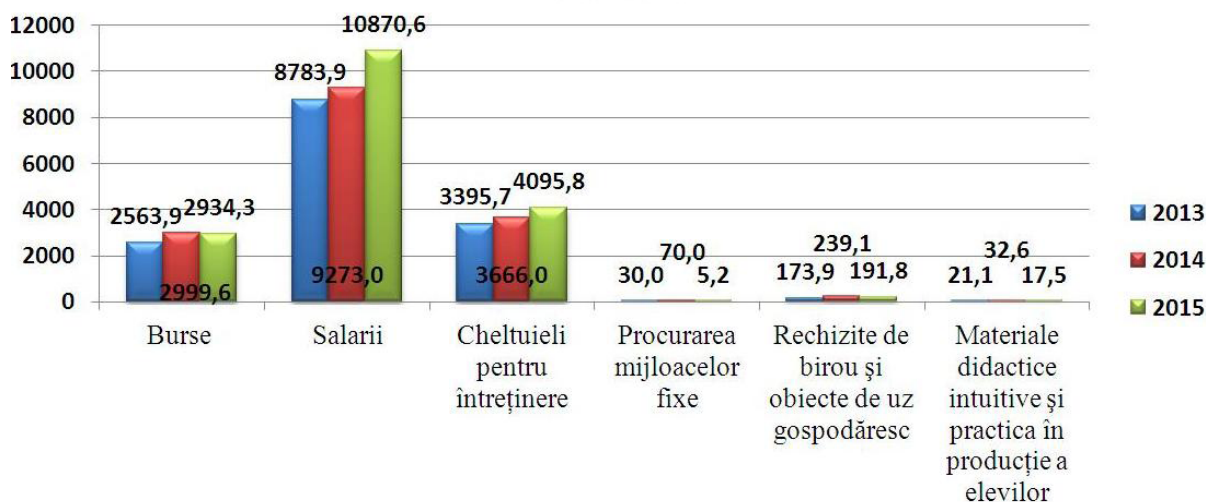
Sub aspect financiar, activitatea instituției este asigurată din mijloace bugetare și extrabugetare. Se observă o majorare a alocațiilor bugetare, ceea ce permite buna funcționare a centrului și asigurarea procesului instructiv-educativ cu minimul necesar.

Diagrama 11. Veniturile bugetare și extrabugetare



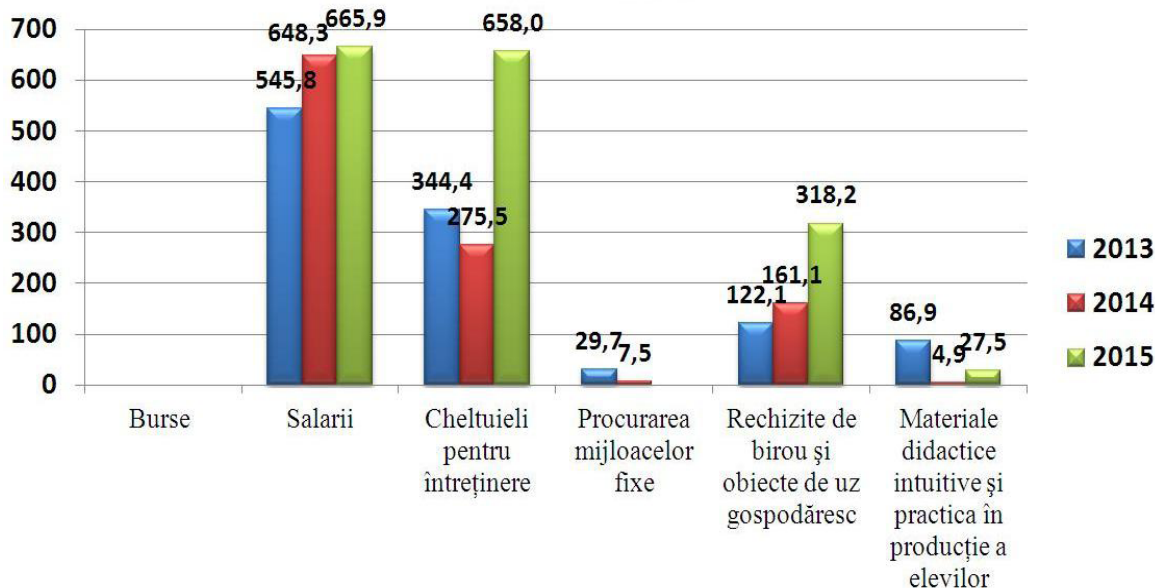
Veniturile extrabugetare, care sunt insuficiente, se constituie din plățile de la contract și arendă.

Diagrama 12. Repartizarea resurselor financiare pe articole de cheltuieli (mii lei) (buget)



Analiza Diagramei 12 denotă faptul că veniturile alocate din bugetul de stat sunt mici și insuficiente pentru realizarea unor reparații capitale, îmbunătățirea bazei tehnico-materiale etc.

Diagrama 13. Repartizarea resurselor financiare pe articole de cheltuieli (mii lei) (extrabuget)



Din cauza resurselor financiare bugetare insuficiente, dar și a celor provenite din activități extrabuget, pentru a-și acoperi cheltuielile instituția participă la diferite concursuri de proiecte și colaborează cu agenți economici. Astfel, consumabilele necesare pentru instruirea teoretică și practică în ateliere (grupa cu instruire modulară) sunt obținute grație proiectului *CONSEPT*, dotarea tehnică și tehnologică a centrului metodic la *Bazele Antreprenoriatului* se datorează proiectului *MEEETA II*, dotarea tehnică și tehnologică a biroului *Firmei de Exercițiu* – proiectului *ECO NET* ș.a. Veniturile extrabugetare din ultimii 3 ani au contribuit la îmbunătățirea calității procesului educațional (instruirea practică în ateliere), a bazei tehnico-materiale în cabinete și ateliere: 2 – la meseria *Croitor*; 1 – la meseria *Cusător*; 2 – la meseria *Frizer*; 1 – la meseria *Cosmetician*.

## 2. MISIUNEA INSTITUȚIEI

Centrul de Excelență în Industria Ușoară din Chișinău este parte componentă a sistemului de învățământ secundar profesional și activează în baza *Codului Educației, Strategiei de dezvoltare a învățământului vocațional/tehnic pentru anii 2013-2020, Regulamentului-cadru de organizare și funcționare a instituțiilor de învățământ profesional tehnic secundar (2015), Regulamentului-cadru de organizare și funcționare a Centrului de Excelență (2015)*.

Misiunea Centrului de Excelență în Industria Ușoară este:

- pregătirea de muncitori calificați în domeniile industria ușoară și servicii, capabili să se adapteze la cerințele pieței muncii, să investească pe tot parcursul vieții în dezvoltarea lor profesională;
- formarea unor cetățeni activi și responsabili, capabili de a se integra în comunitate, de a-și atinge scopurile și de a-și soluționa problemele;
- consolidarea capacităților instituțiilor de învățământ profesional tehnic, promovarea inovațiilor didactice și tehnologice;
- asigurarea didactică, metodologică a sistemului învățământului profesional pe segmentul de specializare propriu CEIU;
- ghidarea în carieră, promovarea imaginii și a importanței învățământului profesional tehnic în societate;
- crearea condițiilor optime de activitate pentru angajați și beneficiari, care să permită valorificarea potențialului fiecăruia dintre ei.

### 3. VIZIUNEA INSTITUȚIEI

Către anul 2021, Centrul de Excelență în Industria Ușoară din Chișinău este o instituție modernă, receptivă la ideile inovative și la perfecționarea continuă a procesului instructiv-educativ; un centru de formare continuă a cadrelor didactice din instituțiile de învățământ din domeniul industriei ușoare. Principalele sale caracteristici sunt:

- procesul de instruire este centrat pe cel ce învață și racordat la tehnologiile educaționale moderne;
- absolvenții instituției dețin competențele necesare pentru a aplica tehnologiile digitale în activitatea profesională;
- numărul absolvenților instituției care au obținut categoriile de calificare IV și V a crescut cu 10% la toate meseriile, comparativ cu anul 2015;
- funcționează un sistem de valorificare și motivare a resurselor umane;
- activează un colectiv de cadre didactice bine pregătiți din punct de vedere profesional: 70% sunt deținători ai gradului didactic II, 15% – ai gradului didactic I și 3% – ai gradului didactic superior;
- oferă 5 programe de formare profesională a cadrelor didactice din domeniul industriei ușoare;
- promovează bunele practici naționale și internaționale privind aplicarea tehnologiilor industriale și educaționale noi;
- baza tehnico-materială corespunde nivelului de dezvoltare a tehnologiilor în industrie și este suficientă pentru formarea la elevi a abilităților practice;
- grație colaborării cu agenții economici, instituția își modernizează baza tehnico-materială și procesul de instruire.

## 4. ANALIZA PESTE

### Politic

Din punct de vedere politic, învățământul profesional se află într-un continuu proces de reînnoire, impus de schimbările din societate și de necesitatea racordării la standardele europene. Activitatea se desfășoară având la bază: *Codul Educației, Strategia de dezvoltare a învățământului vocațional/tehnic pentru anii 2013-2020, Regulamentul-cadru de organizare și funcționare a instituțiilor de învățământ profesional tehnic secundar (2015), Regulamentul-cadru de organizare și funcționare a Centrului de Excelență (2015).*

Factori favorabili	Factori nefavorabili
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valorificarea oportunităților oferite de diverse proiecte europene (<i>CONSEPT, GOPA, MEETA</i>).</li> <li>• Politicile educaționale în domeniul învățământului profesional tehnic.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contextul politic intern instabil, care nu asigură continuitatea politicilor educaționale în domeniul învățământului profesional.</li> </ul>

La moment, situația economică din Republica Moldova este destul de precară, ceea ce nu favorizează dezvoltarea învățământului profesional tehnic. Rata mare a șomajului, orientarea profesională incorectă, salariile mici fac ca școlile profesionale să nu fie solicitate, deși cererea de locuri de muncă în domeniul industriei ușoare depășește oferta.

Cu toate că legislația financiară permite atragerea de surse extrabugetare la nivelul unităților de învățământ, interesul agenților economici în acordarea de sponsorizări sau donații pentru școli este în continuare scăzut.

Factori favorabili	Factori nefavorabili
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cererea mare de cadre calificate în domeniul industriei ușoare sporește atractivitatea meseriei.</li> <li>• Disponibilitatea diverselor proiecte, ONG-uri de a oferi granturi facilitează deschiderea propriei afaceri.</li> <li>• Utilizarea surselor extrabugetare din proiecte, servicii prestate, arendă creează condiții pentru îmbunătățirea bazei tehnico-materiale a instituției, dar și pentru motivarea cadrelor didactice.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ghidarea incorectă a absolvenților în alegerea viitoarei profesii.</li> <li>• Salariile mici în domeniul industriei ușoare.</li> <li>• Creșterea șomajului și situația materială precară a multor părinți nu asigură, în unele cazuri, continuitatea studiilor pentru copii după absolvirea gimnaziului.</li> <li>• Agenții economici nu sunt receptivi la nevoile școlii, deoarece legislația actuală nu îi motivează.</li> </ul>

### Social

Implicarea părinților în procesul instructiv-educativ este neînsemnată, grija lor principală fiind asigurarea copiilor cu cele necesare. Circa 45% din elevi provin din familii incomplete, social-vulnerabile sau cu părinți plecați peste hotare. Efectele acestor probleme sociale se resimt în pregătirea și comportamentul elevilor.

O altă problemă socială este stereotipul conform căruia în școlile profesionale își fac studii numai elevi cu reușită școlară joasă. Ghidarea în carieră a elevilor din gimnaziu nu este organizată eficient.

Factori favorabili	Factori nefavorabili
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acordarea de burse și hrană gratuită tuturor elevilor, ceea ce îi stimulează pentru studiu (în primul rând, pe cei din familii defavorizate).</li> <li>• Cofinanțarea elevilor din ultimul an de studii de către agenții economici sporește interesul pentru angajarea în câmpul muncii.</li> <li>• Participarea la diverse acțiuni cu caracter social dezvoltă spiritul umanitar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Absolvenții nu au valori clare, ceea ce duce la micșorarea numărului de absolvenți.</li> <li>• Scăderea natalității are un impact negativ asupra numărului de elevi înmatriculați.</li> <li>• Plecarea peste hotare a tinerelor familii cu copii, reintegrarea familiilor peste hotare.</li> <li>• Rata înaltă a șomajului limitează posibilitatea asigurării elevilor cu rechizite și consumabile.</li> <li>• Migrarea părinților peste hotare reduce posibilitățile de supraveghere a elevilor.</li> <li>• Ghidarea în carieră a elevilor din gimnaziu nu este organizată eficient.</li> </ul>

## Tehnologic

În conformitate cu documentele naționale și internaționale de politici în domeniu, eforturile de formare și perfecționare a competențelor digitale trebuie orientate nu numai spre alfabetizarea digitală propriu-zisă, sarcină pe care sistemul educațional din Republica Moldova o realizează în prezent, dar, în special, spre dezvoltarea capacităților de inovare în domeniul tehnologiei informației și a comunicațiilor.

În secolul al XXI-lea, pentru a face față provocărilor erei informaționale, profesorii trebuie să posedă competențe digitale, ca parte integrantă a competențelor profesionale și ca stimulent, catalizator pentru dezvoltarea competențelor digitale ale elevilor, în vederea facilitării angajării acestora în câmpul muncii.

Factori favorabili	Factori nefavorabili
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creșterea accesului populației la tehnologiile informaționale diversifică demersul didactic, conferindu-i o atractivitate sporită.</li> <li>• Existența resurselor educaționale digitale deschise, adecvate pentru învățământul profesional.</li> <li>• Tendința folosirii nanotehnologiilor în industria ușoară contribuie la reducerea deșeurilor industriale.</li> <li>• Învățământul la distanță oferă posibilitatea instruirii unui număr mai mare de persoane.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lipsa softurilor educaționale elaborate în Republica Moldova pentru instituțiile autohtone.</li> <li>• Unele resurse sunt cu plată, cele gratuite oferă posibilități limitate.</li> </ul>

## Ecologic

Datorită progresului tehnologic și schimbării stilului de viață, preocupările în domeniul ecologic devin tot mai vădite. Pentru a asigura un mediu curat generațiilor viitoare, sunt promovate politici de reducere a poluării aerului și a consumului de energie, de apă; de prelucrare a deșeurilor și de folosire a materiei prime reciclabile.

Factori favorabili	Factori nefavorabili
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilizarea materiei prime biodegradabile în industria ușoară reduce poluarea mediului.</li> <li>• Tendința de minimalizare a resurselor energetice facilitează economisirea resurselor naturale.</li> <li>• Organizarea unor acțiuni de salubritate a spațiilor verzi, prin care se educă spiritul civic.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Folosirea utilajului învechit duce la creșterea consumului de energie electrică.</li> <li>• Utilizarea largă a materiei prime sintetice conduce la poluarea mediului (din cauza degradării mai îndelungate) și la înrăutățirea stării de sănătate a populației (de ex., alergii).</li> </ul>

## 5. ANALIZA SWOT

### Procesul educațional

PUNCTE FORTE	PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizarea orelor practice în ateliere permite formarea la elevi a abilităților profesionale la nivel avansat (categoriile IV și V).</li> <li>Instituția oferă stagii de practică la întreprinderile-lider din industria ușoară pentru o bună parte din elevi.</li> <li>Sistemul de comunicare și de luare a deciziilor instituit în școală asigură un climat psihologic favorabil manifestării creativității, exprimării opiniilor proprii, promovării spiritului de inițiativă.</li> <li>În ultimii 3 ani, elevii sunt deținători ai locurilor premiante la târgurile naționale și internaționale ale <i>Firmei de Exercițiu</i>.</li> <li>Anual, circa 30 de elevi sunt încadrați în activitatea <i>Firmelor de Exercițiu</i>, care le oferă posibilități mai mari în procesul de angajare.</li> <li>50% din profesori aplică ghidurile de performanță în cadrul orelor teoretice și de instruire practică la meseriile <i>Croitor-Cusător, Cusătoreasă</i>.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aproximativ 20% din corpul didactic nu aplică sau aplică parțial tehnologiile educaționale centrate pe elev.</li> <li>În instituție nu este pus la punct sistemul de implicare și dezvoltare a capacităților elevilor de luare a deciziilor.</li> <li>Sistemul de evaluare a rezultatelor academice ale elevilor nu este destul de clar și obiectiv.</li> </ul>
OPORTUNITĂȚI	RISCURI
<ul style="list-style-type: none"> <li>La nivel internațional, republican și municipal sunt organizate periodic expoziții, concursuri, activități extracurriculare, sportive etc. care îi motivează pe elevi, punându-le în valoare competențele dobândite în anii de studii.</li> <li>Agenții economici sunt deschiși spre colaborare și acordare de locuri pentru stagiile de practică.</li> <li>Existența unor organizații care implementează proiecte în domeniul vocațional tehnic: <i>MEEETA I, II, III; KULTUR-KONTAKT; CONSEPT; CARITAS</i> ș. a.</li> <li>Agenția Națională pentru Ocuparea Forței de Muncă solicită recalificarea șomerilor din industria ușoară.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Autonomia redusă a instituției nu permite luarea de decizii legate de selectarea conținuturilor curriculare.</li> <li>Schimbarea frecventă a cadrului normativ în domeniul profesional.</li> <li>Aproximativ 20% din elevii înmatriculați demonstrează un nivel scăzut de competențe matematice, de lectură, de scriere.</li> <li>Elevii vin în școală cu abilități de luare a deciziilor slab dezvoltate.</li> </ul>

## Resursele umane

PUNCTE FORTE	PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Circa 80% din cadre didactice sunt predispuse să aplice tehnologii educaționale noi.</li> <li>• Peste 50% din cadrele didactice dețin competențele necesare elaborării ghidurilor de performanță pentru orele teoretice și de instruire practică.</li> <li>• 7 cadre didactice participă la elaborarea și pilotarea curricula la meseriile <i>Cusătoreasă</i> (industria confecțiilor) și <i>Croitor</i> (confeționer îmbrăcăminte la comandă).</li> <li>• Echipa managerială este deschisă pentru schimbare și manifestă interes pentru formare continuă.</li> <li>• Planificarea activității catedrelor se realizează în baza analizei profunde a activității anterioare.</li> <li>• 100% din profesorii care predau disciplinele de cultură generală și de specialitate au studii superioare; 91% din profesorii de specialitate sunt deținători de grade didactice; 24% – au o experiență de muncă de peste 25 de ani.</li> <li>• Circa 66% din numărul total de elevi au o motivație puternică pentru pregătirea lor profesională.</li> <li>• 80% din elevi sunt implicați în diverse concursuri (<i>Cel mai bun exponat al creației tehnice</i>, <i>Cel mai bun în meserie</i>, <i>Cel mai bun plan de afaceri</i>), olimpiade la disciplinele de cultură generală și de specialitate etc.</li> <li>• În școală activează teatrele de modă <i>Grație</i> și <i>Diva</i>, cu o trupă alcătuită din 40 de modele.</li> <li>• Există capacități de elaborare a unor cereri de finanțare pentru diferiți donatori.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 20% din maiștrii-instructori sunt de vârstă pre- și pensionară și au studii medii de specialitate.</li> <li>• Stimularea materială nediferențiată demotivează o bună parte din angajați.</li> <li>• O parte din profesorii de vârstă pensionară (10%) sunt adeptii unui stil de predare autoritar.</li> <li>• Maiștrii-instructori sunt suprasolicitați (76 de posturi versus 40 de angajați).</li> <li>• Aproximativ 30% de cadre didactice nu au dezvoltate corespunzător abilitățile de aplicare a platformelor educaționale, softurilor educaționale, resurselor TIC.</li> <li>• Circa 15% din contingentul de elevi demonstrează un comportament deviant: limbaj vulgar, consum de substanțe interzise etc.</li> </ul>
OPORTUNITĂȚI	RISURI
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ofertă variată a cursurilor de formare continuă pentru cadre didactice: UTM, USM, UST, UPSC, IȘE, LED, HIFAB, PRO DIDACTICA, CRDIP.</li> <li>• ME, IȘE solicită implicarea cadrelor didactice în elaborarea, perfecționarea și pilotarea curricula și a standardelor ocupaționale la diferite meserii.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Salariile în alte sectoare ale economiei deseori sunt mai atractive: acest lucru determină fluctuația personalului calificat.</li> <li>• Indiferența unor părinți față de situația școlară a copiilor (absenteism, restanțe ș.a.).</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cererea mare pe piața internă și externă a muncitorilor calificați în domeniul industriei ușoare, conform barometrului ANOFM.</li> <li>• Predispunerea unor părinți de a se implica în soluționarea unor probleme ale instituției (Consiliul Părinților, care este un organ activ-participativ).</li> <li>• Existența unui număr impunător de surse informaționale pentru autoperfecționarea cadrelor didactice.</li> <li>• Granturi – finanțare externă pentru Concursul Național al Planurilor de Afaceri.</li> <li>• Cadrul normativ-legislativ este favorabil pentru lansarea propriei afaceri.</li> <li>• Predispunerea agenților economici (<i>lonel, INFINITextil, Fashion</i>) pentru instruirea maiștrilor-instruciori la capitolul tehnologiile noi în industria ușoară.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Migrația populației poate duce la scăderea numărului de elevi.</li> <li>• Existența mai multor școli profesionale.</li> <li>• Pregătirea profesională de scurtă durată (3-6 luni), care oferă aceleași calificări.</li> <li>• Slaba motivare a cadrelor didactice, datorită salariilor mici.</li> </ul>
--	--

### Resursele materiale și financiare

PUNCTE FORTE	PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toți elevii au acces la informație: bibliotecă, sală de calculatoare, conexiune la Internet.</li> <li>• Ateliere reparate, dotate parțial (4 din cele 23) cu utilaj modern.</li> <li>• Introducerea meseriilor noi (<i>Confecționer articole de marochinărie, Reglor utilaje tehnologice</i>) din domeniul industriei ușoare și a meseriilor înrudite.</li> <li>• Școala dispune de 3 cabinete de informatică a câte 11 calculatoare – cu acces la Internet.</li> <li>• 2 cabinete metodice dotate cu resurse educaționale, informaționale și utilaj.</li> <li>• Venituri obținute prin diversificarea serviciilor contra plată furnizate de instituție.</li> <li>• Investirea sistematică a resurselor extrabugetare în îmbunătățirea bazei tehnico-materiale.</li> <li>• Cabinet metodic la <i>Bazele Antreprenoriatului</i> dotat corespunzător.</li> <li>• Funcționează 3 firme virtuale în domeniul comerțului.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 80% din utilajul din atelierele pentru instruirea practică la meseriile <i>Cusătoreasă, Croitor, Cusător, Confecționer articole de marochinărie, Reglor utilaje tehnologice</i> este uzat.</li> <li>• Fondul bibliotecii este sărac în manuale, literatură de specialitate și ghiduri metodologice.</li> <li>• Sălile de sport sunt slab dotate cu echipament sportiv, ceea ce nu permite desfășurarea calitativă a orelor de educație fizică.</li> <li>• Căminele necesită reparație capitală (rețea de canalizare și electrică; schimbarea geamurilor, a ușilor și a mobilierului; înzestrarea bucătăriilor).</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Spații mai puțin utilizate, care pot fi date în arendă.</li> <li>• Capacități de elaborare a cererilor de finanțare pentru diferiți donatori.</li> </ul>	
<b>OPORTUNITĂȚI</b>	<b>RISURI</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amplasarea geografică favorabilă a instituției.</li> <li>• Diverse oferte de proiecte și programe cu finanțare europeană.</li> <li>• Predispunerea agenților economici (<i>lonel, Artizana</i>) pentru asigurarea orelor de instruire practică în cadrul întreprinderilor.</li> <li>• Interesul sporit pentru învățământul profesional din partea Guvernului Republicii Moldova și a diferitelor fundații.</li> <li>• Solicitare pentru închirierea unor spații ale școlii de către persoane juridice.</li> <li>• Biroul <i>Firmelor de Exercițiu</i> permite organizarea activității a 3 firme virtuale în domeniul comerțului.</li> <li>• Oferta de pregătire profesională a ANOFM.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mijloacele financiare alocate din bugetul de stat nu sunt suficiente pentru a efectua reparații capitale și curente ale edificiilor centrului.</li> <li>• Ritmul înalt al schimbărilor în domeniul tehnic este în discordanță cu posibilitățile interne ale instituției de a răspunde acestor „provocări”.</li> <li>• Alocările bugetare scad.</li> <li>• Nu sunt prevăzute fonduri financiare suficiente pentru achiziționarea unor echipamente și materiale didactice, pentru întreținerea sălilor de studii.</li> </ul>

## 6. PROBLEMELE PRIORITARE

1. Rezultatele academice ale elevilor scad pe an ce trece și sunt mai mici decât cele așteptate, din cauza pregătirii necorespunzătoare a cadrelor didactice pentru aplicarea metodelor de învățare centrate pe elev și a tehnologiilor digitale.
2. Capacitățile instituționale ale structurilor care asigură formarea continuă a cadrelor didactice, colaborarea cu instituțiile de profil, stabilirea de parteneriate, realizarea noii misiuni a instituției – cea de Centru de Excelență – sunt slab dezvoltate.
3. Imperfecțiunea sistemului de management instituțional și, în special, a celui de monitorizare și evaluare, promovat la toate nivelurile, este cauza interesului redus al cadrelor didactice pentru realizarea conștientă și calitativă a procesului educațional.
4. Asigurarea parțială a cabinetelor și a atelierelor cu utilaj modern, resurse TIC și materiale didactice influențează negativ calitatea formării profesionale a muncitorilor calificați în conformitate cu cerințele pieței muncii.
5. Posibilitățile de dezvoltare armonioasă a elevilor sunt limitate de starea nesatisfăcătoare a căminelor (inventar, mobilier, rețelele electrică și de canalizare), a sălii de sport.

## 7. PRIORITĂȚILE DE DEZVOLTARE

**Problema 1:** Rezultatele academice ale elevilor scad pe an ce trece și sunt mai mici decât cele așteptate, din cauza pregătirii necorespunzătoare a cadrelor didactice pentru aplicarea metodelor de învățare centrate pe elev și a tehnologiilor digitale.

**Obiectivul general:** Creșterea, în perioada 2016-2021, comparativ cu anul 2015, cu 10% a numărului absolvenților instituției care obțin categoriile IV și V (la toate meseriile).

### Obiectivele specifice:

- O1. Aplicarea eficientă a tehnologiilor educaționale centrate pe elev cu scopul creșterii cu 10% a numărului absolvenților ce obțin categoriile IV și V (la toate meseriile), în perioada 2016-2021.
- O2. Utilizarea de către cadrele didactice la lecțiile teoretice și de instruire practică a tehnologiilor digitale în vederea creșterii nivelului de dezvoltare a competențelor profesionale ale elevilor cu 10%, pe parcursul realizării PDS-ului.

Obiective	Activități	Resurse	Responsabil	Termen	Indicatori de performanță	Notă
O1	Activități de formare a cadrelor didactice pentru eficientizarea aplicării tehnologiilor educaționale centrate pe elev	Umane, financiare, proiecte	Șefii de catedre	Decembrie, mai 2016-2021	Cel puțin 10 persoane formate anual	
	Activități de formare a cadrelor didactice pentru eficientizarea aplicării tehnologiilor digitale (resurse educaționale digitale: softuri, platforme educaționale)	Umane, financiare (din cele 2% din buget alocate pentru formări), proiecte	DAIP	Decembrie, mai 2016-2021	Cel puțin 10 persoane formate anual, 70% din absolvenți la meseria <i>Croitor</i> posedă abilități de utilizare a softurilor de specialitate	
	Revizuirea sistemului de monitorizare existent și accentuarea aspectelor strategice	Umane	DAIP	Permanent 2017-2021	Sistem revizuit cu instrumente specifice elaborate	
O2	Asigurarea unor condiții optime de organizare a instruirii practice cu aplicarea tehnologiilor digitale	Umane, financiare	Șeful de secție	2016-2021	15 ateliere dotate, 4 cabinete de specialitate dotate cu tehnică, tehnologii digitale utilizate în 30% din timpul rezervat instruirii	

	Desfășurarea unor activități publice în cadrul catedrelor cu aplicarea tehnologiilor educaționale centrate pe elev la obiectele de cultură generală și de specialitate	Umane	Șeful de secție Șeful de catedră	Planificare la nivel de catedre 2016-2021	Cel puțin 2 activități publice realizate de fiecare cadru didactic pe parcursul anului	
	Desfășurarea unor activități publice în cadrul catedrelor cu aplicarea tehnologiilor digitale	Umane	Șeful de catedră	Planificare la nivel de catedre 2016-2021	Cel puțin 2 activități publice cu aplicarea tehnologiilor digitale realizate de fiecare cadru didactic pe parcursul anului	
	Dezvoltarea capacităților cadrelor didactice de prezentare a propriei experiențe colegilor (seminarii, master-class-uri etc.)	Umane	DAIP	Conform planului anual	Cel puțin 10 persoane care dispun de abilități de formare Cel puțin 2 activități de master-class pe parcursul anului Cel puțin 2 articole per catedră publicate anual	

**Problema 2:** Capacitățile instituționale ale structurilor care asigură formarea continuă a cadrelor didactice, colaborarea cu instituțiile de profil, stabilirea de parteneriate, realizarea noii misiuni a instituției – cea de Centru de Excelență – sunt slab dezvoltate.

**Obiectivul general:** Dezvoltarea capacităților instituționale (structuri și competențe profesionale), începând cu anul 2016, în scopul realizării misiunii Centrului de Excelență în Industria Ușoară.

**Obiectivele specifice:**

- O1. Formarea, începând cu anul 2016, a unor structuri funcționale care să asigure realizarea misiunii Centrului de Excelență.
- O2. Dezvoltarea capacităților și oferirea de sprijin cadrelor didactice din alte instituții de profil, cel puțin 20, anual, începând cu 2017.

Obiective	Activități	Resurse	Responsabil	Termen	Indicatori de performanță	Notă
O1	Stabilirea structurii organizatorice a Centrului de Excelență	Umane	Consiliul de Administrație	Octombrie 2016	Elaborarea fișelor de post, regulamentelor de funcționare a structurilor, stabilirea relațiilor interdepartamentale	
	Crearea centrului de formare continuă	Umane, financiare	Consiliul de Administrație	2016-2017	Regulamentul de funcționare, fișe de post	
O2	Formarea echipei de formatori	Umane	Consiliul de Administrație	Iunie 2016	10 formatori	

	Desfășurarea unor activități de identificare a necesităților de formare ale cadrelor din sfera industriei ușoare	Umane	Directorul DAIP	2017-2021	Necesitățile de formare ale cadrelor didactice identificate pentru cel puțin 3 meserii Cel puțin 5 agenți economici consultați în vederea identificării nevoilor de formare ale cadrelor didactice	
	Elaborarea programelor de formare	Umane	Șeful secției formare profesională	2016-2021	5 programe de formare elaborate	
	Activități de formare/perfecționare a cadrelor didactice	Umane	Șeful secției formare profesională	2017-2021	20 de cadre didactice formate anual	

**Problema 3:** Imperfecțiunea sistemului de management instituțional și, în special, a celui de monitorizare și evaluare, promovată la toate nivelurile, este cauza interesului redus al cadrelor didactice pentru realizarea conștientă și calitativă a procesului educațional.

**Obiectivul general:** Sporirea cu 20%, pe parcursul realizării PDS-lui, a gradului de motivare al cadrelor didactice pentru derularea calitativă a procesului educațional.

**Obiectivele specifice:**

- O1. Elaborarea, până în luna mai 2017, și implementarea unui sistem de management de monitorizare, evaluare și autoevaluare a activității cadrelor didactice motivant.
- O2. Dezvoltarea competențelor tuturor angajaților cu funcții de conducere în domeniul managementului resurselor umane, în perioada 2016-2018.

Obiective	Activități	Resurse	Responsabil	Termen	Indicatori de performanță	Notă
O1	Elaborarea sistemului de monitorizare și evaluare cu implicarea cadrelor didactice	Umane	DAIP șefii de catedre	Octombrie-decembrie 2016	Sistem de monitorizare și evaluare motivant	
	Pilotarea sistemului	Umane	Grupul de lucru	Decembrie 2016-mai 2017	Regulament de evaluare și autoevaluare a cadrelor didactice	
	Ajustarea (modificarea) sistemului	Umane	Grupul de lucru	Decembrie 2016	Set de instrumente de monitorizare, evaluare și autoevaluare	
	Aplicarea evaluării	Umane	Grupul de lucru, șefii de catedre	Ianuarie 2017	Grad de motivare al cadrelor didactice sporit	

O2	Activități de formare	Umane	DAIP șefii de catedre	Conform planului anual de activitate 2017-2021	Angajați cu funcții de conducere formați în domeniul managementului resurselor umane 90% din angajați cu funcții de conducere care aplică un management motivant	
	Activități de monitorizare	Umane	Comisia de calitate	Conform planului anual de activitate 2017-2021	Toate cadrele didactice chestionate Grad de motivare al cadrelor didactice sport Toate cadrele manageriale monitorizate	

**Problema 4:** Asigurarea parțială a cabinetelor și a atelierelor cu utilaj modern, resurse TIC și materiale didactice influențează negativ calitatea formării profesionale a muncitorilor calificați în conformitate cu cerințele pieței muncii.

**Obiectivul general:** Modernizarea bazei tehnico-materiale la orele de specialitate și de instruire practică la meseriile Croitor-Cusător și Cusătoreasă, în vederea dezvoltării cu 25% a competențelor profesionale ale elevilor, ceea ce ar contribui la sporirea calității pregătirii, la ajustarea acestora la cerințele pieței și la angajarea absolvenților la întreprinderile-lider din domeniu, până la finele realizării PDS-lui.

**Obiectivele specifice:**

- O1. Dotarea a 15 ateliere la meseriile Croitor-Cusător, Cusătoreasă cu utilaj modern, până în anul 2021.
- O2. Dotarea a 3 cabinete de specialitate (2 – Proiectarea vestimentelor și 1 – Proiectarea încălțămintei) cu tehnica necesară implementării aplicațiilor Autocad și Gemeni, până în mai 2017.
- O3. Asigurarea softurilor necesare aplicațiilor Autocad și Gemeni, pentru aplicarea lor în predarea disciplinelor de specialitate, până în septembrie 2017.
- O4. Dotarea sălii de sport cu utilaj și echipament special, până la finele anului 2019.

Obiective	Activități	Resurse	Responsabil	Termen	Indicatori de performanță	Notă
O1	Identificarea utilajelor performante în funcție de necesitățile de instruire ale elevilor	Umane	DAG șeful secției	Semestrial 2016-2021	Număr de oferte identificate	
	Procurarea și instalarea utilajului în ateliere	Financiare, proiecte	DAG șeful secției	Semestrial 2016-2021	15 ateliere dotate 15 cadre care posedă competențe de utilizare a acestor echipamente	
	Monitorizarea eficienței aplicării utilajului	Umane	Șeful secției	Periodic 2016-2021	Toți elevii instruiți	

O2	Identificarea echipamentelor necesare pentru aplicarea TIC în formarea profesională	Umane	DAG Profesorul de specialitate	Septembrie-octombrie 2016	Număr de oferte identificate	
	Procurarea și dotarea cabinetelor de specialitate cu tehnica necesară	Financiare, proiecte	DAG	Mai 2017	3 cabinete amenajate	
	Monitorizarea aplicării tehnologiilor digitale	Umane	Șeful de catedră	Permanent 2017-2021	50% din ore cu aplicarea tehnologiilor digitale	
O3	Identificarea softurilor necesare formării profesionale	Umane	DAIP Profesorul de specialitate	Mai 2017	Număr de oferte identificate	
	Procurarea și instalarea softurilor	Financiare, proiecte	Profesorul de specialitate	Septembrie 2017	2 softuri procurate	
	Formarea cadrelor didactice pentru a utiliza softurile	Proiecte, surse proprii	DAIP	Septembrie 2016-mai 2017	4 profesori la disciplina <i>Proiectare</i>	
	Monitorizarea eficienței aplicării softurilor	Umane	DAIP	Semestrial 2017-2021	30% din ore în care sunt aplicate softurile 70% din elevi posedă abilități de utilizare a softurilor la meseria <i>Croitor PLD modificate</i>	
O4	Identificarea echipamentelor necesare pentru dezvoltarea fizică a elevilor, în cadrul orelor și a secțiilor sportive	Umane	Profesorul de educație fizică	Semestrial 2016-2019	Număr de oferte identificate	
	Procurarea și instalarea utilajului și a echipamentului special	Financiare, proiecte	DAG	Semestrial 2017-2019	Utilaj și echipament necesar dotării a 2 săli de sport	
	Monitorizarea eficienței utilizării echipamentului sportiv la ore	Umane	DAIP	Semestrial 2017-2021	100% din ore desfășurate cu utilizarea echipamentului sportiv	

**Problema 5:** *Posibilitățile de dezvoltare armonioasă a elevilor sunt limitate de starea nesatisfăcătoare a căminelor (inventar, mobilier, rețeaua electrică și de canalizare), a sălii de sport.*

**Obiectivul general:** *Renovarea capitală a căminelor și schimbarea parțială a mobilierului, până în anul 2021.*

**Obiectivele specifice:**

O1. Realizarea lucrărilor de renovare a căminelor, până la finele anului 2020;

O2. Mobilarea și utilarea odăilor și a bucătărilor din cămine, până la începutul anului 2021.

Obiective	Activități	Resurse	Responsabil	Termen	Indicatori de performanță	Notă
O1	Elaborarea proiectului de renovare	Umane, financiare	DAG	Septembrie-noiembrie 2016	Proiect de renovare elaborat Caiet de sarcini elaborat	
	Desfășurarea lucrărilor de renovare a căminelor conform proiectului	Financiare, (buget, extrabuget, proiecte)	DAG	Decembrie 2019	2 edificii renovate	
	Elaborarea proiectului de mobilare și utilare a odăilor și a bucătărilor		DAG	Trimestrul III 2020	Proiect elaborat Lista cu mobila și utilajele necesare	
O2	Procurarea și instalarea mobilierului și a utilajului	Financiare (buget, extrabuget, proiecte)	DAG	Trimestrul III 2020	Echipamente pentru dotarea a 7 bucătării și mobilier pentru cel puțin un cămin	

## 8. MONITORIZAREA ȘI EVALUAREA IMPLEMENTĂRII PLANULUI DE DEZVOLTARE STRATEGICĂ A INSTITUȚIEI

### Monitorizare

Scopul monitorizării este de a colecta informații datorită cărora echipa managerială să poată identifica și rezolva problemele apărute pe parcursul implementării, precum și să poată evalua progresul în strânsă legătură cu ceea ce a fost planificat inițial.

Pentru administrarea optimă a proiectului, vor fi desfășurate următoarele activități:

- colectarea datelor despre progresele obținute și elaborarea periodică a rapoartelor;
- organizarea sistematică a ședințelor grupului de lucru;
- identificarea continuă a posibilităților reale de îndeplinire a planului de dezvoltare;
- monitorizarea și controlul bugetului;
- ajustarea planurilor de activitate în baza rezultatelor monitorizării.

### Evaluare

Procesul de evaluare va fi asigurat prin:

- aplicarea unor instrumente de evaluare ce vor include indicatori de performanță;
- compararea rezultatelor obținute la diferite etape de realizare a planului cu rezultatele așteptate;
- aprobarea deciziilor vizavi de calitatea acțiunilor realizate și actualizarea, după caz, a planului de implementare.

Echipa managerială, Consiliul de Administrație, comisia de evaluare a calității, catedrele metodice, comisia de inventariere, Consiliul Elevilor vor monitoriza în permanență realizarea planului de dezvoltare al CEIU, vor folosi constatările și concluziile în vederea reactualizării acestuia.

**Obiectivul 1.1.** *Aplicarea eficientă a tehnologiilor educaționale centrate pe elev cu scopul creșterii cu 10% a numărului absolvenților instituției ce obțin categoriile IV și V (la toate meseriile), în perioada 2016-2021.*

#### Așteptări:

- creșterea cu 10% a numărului absolvenților cu categoria IV și V (la toate meseriile);
- aplicarea eficientă de către cadrele didactice a tehnologiilor educaționale centrate pe elev.

Indicatori	Instrumente/ metode	Perioadă	Responsabil	Cum/ cui prezentăm
Cel puțin 10 persoane formate anual	Cursuri de formare	Conform ofertei 2016-2021	DAIP	Raport/Consiliul de Administrație/ Profesoral
Cel puțin 10 persoane formate anual La absolvire, 70% din elevii ce studiază la meseria <i>Croit</i> posedă abilități de utilizare a softurilor de specialitate	Cursuri de formare, asistări la ore, chestionare	Septembrie-mai 2016-2021	DAIP Șeful de secție	Raport/ Consiliul de Administrație/ Profesoral

**Obiectivul 1.2.** Utilizarea de către profesori la lecțiile de instruire teoretică și practică a tehnologiilor digitale, în vederea creșterii nivelului de dezvoltare a competențelor profesionale ale elevilor cu 10%, pe parcursul realizării PDS-ului.

**Așteptări:**

- dezvoltarea competențelor profesionale ale cadrelor didactice;
- impactul abilităților dobândite asupra pregătirii elevilor;
- implementarea metodelor interactive centrate pe elev;
- schimb de experiență între cadrele didactice.

Indicatori	Instrumente/ metode	Perioadă	Responsabil	Cum/cui prezentăm
15 ateliere dotate 4 cabinete de specialitate dotate Tehnologii digitale utilizate 30% din timpul alocat instruirii	Analiză, asistări la ore	2017-2021	Comisia de evaluare și calitate DAG	Raport/Consiliul Profesorat
Cel puțin 2 activități publice realizate anual de fiecare cadru didactic	Analiză, testări, rapoarte	Conform planului anual	Șefii de catedră	Raport/ședința de catedră
Cel puțin 2 activități publice cu aplicarea tehnologiilor digitale realizate anual de fiecare cadru didactic	Analiză, testări, rapoarte	Conform planului anual	Șefii de catedră	Raport/ședința de catedră
Cel puțin 10 persoane care posedă abilități de formare Cel puțin 2 activități tip master-class pe parcursul unui an Cel puțin 2 articole per catedră publicate anual	Analiză, testări, rapoarte	Conform planului anual	Șefii de catedră	Raport/ședința de catedră, Consiliul Profesorat

**Obiectivul 2.1.** Formarea structurilor abilitate cu instruirea a cel puțin 10 formatori naționali din rândul cadrelor didactice din instituție, în vederea pregătirii profesionale a cadrelor didactice de profil, începând cu anul 2016.

**Așteptări:**

- structuri funcționale.

Indicatori	Instrumente/ metode	Perioadă	Responsabil	Cum/cui prezentăm
Stabilirea structurii organizatorice a Centrului de Excelență	Ședințe de lucru	Mai-iunie 2016	Echipa managerială	Raport/Consiliul de administrație, ME
Crearea centrului de formare continuă	Ședințe de lucru	2016-2017	Echipa managerială	Raport/Consiliul de Administrație, ME

**Obiectivul 2.2.** Stabilirea de parteneriate cu școlile profesionale și întreprinderile din domeniul industriei ușoare întru identificarea necesităților de formare, începând cu anul 2017.

**Așteptări:**

- 10 formatori formați;
- dezvoltarea competențelor profesionale ale cadrelor didactice de profil;
- elaborarea programelor de formare.

Indicatori	Instrumente/ metode	Perioadă	Responsabil	Cum/cui prezentăm
Formarea echipei de formatori	Chestionare, fișe de autoevaluare, analiza performanțelor	Iunie-septembrie 2016	Directorul	Raport/Consiliul de Administrație, ME
Desfășurarea activităților de identificare a necesităților de formare ale cadrelor din domeniul industriei ușoare	Chestionare, sondaje	Periodic 2016-2021	DAIP	Raport/Consiliul de Administrație
Elaborarea programelor de formare	Ședințe de lucru	2016-2021	DAIP	Raport/Consiliul de Administrație
Activități de formare/perfecționare a cadrelor didactice	Activități de formare	Conform ofertei ME	Directorul	Raport/Consiliul de Administrație

**Obiectivul 3.1.** *Elaborarea, până în luna mai 2017, și implementarea unui sistem de management de monitorizare, evaluare și autoevaluare a activității cadrelor didactice motivant.*

**Așteptări:**

- dezvoltarea managementului participativ;
- mecanism de evaluare funcțional.

Indicatori	Instrumente/ metode	Perioadă	Responsabil	Cum/cui prezentăm
Sistem de monitorizare și evaluare motivant	Chestionare, ședințe de informare, ședințe de lucru	Octombrie 2016	Directorul	Raport/Consiliul de Administrație/ Profesorat
Regulamentul de evaluare și autoevaluare a cadrelor didactice	Dezbateri în cadrul catedrelor, ședințe de lucru	Decembrie 2016	Comisia de evaluare și calitate	Raport/Consiliul Profesorat
Set de instrumente de monitorizare, evaluare și autoevaluare	Ședințe de lucru	Decembrie 2016	Comisia de evaluare și calitate	Raport/Consiliul Profesorat
Gradul de motivare al cadrelor didactice	Chestionare, sondaje	Periodic 2017-2021	DAIP	Raport/Consiliul Profesorat

**Obiectivul 3.2.** *Dezvoltarea competențelor tuturor angajaților cu funcții de conducere în domeniul managementului resurselor umane, în perioada 2016-2018.*

**Așteptări:**

- sporirea gradului de eficiență a sistemului de evaluare și monitorizare;
- îmbunătățirea imaginii instituției;
- creșterea responsabilității și a motivației cadrelor didactice pentru realizarea conștientă și responsabilă a procesului instructiv-educativ.

Indicatori	Instrumente/ metode	Perioadă	Responsabil	Cum/ cui prezentăm
Angajați cu funcții de conducere formați în domeniul managementului resurselor umane 90% din angajați cu funcții de conducere care aplică un management motivant	Analiză, chestionare, rapoarte	2017-2021	DAIP	Raport/Consiliul de Administrație/ Profesoral
Toate cadrele didactice chestionate Grad de motivare al cadrelor didactice sport Toate cadrele manageriale monitorizate	Analiză statistică a sondajelor și chestionarelor aplicate	2017-2021	DAIP	Raport/Consiliul de Administrație/ ședința catedrei
Angajați cu funcții de conducere formați în domeniul managementului resurselor umane 90% din angajați cu funcții de conducere care aplică un management motivant	Asistențe curente, fișe de observare	2017-2021	Comisia de evaluare	Raport/Consiliul Profesoral/ ședința catedrei

**Obiectivul 4.1.** Dotarea a 15 ateliere la meseriile Croitor-Cusător, Cusătoreasă cu utilaj modern, până în anul 2021.

**Așteptări:**

- îmbunătățirea condițiilor de lucru în atelierele de instruire practică;
- elevi motivați pentru o mai mare implicare la orele de instruire practică;
- îmbunătățirea lucrărilor efectuate la lecțiile de instruire practică.

Indicatori	Instrumente/ metode	Perioadă	Responsabil	Cum/ cui prezentăm
Număr de oferte identificate	Analiză, raport	2016 -2021	Directorul DAG	Raport/Consiliul de Administrație/Profesoral
15 ateliere dotate, cel puțin 15 cadre care posedă competențe de utilizare a acestor echipamente	Facturi, analiză, chestionare	2016 -2021	Directorul DAG	Raport/Consiliul de Administrație/Profesoral
Toți elevii instruiți	Analiza sondajelor, chestionarelor, evaluări	2016-2021	DAIP	Raport/Consiliul Profesoral/ședința catedrei

**Obiectivul 4.2.** Dotarea a 3 cabinete de specialitate (2 – Proiectarea vestimentelor și 1 – Proiectarea încălțămintei) cu tehnică necesară implementării aplicațiilor Autocad și Gemeni, până în mai 2017.

**Așteptări:**

- cabinete de specialitate dotate cu tehnică IT și resurse TIC;
- condiții de desfășurare a orelor de proiectare mai atractive.

Indicatori	Instrumente/ metode	Perioadă	Responsabil	Cum/cui prezentăm
Număr de oferte identificate	Analiză, raport	Mai 2017	DAIP	Raport/Consiliul de Administrație/Profesoral

3 cabinete amenajate	Analiză în teren	Mai 2017	DAG	Raport/Consiliul de Administrație/Profesoral
----------------------	------------------	----------	-----	--

**Obiectivul 4.3.** Asigurarea softurilor necesare aplicațiilor Autocad și Gemeni, pentru aplicarea lor în predarea disciplinelor de specialitate, până în septembrie 2017.

**Așteptări:**

- cadre didactice ce dețin competențe digitale;
- elevi motivați pentru implicare mai activă la orele de proiectare;
- creșterea prestigiului școlii.

Indicatori	Instrumente/metode	Perioadă	Responsabil	Cum/cui prezentăm
Număr de oferte identificate	Analiză, raport	Mai 2017	DAIP	Raport/Consiliul Profesoral/ședința catedrei
2 softuri procurate	Analiză, raport	Septembrie 2017	DAIP	Raport/ședința Consiliului de Administrație
4 profesori la disciplina <i>Proiectare</i>	Interasistențe, fișe de analiză	Mai-septembrie 2017	DAIP	Raport/ședința Consiliului de Administrație
30% din ore la care sunt aplicate softurile 70% din elevi care posedă abilități de utilizare a softurilor la meseria <i>Croitor</i> PLD modificate	Analiza fișelor de observare, analiza statistică a sondajelor, chestionarelor	Semestrial 2017-2021	DAIP	Raport/Consiliul Profesoral/ședința catedrei

**Obiectivul 4.4.** Dotarea sălii de sport cu utilaj și echipament special, până la finele anului 2019.

**Așteptări:**

- frecventarea cercurilor sportive de un număr mai mare de elevi;
- îmbunătățirea condițiilor de desfășurare a orelor în sălile de sport.

Indicatori	Instrumente/metode	Perioadă	Responsabil	Cum/cui prezentăm
Număr de oferte identificate	Raport, analiză	Semestrial 2017-2019	DAG	Raport/Consiliul de Administrație/Profesoral
Utilaj și echipament necesar dotării a 2 săli de sport	Analiză	Semestrial 2017-2021	DAIP	Raport/Consiliul Profesoral/ședința catedrei
Toate orele sunt desfășurate cu utilizarea echipamentului sportiv	Analiza statistică a sondajelor, chestionarelor aplicate	Semestrial 2017-2021	DAIP	Raport/Consiliul Profesoral/ședința catedrei

**Obiectivul 5.1.** Realizarea lucrărilor de renovare a căminelor, până la finele anului 2019.**Așteptări:**

- condiții de trai mai bune în cămine;
- economisirea energiei termice.

Indicatori	Instrumente/ metode	Perioadă	Responsabil	Cum/cui prezentăm
Proiect de renovare elaborat Caiet de sarcini elaborat	Analiză	Septembrie- noiembrie 2016	Directorul	Raport/Consiliul de Administrație/ Profesoral
2 edificii renovate	Raport	Decembrie 2019	Directorul	Raport/Consiliul de Administrație/ Profesoral
Proiect elaborat Lista mobilierului și utilajului în dotare întocmită	Analiză, raport	2020	Directorul	Raport/Consiliul de Administrație/ Profesoral

**Obiectivul 5.2.** Mobilarea și utilizarea odăilor și a bucătăriilor din cămin, până la începutul anului 2021.**Așteptări:**

- rețea electrică renovată;
- rețea de canalizare renovată;
- condiții de trai mai bune în cămin;
- tehnică casnică modernă.

Indicatori	Instrumente/ metode	Perioadă	Responsabil	Cum/cui prezentăm
Echipamente pentru dotarea a 7 bucătării și mobilier pentru amena- jarea cel puțin a unui cămin	Facturi, analiză, raport	Trimestrul III 2020	Directorul	Raport/Consiliul de Administrație/ Profesoral