



Aprobat Consiliul Profesoral  
la „24” septembrie 2020



Avizat de Consiliul de Administrație  
la „21” septembrie 2020



# PLAN DE DEZVOLTARE STRATEGICĂ A INSTITUȚIEI 2020 - 2025

## Cuprins:

<b>ARGUMENT.....</b>	<b>4</b>
<b>1. PREZENTAREA INSTITUȚIEI .....</b>	<b>5</b>
<b>Cadru legislativ .....</b>	<b>5</b>
<b>Scurt istoric .....</b>	<b>6</b>
<b>Resurse umane .....</b>	<b>8</b>
<b>Procesul educațional .....</b>	<b>10</b>
<b>Infrastructură instituțională și finanțe.....</b>	<b>16</b>
<b>2. VIZIUNEA ȘCOLII .....</b>	<b>19</b>
<b>3. MISIUNEA ȘCOLII.....</b>	<b>20</b>
<b>4. ANALIZA FACTORILOR INTERNI ȘI EXTERNI DE INFLUENȚĂ .....</b>	<b>21</b>
<b>ANALIZA PESTE.....</b>	<b>21</b>
<b>ANALIZA SWOT ÎN RAPORT CU MEDIUL DE ACTIVITATE AL ȘP 3 .....</b>	<b>23</b>
<b>Management instituțional .....</b>	<b>24</b>
<b>Resurse umane .....</b>	<b>24</b>
<b>Proces educațional.....</b>	<b>25</b>
<b>Infrastructura instituțională și finanțe.....</b>	<b>27</b>
<b>Parteneriate și dialog social .....</b>	<b>28</b>
<b>5. PROBLEME IDENTIFICATE ȘI PRIORITIZATE.....</b>	<b>29</b>
<b>6. DIRECȚII STRATEGICE.....</b>	<b>29</b>
<b>Direcția strategică 1. Management instituțional.....</b>	<b>29</b>
<b>Direcția strategică 2. Resurse umane .....</b>	<b>30</b>
<b>Direcția strategică 3. Proces educațional.....</b>	<b>30</b>
<b>Direcția strategică 4. Infrastructură instituțională și finanțe.....</b>	<b>30</b>
<b>Direcția strategică 5. Parteneriate și dialog social .....</b>	<b>31</b>
<b>7. PLANIFICARE OPERAȚIONALĂ.....</b>	<b>31</b>
<b>8. MONITORIZAREA ȘI EVALUAREA IMPLEMENTĂRII PLANULUI.....</b>	<b>38</b>
<b>Monitorizare.....</b>	<b>38</b>
<b>Evaluare.....</b>	<b>38</b>

### **Lista abrevierilor:**

<b>BŞ</b>	- Bugetul Şcolii
<b>CA</b>	- Consiliul de administraţie
<b>CEIAC</b>	- Comisia de Evaluare Internă şi Asigurare a Calităţii
<b>ŞP 3</b>	- Şcoala Profesională nr. 3, mun. Chişinău
<b>CP</b>	- Consiliul profesoral
<b>CŞ</b>	- Contabil şef
<b>DAG</b>	- Director adjunct gospodărie
<b>DAIE</b>	- Director adjunct instruire şi educaţie
<b>DAIP</b>	- Director adjunct instruire practică şi de producţie
<b>EM</b>	- Echipa Managerială
<b>PDS</b>	- Plan de dezvoltare strategică
<b>ŞSF</b>	- Şef secţie finisori
<b>ŞSAC</b>	- Şef secţie asigurare a calităţii
<b>ŞSM</b>	- Şef secţie metalişti
<b>ŞCM</b>	- Şef comisie metodică

## **ARGUMENT**

*”Cel care este înțelept primește cu o detasare olimpiana  
criticile tuturor și își rezervă hotărârea ferma  
de a acționa așa cum se cuvine”*

Planul de Dezvoltare Strategică a Școlii Profesionale nr. 3 din Chișinău (2020-2025) pentru perioada 2020 – 2025 derivă din documentele de planificare strategică pe termen mediu ce determină obiectivele de dezvoltare a sistemului de învățământ secundar profesional: *Codul Educației al Republicii Moldova; Strategia de Dezvoltare a Învățământului Vocațional/Tehnic; Acordul de Asociere UE - Republica Moldova; Competențele-cheie pentru învățarea pe parcursul întregii vieți (Bruxelles 2018); Cadrul European al Calificărilor; Cadrul Național al Calificărilor; Metodologia de evaluare externă a calității în vederea autorizării de funcționare provizorie și acreditării programelor de studii și a instituțiilor de învățământ profesional tehnic, superior și de formare continuă; Regulamentul-cadru de organizare și funcționare a instituțiilor de învățământ profesional tehnic secundar; Statutul Școlii Profesionale nr. 3 din Chișinău.*

Planul de Dezvoltare Strategică a Școlii Profesionale nr. 3 din Chișinău (2020-2025) definește politicile instituționale privind formarea profesională inițială, transferul tehnologic, relațiile cu piața muncii, dar și educația personalității capabile să promoveze valorile democratice și să se adapteze la schimbarea socio-economică continuă și se bazează pe experiența acumulată de instituția de învățământ în decurs de 75 ani, analiza detaliată ale tuturor aspectelor de activitate a acesteia din ultimii 5 ani, realizată cu implicarea cadrelor didactice, a elevilor, părinților și partenerilor sociali.

Astfel, Planul de Dezvoltare Strategică a Școlii Profesionale nr. 3 din Chișinău (2020-2025), propune acțiunile curente și de perspectivă pentru dezvoltarea permanentă a școlii, cu obiective strategice, astfel, conturând identitatea și imaginea valorizantă a Școlii Profesionale nr.3 din Chișinău pentru următorii 5 ani.

Planul de dezvoltare strategică este un document ce definește principalele direcții de dezvoltare a Școlii Profesionale nr.3 din Chișinău pentru următorii cinci ani. Obiectivele strategice, obiectivele specifice și activitățile de realizare a lor au la bază viziunea personalului administrativ, didactic și auxiliar de a continua, dezvolta și consolida ceea ce este valoros și bun în ȘP 3, contribuind la formarea profesională a tinerilor conform Cadrului Național al Calificărilor de nivelul 3 ISCED. Planul strategic de dezvoltare urmărește asigurarea și creșterea continuă a calității procesului didactic, dezvoltarea avantajoasă a relațiilor de colaborare cu alte instituții de profil din republică și cu mediul socio-economic, fapt ce va conduce la recunoașterea Școlii Profesionale nr.3 din Chișinău ca o instituție orientată spre performanțe academice, performanță și competitivitate.

Pentru a menține aceste poziții, pentru a putea aspira la accesul instituției în topul celor mai bune instituții, planul de dezvoltare strategică reprezintă un act fundamental de asumare a responsabilităților managementului instituțional în scopul asigurării compatibilității misiunii cu obiectivele instituției și consolidării unei culturi organizaționale bazate pe performanță și calitate.

Pentru realizarea misiunii, declarată de către ȘP 3, Planul de dezvoltare strategică pentru perioada 2020-2025 include obiectivele și acțiunile strategice pentru următoarele domenii prioritare: management instituțional, resurse umane, proces educațional, infrastructură instituțională și finanțe, parteneriate și dialog social.

## ***1. PREZENTAREA INSTITUȚIEI.***

**Denumirea instituției:** I.Î. ȘCOALA PROFESIONALĂ NR.3, MUN. CHIȘINĂU

**Anul înființării:** 1945

**Adresa:** MD - 2038, mun. Chișinău, bd. Decebal 70

**Telefon:** + 373 22 55-10-97: tel.: fax. + 373 22 55-10-60

**Site Web:** <http://scoalaprofesionala3.educ.md/>;

**E-mail:** [sp3.chisinau@gmail.com](mailto:sp3.chisinau@gmail.com)

### ***Cadru legislativ***

Planul de dezvoltare instituțională pentru perioada 2020-2025 este conceput în conformitate cu următoarele acte normative:

1. Codul educației al Republicii Moldova, *nr.152 din 17.07.2014*
2. Codul muncii al Republicii Moldova, *nr.154 din 28.03.2003*
3. Strategia de dezvoltare a învățământului vocațional/tehnic pentru anii 2013-2020, *aprobată prin Hotărârea Guvernului nr.97 din 01.02.2013*
4. Nomenclatorul domeniilor de formare profesională, al specialităților și calificărilor pentru pregătirea cadrelor în instituțiile de învățământ profesional tehnic postsecundar și postsecundar nonterțiar, *aprobat prin Hotărârea Guvernului nr.853 din 14.12.2015*
5. Nomenclatorul domeniilor de formare profesională și al meseriilor/profesiilor, *aprobat prin Hotărârea Guvernului nr. 425 din 03.07.2015*
6. Regulament-cadru de organizare și funcționare a instituțiilor de învățământ profesional tehnic secundar *OME nr.840 din 21.08.2015*
7. Cadrul de referință al curriculumului pentru învățământul profesional tehnic, aprobat prin *OME nr.1128 din 26.11.2015*
8. Regulamentul privind stagiile de practică în producție în învățământul profesional tehnic secundar, *aprobat prin OME nr. 233 din 25.03.2016*

9. Metodologia de urmărire a traseului profesional al absolvenților învățământului profesional tehnic *OME nr. 1187 din 10 decembrie 2015*

10. Statutul instituției ȘP 3

11. Regulamentul intern de activitate al ȘP 3

### ***Scurt istoric***

În evoluția istorică a devenirii Școlii Profesionale nr.3 evidențiem lărgirea continuă a serviciilor prestate de instituție, fapt ce denotă încrederea Guvernului în potențialul instituției. În același timp, se accentuează necesitatea și importanța racordării continue a serviciilor la cerințele pieței muncii. Astăzi, instituția noastră de învățământ le oferă elevilor oportunitatea de a alege propriul traseu de instruire și formare profesională în dependență de timp și rezultatul scontat.

Școala Profesională nr.3, din Chișinău fondată în 1945, a avut menirea să pregătească într-un termen relativ scurt, muncitori constructori pentru lichidarea consecințelor grele ale războiului, să deschidă calea în viață a sute de copii orfani, care au fost, realmente, primul contingent de elevi. Conform Hotărârii Guvernului, în octombrie 1945, în Chișinău, au fost deschise două școli de construcții: FZO (Învățământul profesional pe lângă fabrici și uzine) nr.8 și nr.2.

În 1955 ambele școli au fost transformate în școli de construcții nr.2 și nr.3, cu un termen de studii de 10 luni, păstrând baza de instruire și producție, profilul său și contingentul de elevi.

La 1 august 1956 ambele școli, sus menționate, au fost unite într-o singură Școală de Construcții nr.2, pe baza Trustului de Construcții din Chișinău, cu un contingent de 220 elevi.

În octombrie 1957 școala a fost transformată în Școala de Construcții nr.1, termenul de instruire fiind prelungit până la 2 ani. Au fost introduse disciplinele teoretice și profesii mai complicate și variate.

Adevăratele ritmuri de creștere a școlii au început odată cu reorganizarea ei în 1962 în Școala Tehnică Profesională nr. 3 și cu schimbarea ei în local nou, unde ne aflăm și astăzi, bd. Decebal 70. Largi perspective pentru școală și, în special, pentru tineri s-au deschis în anul 1968, când școala a început pregătirea muncitorilor calificați nu numai în profesie, ci și obținerea studiilor medii.

La 20.08.1997 prin Hotărârea Guvernului nr.795, cu privire la perfecționarea sistemului de învățământ secundar profesional din Republica Moldova, școala a fost reorganizată în Școala Profesională Polivalentă nr.7. Instruirea era organizată pe trepte: I și II.

În anul 2003, Școala Profesională Polivalentă nr.7 se reorganizează în Școala Profesională nr.3, cu termenul de studii 3 ani.

În baza Hotărârii de Guvern nr. 939 de la 05.09.2006 Școala Profesională nr.3 obține statut de Liceu Profesional nr.2. Învățământul în Liceul Profesional se înscrie cu examene de BAC și examene de calificare.

La 30.12.2013 în baza Hotărârii de Guvern nr.1082 Liceul Profesional nr.2 se reorganizează în Școala Profesională nr.3.

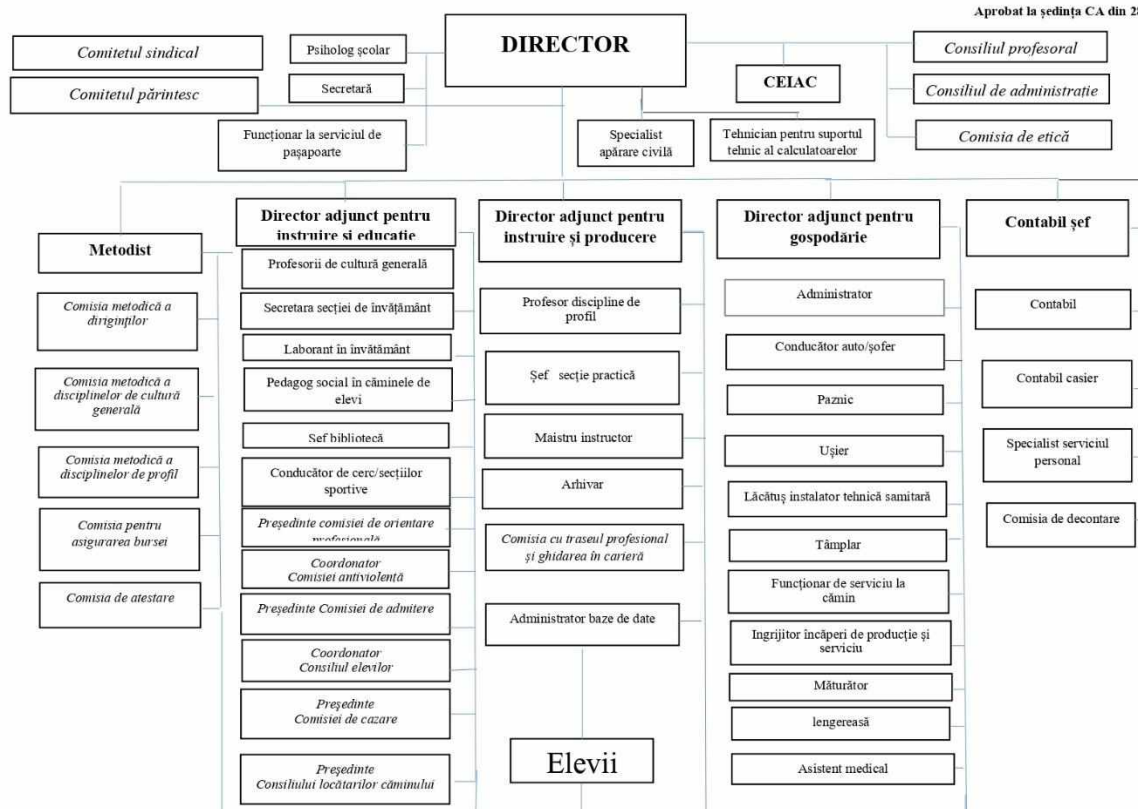
În baza Hotărârii Guvernului nr.721 din 03.09.2014 „Cu privire la reorganizarea unor instituții de învățământ secundar profesional” și în temeiul ordinului nr. 1012 din 25.09.2014 a Ministerului Educației și nr. 412 din 01.10.2014 a Ministerului Justiției, Școala de Meserii nr. 3 pe lângă Penitenciarul nr. 4 din or. Cricova a fost optimizată prin fuzionare cu Școala Profesională nr. 3, mun. Chișinău.

Activitatea Școlii Profesionale nr.3 este organizată și se desfășoară în baza prevederilor Constituției Republicii Moldova, Codului Educației, Regulamentului-cadru de organizare și funcționare a instituțiilor de învățământ profesional tehnic secundar, Hotărârilor Guvernului Republicii Moldova și actelor normative elaborate de către Ministerul Educației, Culturii și Cercetării.

Statutul Școlii Profesionale nr.3 vizează organizarea și funcționarea instituției publice și este elaborat în conformitate cu Codul Civil al Republicii Moldova nr.1107-XV din 06 iunie 2002, cu prevederile art. 59-74 din Codul Educației al Republicii Moldova Nr. 152 din 17.07.2014.

Pe parcursul activității sale instituția a pregătit peste 25 mii muncitori calificați în domeniul construcției din ei 502 dețin și diploma de bacalaureat.

Instituția de Învățământ se identifică prin următoarele elemente: denumire, sediu, emblemă, sigiliu, precum și alte atribute ale persoanei juridice supus controlului de către organul ierarhic superior Ministerul Educației, Culturii și Cercetării al Republicii Moldova. Școala Profesională nr.3, mun. Chișinău se prezintă ca o instituție de învățământ profesional tehnic secundar, deschisă spre colaborare, asigură formarea profesională inițială și continuă a muncitorilor calificați într-o meserie/profesie sau în meserii conexe, în limitele categoriilor de calificare existente, având o structură organizatorică conform Organigramei:



## Resurse umane

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.

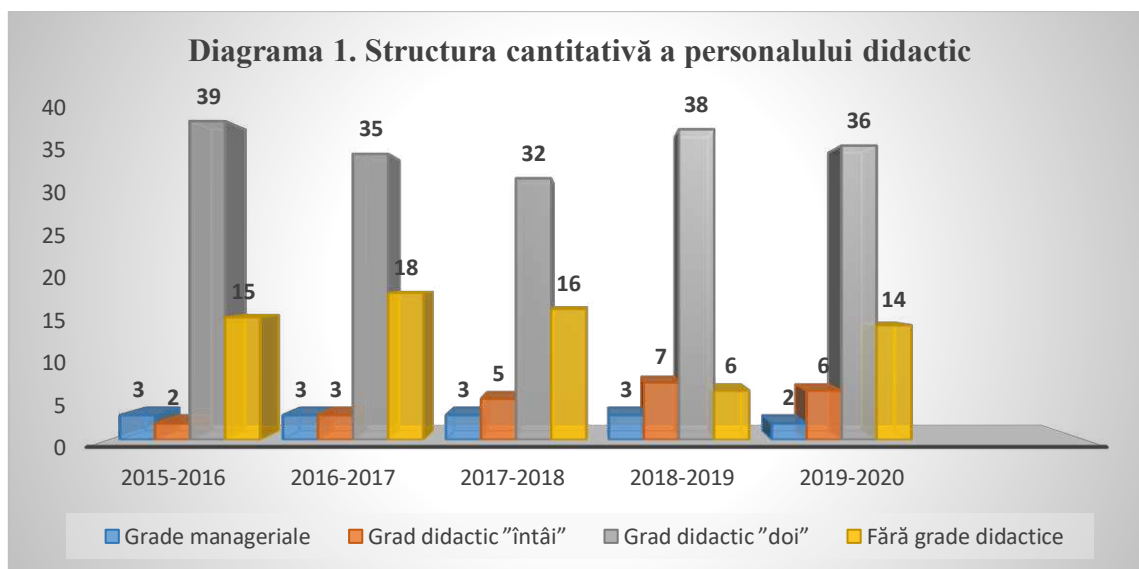
Cadrele didactice titulare, prin cumul intern/extern sunt angajate conform statelor de funcții ale personalului didactic. Statele de funcții sunt întocmite anual, ținându-se cont de planurile de învățământ și normele didactice.

**Tabelul 1. Personalul instituției**

Anul	Nr.de angajați	Personal de conducere	Personal didactic	Personal didactic auxiliar	Personal nedidactic
2016	106	7	59	5	35
2017	106	7	59	5	35
2018	106	7	56	5	38
2019	102	8	54	4	36
2020	102	8	58	4	32

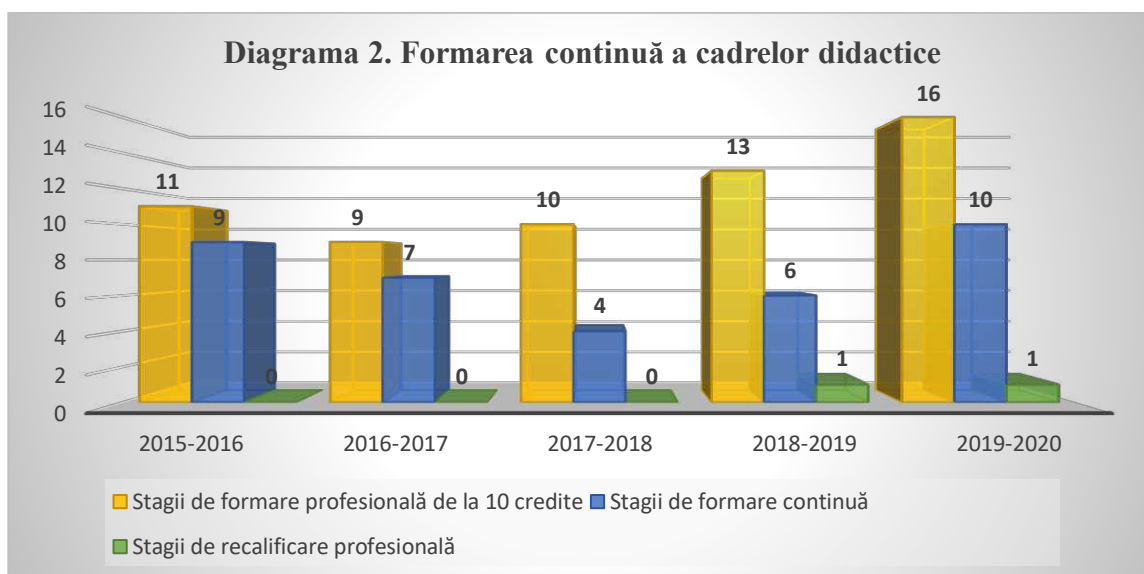


Corpul didactic al ȘP 3 este bine pregătit din punct de vedere profesional, majoritatea profesorilor deținând grade didactice.



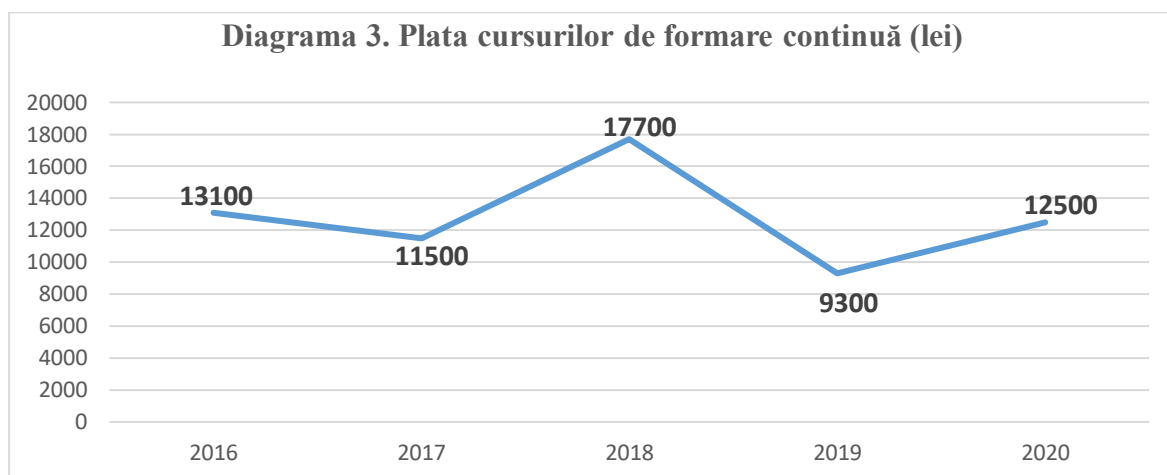
Pregătirea generală și profesională a elevilor este monitorizată de 2 secții didactice, 2 comisii metodice (dirigenția și discipline de cultură generală) și 2 comisii metodice de specialitate.

Perfecționarea constituie unul din factorii ce asigură calitatea în educație. Procesul de formare continuă a cadrelor didactice din instituția noastră poate fi reprezentată astfel:



În ultimii ani se observă o creștere a nivelului de dezvoltare competențelor profesionale și personale a personalului didactic. De asemenea, în scopul creșterii profesionale, cadrele didactice au urmat stagii de formare profesională continuă, au luat parte la diverse conferințe științifice

desfășurate de UST, UTM; ateliere de lucru, traininguri și seminare. De asemenea ȘP 3 a investit în formarea continuă a cadrelor didactice.



Instituția aplică o politică eficientă/strategie de dezvoltare a personalului, ce asigură focalizarea pe nevoile existente ale instituției, luarea în considerare a opiniilor profesorilor pentru a crea un echilibru între nevoile individuale și cele ale școlii, respectarea dreptului fiecărui cadru didactic la dezvoltarea profesională, stabilirea zilelor de training pentru colectiv, evaluarea relevanței și eficacității acestora.

### ***Procesul educațional***

Pregătirea profesională în școală cuprinde 18 programe de formare profesională din domeniul construcției și 2 programe de formare profesională din domeniul prelucrării metalelor și a pietrei, solicitate pe piața muncii.

ȘP 3 are atribuții în domeniul organizării instruirii la programe de formare profesională tehnică secundară, din domeniul construcției cu următoarea ofertă educațională:

Grupe profesionale/conexe (durata studiilor – 3 ani):

- ✓ 715005-715021 Electrogazosudor-montator - Tăietor cu gaze;
- ✓ 732008-732009 Electrician în construcții – Electrician - montator rețele de iluminat;
- ✓ 732036-732031 Tencuitor-Placator cu plăci
- ✓ 732036-732039 Tencuitor-Zugrav

Grupe de meserii (durata studiilor – 2 ani, în baza gimnaziului):

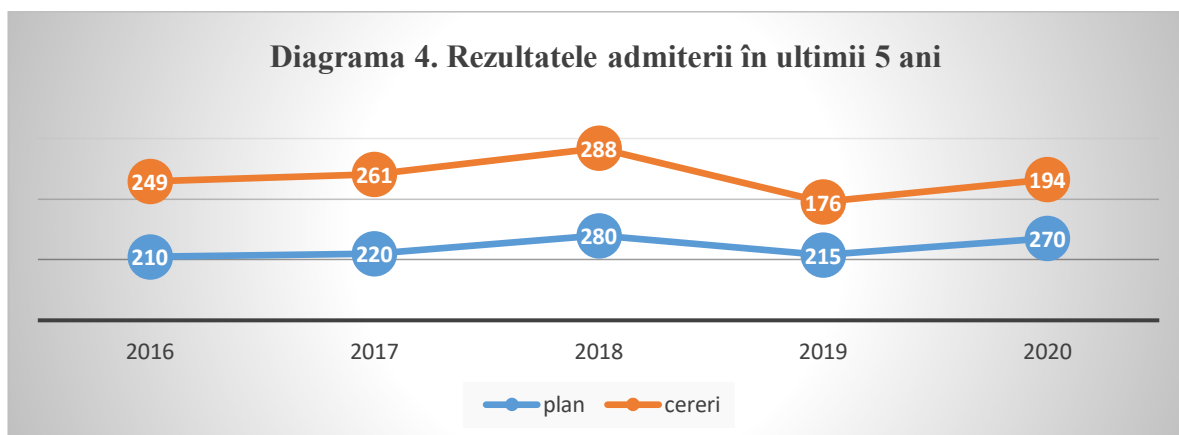
- ✓ 732021 Lăcătuș-instalator tehnică sanitară
- ✓ 732008 Electrician în construcții
- ✓ 732031 Placator cu plăci
- ✓ 732030 Pietrar-zidar
- ✓ 732036 Tencuitor
- ✓ 732037 Tâmplar
- ✓ 713017

- ✓ 18894 Operator în sala de cazane
  - ✓ 16369 Zugrav
  - ✓ 11598 Plăcător mozaicar
  - ✓ 14754 Cazangiu
- Mașinist la mașina de tăiat piatră

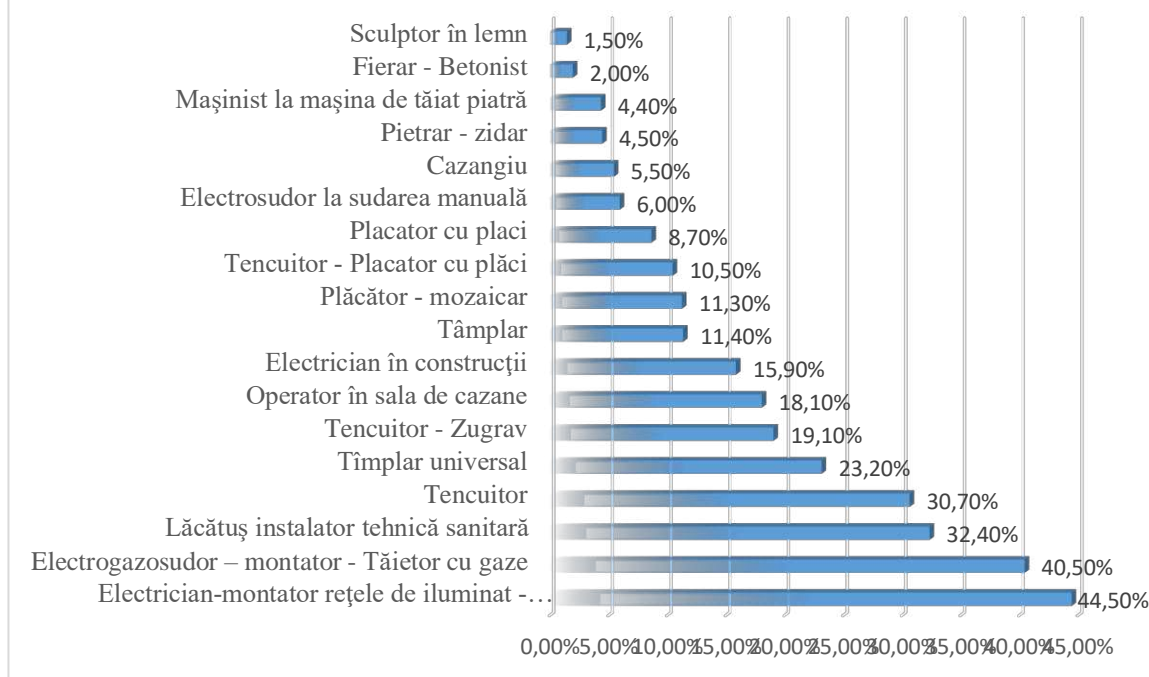
Învățământ de scurtă durată (penitenciar):

- ✓ 715006 Electrosudor la sudarea manuală
- ✓ 732008 Electrician în construcții
- ✓ 732011 Fierar – Betonist
- ✓ 214009 Sculptor în lemn
- ✓ 1013002 Bucătar

Elevii sunt admiși la studii în baza studiilor gimnaziale prin concurs. Numărul de elevi înmatriculați la studii cu finanțare bugetară precum și prin contract cu achitarea taxei de studii este reglementat de Planul de Admitere elaborat de Ministerul Educației și Cercetării al RM.



**Diagrama 5. Contingentul de elevi structurat după programe de formare profesională (raport procentual)**



Datele din reprezentările grafice evidențiază interesul sporit în ultimii 3 ani pentru programe de formare profesională: *electrician montator rețele de iluminat-electrician în construcții, electrogazosudor-montator-tăietor cu gaze* în grupele cu durata instruirii de 3 ani și pentru programul de formare profesională *lăcătuș instalator tehnică sanitară* în grupele cu durata studiilor de 2 ani.

Analiza raportului cerere – ofertă ilustrează flexibilitatea Școlii Profesionale nr.3 din Chișinău ca instituție și tendința de a se racorda la *barometrul profesiilor* și la solicitările elevilor. Astfel, creșterea numărului de elevi care au solicitat în 2020 să îmbrățișeze specialitățile de *lăcătuș instalator tehnică sanitară* și *electrician montator rețele de iluminat-electrician în construcții, electrogazosudor-montator-tăietor cu gaze*.

**Tabelul 2. Raportul cerere-ofertă pe meserii pentru perioada 2015 – 2020**

Programul de formare profesională	Cereri depuse/înmatriculați				
	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020
Electrogazosudor – montator - Tăietor cu gaze (3 ani de studii)	33/25	42/25	48/25	26/25	30/25
Electrician-montator rețele de iluminat - Electrician în construcții (3 ani de studii)	36/30	39/25	47/25	46/25	31/25

Tencuitor - Placator cu plăci (3 ani de studii)	0	0	30/25	26/25	0
Tencuitor – Zugrav (3 ani de studii)	0	30/25	35/25	25/25	25/25
Lăcătuș instalator tehnică sanitară (2 ani de studii)	62/30	60/30	59/30	67/60	61/45
Tâmplar (2 ani de studii)	0	0	0	0	25/25
Placator cu placi (2 ani de studii)	30/25	27/25	0	0	0
Tencuitor (2 ani de studii)	51/50	29/25	25/25	25/25	40/40
Electrician în construcții (2 ani de studii)	42/30	0	0	63/55	44/40
Electrosudor la sudarea manuală (8 luni)	0	25/25	38/15	0	15/15
Plăcător – mozaicar (2 ani de studii)	30/30	0	37/30	0	0
Pietrar – zidar (2 ani de studii)	0	0	30/25	0	0
Tâmplar universal (2 ani de studii)	65/58	0	16/15	30/30	25/25
Mașinist la mașina de tăiat piatră (8 luni)	15/15	15/15	0	0	0
Cazangiu (2 ani de studii)	30/30	0	0	0	0
Operator în sala de cazane (2 ani de studii)	30/30	25/25	32/30	30/30	0
Fierar – Betonist (8 luni)	0	0	15/15	20/20	0
Sculptor în lemn (8 luni)	0	0	0	15/15	0
<b>Total</b>	<b>424/353</b>	<b>292/250</b>	<b>412/305</b>	<b>373/355</b>	<b>296/265</b>

Datele din tabelele și reprezentările grafice prezentate, denotă faptul că majoritatea elevilor aleg să facă studii cu durata de 3 ani, deci optează pentru o instruire profesională și generală temeinică care oferă pregătirea necesară pentru continuarea studiilor.

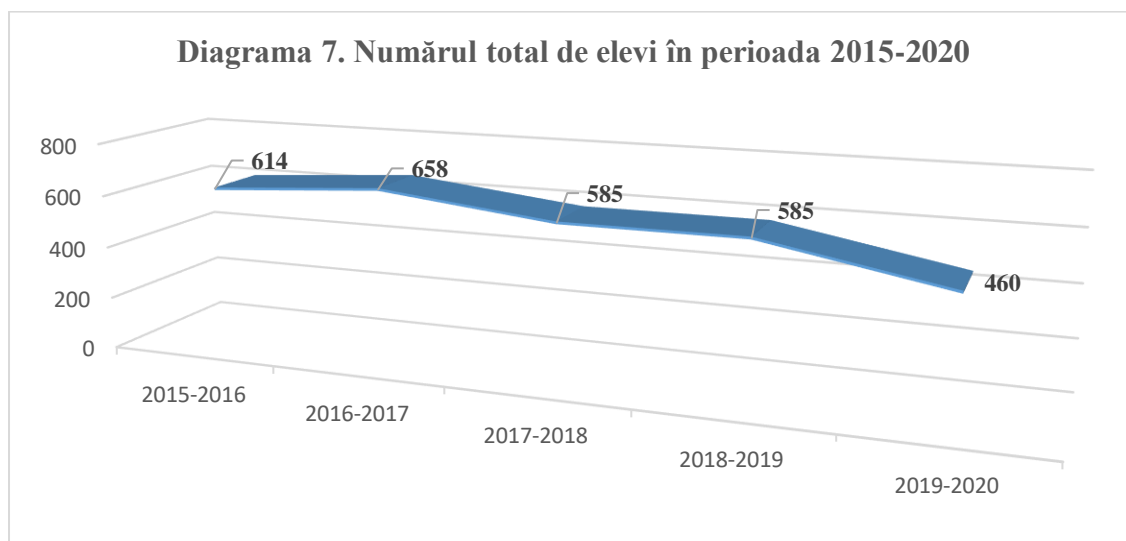
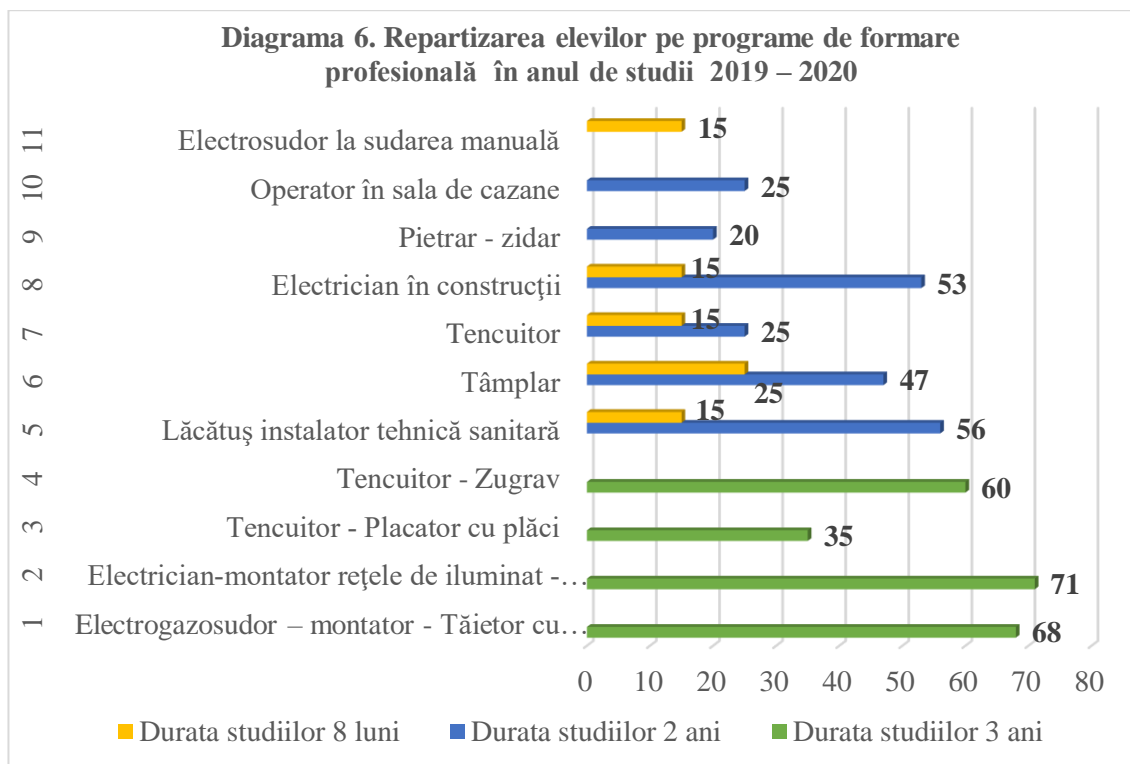
Din cauza specializării înguste, programele de formare profesională Cazangiu, Mașinist la mașina de tăiat piatră, Placator cu placi, Plăcător – mozaicar, Fierar – Betonist, Sculptor în lemn și Pietrar - zidar nu mai sunt atât de atractive pentru elevi, deoarece azi au căutare specialiști pregătiți în domenii ”mai vaste” (meserii conexe).

În anul 2019-2020, școala nu a mai avut plan de înmatriculare la programele de formare profesională: Tencuitor - Placator cu plăci, Placator cu placi, Plăcător – mozaicar, Fierar – Betonist, Sculptor în lemn, Pietrar – zidar.

De asemenea, oferta instituției include formarea condamnaților din Penitenciarul nr.4, or. Cricova la programele de formare profesională: Electrosudor la sudarea manuală, Lăcătuș instalator tehnică sanitară, Electrician în construcții, Tâmplar. (studii de scurtă durată - 12/8 luni). Astfel, în anul de studii 2019-2020 contingentul de elevi este repartizat pe programe de formare profesională după cum urmează:

**Tabelul 3. Repartizarea elevilor pe programe de formare profesională în anul de studii 2019 – 2020**

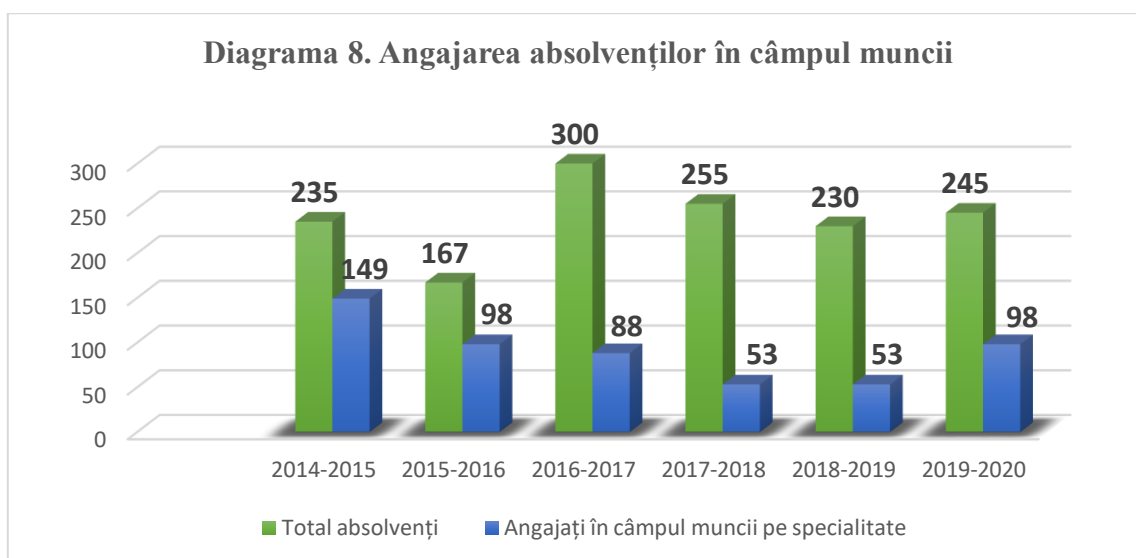
Nr. d/o	Programul de formare profesională	Durata studiilor		
		3 ani	2 ani	8 l.
1	Electrogazosudor – montator - Tăietor cu gaze	68		
2	Electrician-montator rețele de iluminat - Electrician în construcții	71		
3	Tencuitor - Placator cu plăci	35		
4	Tencuitor - Zugrav	60		
5	Lăcătuș instalator tehnică sanitară		56	15
6	Tâmplar		47	25
7	Tencuitor		25	15
8	Electrician în construcții		53	15
9	Pietrar - zidar		20	
10	Operator în sala de cazane		25	
11	Electrosudor la sudarea manuală			15
	<b>Total</b>	<b>234</b>	<b>226</b>	<b>85</b>



Din cei 460 de elevi, 9 (2%) sunt orfani, 120 (26%) se educă în familii social-vulnerabile și 156 (34%) – în familii cu un singur părinte.

În ultimii 5 ani se atestă o variație a numărului de elevi înmatriculați, odată cu revenirea la structura veche a instituției, grație modificării serviciilor, spectrului larg de profesii oferite calității pregătirii profesionale a absolvenților și condițiilor de instruire numărul de elevi s-a majorat în anul de studii 2016-2017.

Conform regulamentului de acordare a bursei, 100% din cei admiși la locurile cu finanțare de la bugetul de stat beneficiază de burse de studii. La bursă pretind elevii conform criteriul principal de repartizare fiind rezultatele școlare.



Indicatorul extern al calității pregătirii profesionale este gradul de angajare în câmpul muncii a absolvenților ȘP 3, dar respectivul indicator depinde în mare măsură și de nivelul de dezvoltare economică a țării. În contextul crizei economice/pandemice (care a afectat în mare parte sectorul construcțiilor și din țara noastră) atestate la nivel european, procentul absolvenților ȘP 3 angajați în câmpul muncii rămâne să fie unul destul de mare.

O mare parte din elevii școlii se implică, în funcție de interesele și potențialul lor, în diverse activități: concursuri, olimpiade, serbări, competiții sportive, spectacole, mese rotunde, conferințe etc.

**Tabelul 4. Rezultatele elevilor la concursul "Cel mai bun în meserie"**

Clasament	2017	2018	2019	2020
Locul I	5	7	13	6
Locul II	7	9	9	9
Locul III	8	12	8	13
Mențiune	12	9	9	8
<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>37</b>	<b>39</b>	<b>36</b>

Elevii participă cu mult entuziasm la activitățile extracurriculare organizate în instituție: "Cel mai bun plan de afaceri", "Sărbătorile de iarnă- obiceiuri, tradiții", Expoziții: Creația tehnică; Gazetele de perete; Mărțișorul, "Sărut femeie mâna ta" etc.

### ***Infrastructură instituțională și finanțe***

Școala amplasată pe o suprafață de 3,8 ha, dispune de bloc de studiu cu o capacitate de 720 locuri, bloc pentru instruirea practică - 225 locuri cu suprafața de 21845 m<sup>2</sup>. Suprafața a 3 cămine cu capacitatea de cazare conform proiectului 404 elevi, constituie - 22945 m<sup>2</sup>, suprafața medie m<sup>2</sup>



per/elev – 6,46. Cantină - 120 locuri, sală de festivități - 215 locuri, sală de sport, 3 laboratoare, 2 săli de calculatoare de 30 de locuri, un atelier didactic, punct medical.

Procesul educațional în cadrul ȘP 3 se desfășoară în blocuri de studii, proiectate pentru activități didactice și extradidactice ce includ:

- **Cabinete discipline de specialitate (8)** – dotate cu materiale didactice, calculatoare și proiectoare;
- **Cabinete discipline de cultură generală (15)** – amenajate corespunzător;
- **Laboratoare de informatică (2)** – dotate cu calculatoare conectate la Internet;
- **Cabinet metodic** cu 5 calculatoare conectate la internet și literatura metodică necesară;
- **Ateliere pentru instruirea practică**, reparate, amenajate dotate cu utilaj funcțional, care corespunde standardelor pentru realizarea proceselor tehnologice moderne:
  - ✓ “lăcătuș instalator tehnică sanitară” 2
  - ✓ “timplari” 2
  - ✓ “sudori ” 1
  - ✓ “tencuitori” 1
  - ✓ “zugrav” 1
  - ✓ “electricieni” 1
  - ✓ “placatori cu plăci” 1

Fiecare atelier este dotat cu 15 locuri pentru instruirea practică a elevilor

➤ **Biblioteca:**

- ✓ sală de lectură cu capacitatea de 30 locuri cu 3 calculatoare conectate la Internet, WiFi
- ✓ fondul de carte 19 320 exemplare
- ✓ literatură de specialitate - 9 000 ex. (745 titluri)
- ✓ manuale - 4 530 ex. (84 titluri)
- ✓ biletistică - 5 790 ex. (4100 titluri)

- **Cămine.** La dispoziția elevilor din spațiul rural și localităților de tip urban aflat în afara mun. Chișinău sunt puse la dispoziție 2 cămine cu capacitatea conform proiectului de 410 locuri, dar de fapt sunt cazați 390 elevi. *Căminul Nr.1 – 84 Căminul Nr.2 – 306 locuri.* La fiecare etaj sunt amplasate odăi de locuit, blocuri sanitare, bucătării, unde elevii își pot pregăti singuri mâncare. Odăile de locuit sunt prevăzute pentru 2, 3 și 4 locuri. În fiecare odaie sunt paturi, dulapuri, noptiere, mese, scaune. Bucătăriile sunt înzestrate cu aragazuri, mese de pregătit și lavoare.

- **Cantină.** ȘP 3 dispune și de o cantină cu 122 locuri, posibilități de asigurare a hranei de odată pe zi. Cantina este înzestrată cu mașini electrice de gătit, role, frigidere mese și vesela necesară, pentru asigurarea hranei și respectarea normelor sanitare în vigoare.
- **Sală de sport.** În prezent școala dispune de o sală sportivă dotată cu tot echipamentul necesar dezvoltării fizice ale elevilor, conform normativelor în vigoare. Sala sportivă are 162 m<sup>2</sup> are în potare tot echipamentul necesar. Pentru dezvoltarea fizică a elevilor primăvara și toamna lecțiile de cultură fizică se pot desfășura la aer liber în parcul Valea tradafirilor.
- **Sală de festivități.** Sală de festivități a instituției are capacitatea de 215 locuri și este dotată cu centru muzical, microfoane.

Managementul educațional se desfășoară în baza planului managerial aprobat de Consiliul Profesoral și Consiliul de Administrare.

### ***Resurse financiare***

Finanțarea instituției se realizează din alocații bugetare, care sunt suplimentate cu veniturile prin arendă.

***Tabelul 5. Alocarea resurselor financiare***

<b>Indicii</b>	<b>În mii lei pe ani</b>				
	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Alocări bugetare	12362,400	12690,500	12090,100	13674,900	14089,600
Venituri mijloace speciale, inclusiv:	1979,300	1349,400	1576,400	1390,600	2367,900
- Venituri din taxele de studii	0	0	0	12,700	20,700
- Venituri din taxele de cazare	566,000	587,000	596,000	660,300	641,000
- Venituri din arendă	551,800	559,200	573,900	521,100	489,200
Cheltuieli	14330,200	14039,900	12413,200	14100,100	16457,500
Retribuirea muncii	7334,400	7049,500	7232,200	8642,800	8448,700
Burse	1940,700	1935,800	1842,800	1786,900	1707,800
Plata serviciilor	2686,400	2415,100	2143,100	2057,600	3596,000

Mărfuri și alte servicii	612,600	703,100	601,800	717,300	1073,600
<i>Manuale, literatura tehnico-științifică și metodică, cărțile și edițiile periodice</i>	14,800	5,100	7,100	2,100	8,500
<i>Reparațiile curente ale clădirilor și încăperilor</i>	557,500	198,100	20,100	328,900	413,800
<i>Deplasările în interes de serviciu</i>	3,000	2,100	3,600	0	0
<i>Procurarea de utilaj</i>	44,700	78,200	66,500	89,200	20,700
<i>Reparația capitală</i>	0	0	0	0	0

Majoritatea cheltuielilor (circa 75%) sunt orientate spre: salarizarea angajaților, bursele elevilor și asigurarea funcționării edificiilor (energie electrică, energie termică, apă și canalizare).

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 agenților economici. 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. VIZIUNEA ȘCOLII**

**ȘP 3** este o instituție competitivă să ofere condiții pentru o educație de calitate pentru fiecare elev, indiferent de apartenență etnică, religioasă sau altă natură, prin oferirea de șanse egale, unde viitorul absolvent își va forma atât competențe profesionale cât și moral-civice pentru a se integra cu succes în mediul social economic prin valorificarea relațiilor cu factorii educaționali și comunitari.

Principalele sale caracteristici sunt:

- realizează un proces educațional centrat pe elev, orientat spre valorificarea potențialului individual al fiecărui elev, spre formarea competențelor profesionale și dezvoltarea personală, asigurând - creșterea procentului de absolvenți ce obțin o calificare înaltă, creșterea reușitei/promovabilității, reducerea absenteismului;

- *motivarea profesorilor spre competitivitate, perfecționare și formare continuă, pentru a deține grade didactice și să facă parte din grupurile de lucru la nivel republican responsabile de elaborarea curricula și a altor materiale didactice;*
- *aplicarea eficientă a managementului participativ;*
- *infrastructură modernă, care asigură condiții adecvate desfășurării cu succes a procesului de instruire teoretică și practică a elevilor și exersării competențelor profesionale;*
- *parteneriate prolice cu mediul educațional și de afaceri.*

### **3. MISIUNEA ȘCOLII**

ȘP 3 este o parte componentă a sistemului național de învățământ profesional tehnic, angajat să asigure comunității de pregătire generală și profesională de calitate în domeniul de formare profesională - Mecanică și prelucrarea metalelor; Construcții și inginerie civilă, adaptată dinamicii pieței muncii, suplinind absența calificărilor profesionale din economia națională. ȘP 3 oferă servicii educaționale axate pe dezvoltarea competențelor profesionale și personale ale fiecărui elev la potențialul său maxim, pentru a progresa în viață și în carieră.

Școala își desfășoară activitatea în baza unor principii acceptate și respectate de întregul colectiv:

- *principiul continuității și al îmbunătățirii continue* - se realizează o instruire interactivă, formând elevi capabili să învețe pe tot parcursul vieții, să își ghideze propria carieră, să fie competitivi pe piața muncii;
- *principiul abordării integraliste* - se promovează educația în spiritul muncii, al valorilor culturale naționale, formând cetățeni activi și responsabili, capabili să își sporească calitatea vieții și să se integreze cu succes într-o societate dinamică;
- *principiul consensului național* - asigură un învățământ performant, axat pe profesionalism și responsabilitate, cu scopul pregătirii muncitorilor calificați din diferite grupuri sociale, etnice, culturale în concordanță cu exigențele unei societăți democratice.

Activitatea ȘP 3 pentru perioada de referință va continua să se bazeze pe valorile deja consacrate în evoluția sa:

- **Profesionalism**
- **Performanță**

- **Transparență**
- **Colaborare reciprocă**
- **Respectul față de personalitate**
- **Responsabilitate**
- **Dreptul la opinie**

#### ***4. ANALIZA FACTORILOR INTERNI ȘI EXTERNI DE INFLUENȚĂ***

##### ***ANALIZA PESTE***

Analiza PESTE ne permite identificarea mediului extern în care funcționează ȘP 3.

##### ***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, Strategia sectorială de dezvoltare „Educația 2020”, Regulamentul intern de organizare și funcționare a ȘP 3 (2020).*

<b><i>Factori favorabili</i></b>	<b><i>Factori nefavorabili</i></b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Valorificarea oportunităților oferite de proiecte cu finanțare europeană (ShiftEdu, E-Twinning, Erasmus, CONSEPT);</li> <li>- Strategii naționale de promovare a învățământului profesional tehnic;</li> <li>- Asigurarea protecției sociale a elevilor proveniți din familii social-vulnerabile, orfani, cu dizabilități.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Politicile educaționale depind uneori de instabilitatea politică din țară.</li> <li>- Lipsa unui sistem de formare inițială a cadrelor didactice de profil și a maiștrilor-instructori pentru învățământul profesional tehnic.</li> </ul>

##### ***Economic***

Situația economică actuală din Republica Moldova este destul de precară, ceea ce nu favorizează dezvoltarea învățământului profesional tehnic. Dar interesul companiilor și salariile relativ bune pentru angajații din domeniul fac ca programele **de formare profesională - Mecanică și prelucrarea metalelor; Construcții și inginerie civilă** să fie solicitate, iar oferta de locuri de muncă în acest domeniu depășește cererea.

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 profesionale este în continuare scăzut.

<i>Factori favorabili</i>	<i>Factori nefavorabili</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cererea mare de specialiști calificați în domeniul mecanică și prelucrarea metalelor, construcții și inginerie civilă pe piața muncii, sporește activitatea programelor de formare profesională inițială.</li> <li>- Îmbunătățirea infrastructurii instituționale din surse extrabugetare și finanțări de proiecte.</li> <li>- Situația actuală impune orientarea interesului instituțiilor de învățământ spre o cultură a proiectelor.</li> <li>- Oportunitatea unei oferte extinse pe piața muncii în contextul dezvoltării europene.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Insuficiența resurselor financiare alocate învățământului profesional tehnic.</li> <li>- Nivelul scăzut de dezvoltare economică a zonei din care vin elevii definesc situația materială precară a familiilor.</li> <li>- Șomajul și situația materială scăzută a unor părinți nu permit continuitatea studiilor</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. Ghidarea în carieră a elevilor din gimnaziu nu este organizată eficient.

<i>Factori favorabili</i>	<i>Factori nefavorabili</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asigurarea protecției sociale a elevilor proveniți din familii social-vulnerabile, rămași fără îngrijire părintească, cu dizabilități.</li> <li>- Implicarea elevilor în acțiuni de caritate și voluntariat dezvoltă spiritul civic.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Migrația populației.</li> <li>- Numărul populației cu venituri minime este în creștere.</li> <li>- Numărul copiilor ai căror părinți sunt plecați peste hotare este mare.</li> <li>- Implicarea părinților în procesul educațional este redusă.</li> <li>- Tabloul demografic influențează cifrele școlarizării.</li> </ul>

### **Tehnologic**

În ultimii ani, au fost înregistrate progrese semnificative în promovarea tehnologiilor digitale în educație și susținerea învățării asistate de calculator (e-learning): dotarea tehnică cu echipamente TIC, îmbunătățirea infrastructurii și accesului la internet, elaborarea de materiale-suport educaționale, consolidarea competențelor digitale etc.

<i>Factori favorabili</i>	<i>Factori nefavorabili</i>

<p>Accentuarea pe plan mondial și național a importanței tehnologiei informaționale și comunicării diversifică procesul educațional.</p> <p>- Dezvoltarea unor resurse educaționale digitale deschise, necesare domeniului IPT.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Resurse financiare insuficiente în cadrul instituției pentru asigurarea tuturor cabinetelor și laboratoarelor, bibliotecii cu utilaj modern, resurse TIC și materiale didactice.</li> <li>- Nivelul scăzut al capacităților editoriale ale instituției prin dotarea insuficientă a infrastructurii necesare cu echipamente și accesorii moderne.</li> <li>- Elevii din familiile defavorizate nu au calculatoare și conexiune la internet.</li> </ul>
---	--

### ***Ecologic***

Progresul tehnologic și schimbările modului de viață, fac preocupările în domeniul ecologic să devină 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.

<b><i>Factori favorabili</i></b>	<b><i>Factori nefavorabili</i></b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sunt organizate și promovate mai multe activități de salubritate a spațiilor verzi, utilizarea resurselor energetice regenerabile prin care se educă spiritul civic.</li> <li>- Cresc cerințele față de eficiența energetică.</li> <li>- Respectarea Legii 209, din 29.07.2016, privind deșeurile, gestionarea echipamentelor electrice și electronice, precum și a deșeurilor acestora, va permite dezvoltarea competențelor verzi ale elevilor.</li> <li>- Conform Strategiei Energetice a Republicii Moldova până în anul 2030 va fi posibilă îmbunătățirea performanței energetice a sistemelor de alimentare centralizată cu energie termică.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Instituția activează într-un mediu urban tot mai poluat.</li> <li>- Utilizarea utilajului învechit duce la creșterea consumului de energie electrică.</li> <li>- Mediul poluat înrăutățește starea de sănătate a populației.</li> </ul>

### ***ANALIZA SWOT ÎN RAPORT CU MEDIUL DE ACTIVITATE AL ȘP 3***

Analiza SWOT reflectă factorii interni și externi de influență a ȘP 3, care oferă informații suficiente pentru procesul de formulare a obiectivelor strategice de dezvoltare instituțională în perioada 2020 - 2025.

## *Management instituțional*

<b><i>PUNCTE TARI</i></b>	<b><i>PUNCTE SLABE</i></b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Echipă managerială competentă cu activități bine conturate.</li> <li>- Regulamente interne elaborate și aprobate, care asigură funcționarea fiecărei subdiviziuni.</li> <li>- Proceduri operaționale, care asigură organizarea și desfășurarea calitativă a activității ȘP 3.</li> <li>- Dezvoltarea culturii organizaționale pozitive și a climatului de lucru adecvat.</li> <li>- Realizarea planurilor de admitere 100%;</li> <li>- Gestionarea eficientă a resurselor financiare ale ȘP 3.</li> <li>- Delegarea responsabilităților pe domeniul de activitate conform fișei postului.</li> <li>- Imagine favorabilă a instituției în exterior, grație calității și performanței, recunoscute prin evaluări externe.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comisiile metodice nu realizează monitorizarea procesului de formare profesională.</li> <li>- Lipsa motivației pentru o activitate mai performantă a cadrelor didactice și restului angajaților.</li> <li>- Membrii echipei manageriale, cadrele didactice se implică mai puțin în soluționarea operativă a unor probleme care formal nu se încadrează în obligațiunile lor funcționale.</li> <li>- Nu sunt valorificate în deplină măsură datele obținute în urma controlului activității educaționale.</li> <li>- Pregătire insuficientă a cadrelor didactice și manageriale în elaborarea și implementarea proiectelor cu impact educațional și financiar. Manifestări de comportament neconform eticii profesionale.</li> <li>- Lipsa activităților generatoare de venituri.</li> </ul>
<b><i>OPORTUNITĂȚI</i></b>	<b><i>AMENINȚĂRI</i></b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Este prezentă tendința de perfecționare a cadrelor didactice prin susținerea gradelor didactice, studii de masterat și de recalificare.</li> <li>- Există posibilități de îmbunătățire a nivelului managerial al cadrelor de conducere prin cursuri și alte modalități de formare continuă.</li> <li>- Regulament al Ministerului Educației, Culturii și Cercetării de selectare a echipei manageriale prin concurs.</li> <li>- Realizarea unor proiecte cu finanțare europeană.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Perspectiva reducerii populației școlare, respective reducerea contingentului de elevi/profesori.</li> <li>- Economia slab dezvoltată și situația politică instabilă.</li> <li>- Finanțare de la buget insuficientă pentru realizarea programelor de dezvoltare instituțională.</li> <li>- Lipsa cadrului legislativ pentru asigurarea cu locuri de muncă pentru tinerii specialiști.</li> <li>- Volum în creștere a numărului de rapoarte și responsabilități.</li> </ul>

## *Resurse umane*

<b><i>PUNCTE TARI</i></b>	<b><i>PUNCTE SLABE</i></b>
---------------------------	----------------------------



<ul style="list-style-type: none"> <li>- Profesionalismul cadrelor didactice, confirmat prin grade didactice și manageriale: peste <b>62 %</b> din personalul didactic dețin grade didactice, 2 – titluri științifice.</li> <li>- Școala pregătește forță de muncă calificată în domeniul construcțiilor a meseriilor solicitate pe piața forței de muncă;</li> <li>- Cadre didactice calificate, pregătite profesional;</li> <li>- Existența asistentului medical, care supervizează starea de sănătate a elevilor, contribuind, astfel, la diminuarea numărului de infecții COVID-19;</li> <li>- Asigurarea protecției sociale a elevilor, a unor condiții de trai și de studiu adecvate: burse, cămin, hrană;</li> <li>- Cererea crescândă a comunității pentru recalificarea adulților și pentru învățarea pe tot parcursul vieții;</li> <li>- Predispunerea agenților economici: „KNAUF”, „BICOMPLEX” pentru instruirea maiștrilor-instructori în vederea însușirii tehnologiilor noi în domeniul construcții.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Resurse umane insuficiente, atât pentru procesul educațional, cât și pentru activități aferente.</li> <li>- Tinerii specialiști la disciplinele de specialitate nu au pregătire psihopedagogică.</li> <li>- Fluctuația cadrelor didactice tinere.</li> <li>- Salarii mici pentru personalul didactic auxiliar și nedidactic.</li> <li>- 60 % din cadrele didactice participă doar la cursuri de formare continuă obligatorii pentru atestarea la grad didactic.</li> <li>- 30 % cadre didactice sunt reticente la schimbare.</li> </ul>
<b><i>OPORTUNITĂȚI</i></b>	<b><i>AMENINȚĂRI</i></b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Motivarea cadrelor didactice pentru implicarea în proiecte Europene prin delegații din contul proiectelor;</li> <li>- Crearea cercurilor suplimentare, pentru înlăturarea lacunelor la elevii slabi;</li> <li>- Atragerea cadrelor didactice tinere din alte instituții de învățământ;</li> <li>- Crearea planurilor de lucru cu elevii dotați;</li> <li>- Motivarea cadrelor manageriale pentru a deveni FORMATOR intern în instituție;</li> <li>- Implicarea cadrelor didactice în activități antreprenoriale organizate în instituție, cu asigurarea unui venit suplimentar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Saturația pieței cu forță de muncă calificată în domeniul construcțiilor;</li> <li>- Fluctuația cadrelor didactice;</li> <li>- Plecarea elevilor cu potențial în alte instituții;</li> <li>- Interesul scăzut al elevilor față de procesul de imunizare;</li> <li>- Lipsa rezultatelor învățării calitative din cauză procesului educațional în format on-line;</li> <li>- În societatea moldovenească contemporană, educația nu mai este văzută ca o prioritate/valoare, ceea ce demotivează cadrele didactice;</li> <li>- Cadrele didactice nu manifestă interes și nu se implică în activitatea altor catedre metodice pentru preluarea experienței.</li> </ul>

### ***Proces educațional***

<b><i>PUNCTE TARI</i></b>	<b><i>PUNCTE SLABE</i></b>
---------------------------	----------------------------

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planuri de învățământ elaborate și aprobate în conformitate cu Standardele de calificare aprobate de CNC.</li> <li>- Curricula programelor de formare profesională elaborate conform actelor normative în vigoare și coordonate cu agenții economici.</li> <li>- Documentația școlară a cadrelor didactice elaborată în conformitate cu recomandările ghidurilor metodologice și metoda predării disciplinei.</li> <li>- Rezultate bune ale elevilor în fiecare an la diverse concursuri (zonale, republicane), competiții sportive. Antrenarea elevilor în activități extrașcolare (cercuri artistice, secții sportive, etc.).</li> <li>- 60 % din cadrele didactice utilizează mijloace TIC în procesul instructiv-educativ;</li> <li>- Consiliul Elevilor este activ în organizarea și implicarea elevilor în activități extra didactice. 70 % din elevi au scop bine determinat în exercitarea viitoarei specialități.</li> <li>- Utilizarea materialelor digitale în procesul didactic.</li> <li>- Bibliotecă instituțională online cu resurse digitale, care poate fi accesată oricând și oriunde.</li> <li>- Elevi angajați în câmpul muncii conform calificării obținute în procesul de formare profesională inițială.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Număr insuficient de manuale la disciplinele de specialitate și lipsa materialelor didactice digitale.</li> <li>- Dotarea insuficientă a laboratoarelor și atelierelor de specialitate.</li> <li>- Motivația insuficientă a cadrelor didactice de specialitate în elaborarea manualelor, suporturilor de curs, materialelor didactice.</li> <li>- 80% din elevi nu manifestă interes pentru activități de voluntariat și alte proiecte.</li> <li>- 40 % au tendința de a învăța mai puțin, dar de a obține note bune cu efort minim;</li> <li>- La 30% din elevii înmatriculați cunoștințele nu corespund mediei de concurs.</li> <li>- Numărul ridicat de absențe în special în anul de absolvire.</li> </ul>
<b><i>OPORTUNITĂȚI</i></b>	<b><i>AMENINȚĂRI</i></b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Posibilitatea creșterii profesionale a cadrelor didactice prin participarea la diverse formări și proiecte în domeniul educațional. Conferințe și activități metodice organizate de MECC, instituții de învățământ profesional tehnic.</li> <li>- Existența fondurilor și proiectelor europene care susțin procesul educațional.</li> <li>- Implicarea elevilor în WorkShop-uri, specific domeniului de formare profesională și alte organizații. Agenții economici mai receptivi pentru oferirea locurilor de desfășurare a stagiilor de practică.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Situația demografică, care ar duce la scăderea numărului de elevi.</li> <li>- Părinți plecați, ce nu se implică direct în educația elevilor.</li> <li>- Migrația populației în străinătate.</li> <li>- Număr tot mai mare de copii rămași fără ocrotire părintească(orfani) sau proveniți din familii social vulnerabile.</li> <li>- Implicarea insuficientă a Comitetelor sectoriale pe domenii de formare profesionale sau în fază de afirmare.</li> <li>- Sistem de formare continuă neperformant al pedagogilor la disciplinele de specialitate. Lipsește</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Posibilitatea prestării serviciilor contra plată prin activități generatoare de venituri.</li> </ul>	<p>cadrul legislativ de angajare a tinerilor specialiști.</p>
---	---

### ***Infrastructura instituțională și finanțe***

<b><i>PUNCTE TARI</i></b>	<b><i>PUNCTE SLABE</i></b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Infrastructură suficientă desfășurării optime a procesului educațional.</li> <li>- Existența proiectoarelor, televizoarelor, laptopurilor, printerilor/scanerilor, internetului Wi-Fi gratis în săli de clasă și holuri;</li> <li>- Existența spațiului suficient pentru instruirea practică și teoretică a 720 de elevi;</li> <li>- Existența atelierelor utilizate la 100% cu necesarul pentru instruire practică al elevilor;</li> <li>- Existența spațiilor de cazare pentru 410 elevi;</li> <li>- Existența unor spații ce pot fi utilizate pentru prestarea de servicii generatoare de venituri (bufet, cantină, arenda spațiilor etc.)</li> <li>- Gestionarea eficientă a bugetului alocat.</li> <li>- Instituția dispune de sală de sport, sală de festivități cu scenă și aparatură necesară, bibliotecă, sală de lectură, cantină pentru alimentația elevilor.</li> <li>- Site-ul școlii <a href="https://scoalaprofesionala3.educ.md">https://scoalaprofesionala3.educ.md</a> conține informații diverse despre activitatea școlii.</li> <li>- Sala de lectură dotată cu 3 calculatoare conectate la Internet.</li> <li>- În punctul medical elevii pot beneficia de asistență medicală urgentă.</li> <li>- Cabinetul metodic servește pentru organizarea întrunirilor metodice și asistență metodică cadrelor didactice cu experiență și a celor tinere.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Echipament învechit în sala de sport;</li> <li>- Majorarea continuă a prețului materialelor didactice și al consumabilelor pentru desfășurarea lecțiilor practice;</li> <li>- Ritmul înalt al schimbărilor în domeniul tehnic este în discordanță cu posibilitățile interne ale instituției de a răspunde acestor „provocări”.</li> <li>- Dotare insuficientă a programelor cu echipamente TIC moderne, lipsa soft-urilor educaționale și a celor de specialitate licențiate.</li> <li>- Mobilier ergonomic insuficient în sălile de clasă și laboratoare.</li> <li>- Constrângeri legislative în ce ține de administrarea veniturilor proprii ale instituției.</li> <li>- Fonduri insuficiente pentru reparații curente și capitale, achiziționare a materialelor consumabile.</li> </ul>
<b><i>OPORTUNITĂȚI</i></b>	<b><i>AMENINȚĂRI</i></b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Procurarea echipamentului sportiv sau modernizarea suporturilor didactice existente;</li> <li>- Interesul sporit pentru învățământul profesional din partea Guvernului Republicii Moldova și a diferitelor fundații.</li> <li>- Îmbunătățirea infrastructurii prin realizarea unor proiecte de parteneriat cu agenții economici și programe europene de finanțare.</li> <li>- Programe naționale de dotări cu material didactic, tehnică de calcul, bibliotecă.</li> <li>- Instruirea persoanelor din echipa managerială și a personalului didactic în domeniul elaborării și implementării unor proiecte de infrastructură.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Uzura echipamentelor IT și necorespunderea acestora standardelor minime de dotare cu mijloace TIC a instituției, ceea ce diminuează calitatea procesului educațional;</li> <li>- Lipsa resurselor financiare pentru reparații capitale a sălilor pentru instruirea teoretică și practică;</li> <li>- Uzura utilajelor și aparatelor din atelierile instituției;</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Solicitări/proiecte de finanțare prin programele MECC de finanțare complementară/proiecte.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lipsa resurselor financiare pentru reparație capitală a ambelor cămine de pe teritoriul școlii;</li> <li>- Schimbarea frecventă a legislației în domeniul profesional.</li> <li>- Degradarea unor spații de instruire și cazare datorită fondurilor bănești limitate pentru întreținerea lor.</li> <li>- Conștiința morală insuficientă a unor elevi privind păstrarea și întreținerea spațiilor.</li> <li>- Ritmul accelerat al schimbărilor tehnologice conduce la uzura morală a echipamentelor TIC existente.</li> </ul>
--	---

### *Parteneriate și dialog social*

<b><i>PUNCTE TARI</i></b>	<b><i>PUNCTE SLABE</i></b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Parteneriate viabile și eficiente cu agenții economici din RM.</li> <li>- Desfășurarea activităților extrașcolare în parteneriat cu biblioteca ”Ștefan cel Mare”;</li> <li>- Organizarea periodică de ședințe cu Consiliul reprezentativ al părinților;</li> <li>- Colaborare eficientă cu Consiliul Național al Elevilor din RM.</li> <li>- Contracte de colaborare cu agenți economici în domeniul desfășurării stagiilor de practică.</li> <li>- Colaborare cu reprezentanții comunității locale.</li> <li>- Parteneriate cu instituțiile ce oferă cursuri de formare continuă pentru cadrele didactice.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lipsa relațiilor de parteneriat cu alte Școli Profesionale din Republica Moldova;</li> <li>- Lipsa proiectelor educaționale și de voluntariat pentru elevi, viitori muncitori calificați.</li> <li>- Colaborare cu agenții economici în organizarea practicii de producere nu are un cadru normativ-juridic.</li> <li>- Colaborare insuficientă cu comitetul sectorial din domeniul construcții.</li> </ul>
<b><i>OPORTUNITĂȚI</i></b>	<b><i>AMENINȚĂRI</i></b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diversitatea parteneriatelor cu reprezentanții sectorului asociativ cu diverși agenți educaționali din comunitate în derularea programelor educaționale și de voluntariat;</li> <li>- Stabilirea unor relații ascendente și laborioase cu părinții și cu alți parteneri neafiliați școlii.</li> <li>- Schimb de experiență cu alte instituții de același profil din țară și din regiune.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Imaginea școlii scăzută pe piață, pregătirea muncitorilor calificați în domeniul construcții</li> <li>- Motivarea nefastă a cadrelor didactice de a se implica, prin proiecte, la dezvoltarea relațiilor de parteneriat;</li> <li>- Implicarea redusă a părinților plecați peste hotare în activitățile extrașcolare;</li> <li>- Implicarea redusă a elevilor în activitățile școlii.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Oferte pentru proiecte de parteneriat a instituțiilor și agenților economici.</li> <li>- Cooperarea, comunicarea, motivația comună pentru binele social pot crea spiritul comunitar necesar rezolvării oricărei probleme.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Schimbările rapide care se produc astăzi în toate domeniile vieții economice.</li> <li>- Economie slab dezvoltată.</li> <li>- Lipsa actelor normative de reglementare a parteneriatului între agenți economici și instituții educaționale.</li> </ul>
---	--

## ***5. PROBLEME IDENTIFICATE ȘI PRIORITIZATE***

***Management instituțional:*** Calitatea deciziilor este afectată de imperfecțiunea sistemului de monitorizare și control a activității subdiviziunilor.

***Resurse umane:*** Motivația scăzută a cadrelor didactice pentru creșterea calificării profesionale și implicarea în proiecte/grupuri de lucru internaționale/naționale, care afectează optimizarea procesului educațional.

***Proces educațional:*** Discrepanța dintre cerințele curriculare și cerințele pieței muncii, în continuă și accelerată schimbare, limitează dezvoltarea competențelor profesionale ale elevilor și oportunitățile de angajare a absolvenților.

***Infrastructură instituțională și finanțe:*** Anumite elemente de infrastructură și spații sunt neconforme standardelor educaționale și afectează calitatea formării personale și profesionale a viitorilor muncitori/specialiști.

***Parteneriate și dialog social:*** Lipsa capacităților instituționale pentru atragerea de fonduri și generarea de venituri suplimentare necesare dezvoltării instituției.

## ***6. DIRECȚII STRATEGICE***

### ***Direcția strategică 1. Management instituțional***

**Obiectivul strategic 1:** Dezvoltarea instrumentelor de monitorizare și control intern a prestației cadrelor didactice și manageriale cu reflectarea rezultatelor, în vederea consolidării și diversificării programelor de formare profesională inițială oferite de ȘP 3.

#### **Obiectivele specifice:**

- 1.1 Evaluarea instrumentelor de monitorizare și control intern existente și dezvoltarea lor, în vederea asigurării unui management instituțional calitativ și eficient.
- 1.2 Monitorizarea cadrelor didactice în vederea realizării calitative a obiectivelor educaționale și eficientizare a procesului educațional.

- 1.3 Dezvoltarea competențelor digitale, de comunicare, organizatorice și decizionale ale echipei manageriale.

### **Direcția strategică 2. Resurse umane**

**Obiectivul strategic 2:** Formarea continuă a cadrelor didactice aflate la intersecția dintre nevoia lor de autoformare și noile nevoi educative ale elevilor.

**Obiectivele specifice:**

- 2.1 Prezentarea permanentă a ofertelor de formare continua.
- 2.2 Familiarizarea cadrelor didactice cu strategiile moderne, motivaționale de predare – învățare – evaluare, prin organizarea în școală a unor seminare metodice.
- 2.3 Folosirea permanentă a noilor tehnologii informaționale și de comunicare.
- 2.4 Formarea continua a cadrelor didactice în domeniul „Alfabetizarea digitală”.
- 2.5 Dezvoltarea sistemului de management al calității.

### **Direcția strategică 3. Proces educațional**

**Obiectivul strategic 3:** Racordarea formării competențelor profesionale ale elevilor la cerințele pieței muncii prin diversificarea resurselor educaționale tradiționale și digitale, ceea ce va facilita angajarea ulterioară în câmpul muncii.

**Obiectivele specifice:**

- 3.1 Aplicarea unor strategii didactice de individualizare a procesului educațional pentru asigurarea flexibilității programului de studiu și implementarea tehnologiilor digitale în predare-învățare-evaluare în contextul învățării la distanță.
- 3.2 Valorificarea platformelor educaționale prin oferirea resurselor educaționale digitale, a informațiilor de actualitate în domeniul desfășurării procesului didactic, atât în contextul învățării cu prezență fizică cât și la distanță.
- 3.3 Organizarea și desfășurarea eficientă a stagiilor de practică pentru creșterea gradului de integrare a absolvenților pe piața muncii.

### **Direcția strategică 4. Infrastructură instituțională și finanțe**

**Obiectivul strategic 4:** Diversificarea surselor de finanțare a instituției pentru consolidarea bazei tehnico-materiale și crearea de noi oportunități de formare a competențelor profesionale ale elevilor și cadrelor didactice.

**Obiectivele specifice:**

- 4.1 Realizarea eficientă și transparentă a programului de renovare a infrastructurii instituției.
- 4.2 Consolidarea elementului participativ în gestionarea și dezvoltarea resurselor materiale și financiare în vederea asigurării unui mediu de învățare sigur și motivant.
- 4.3 Dezvoltarea activităților generatoare de venituri.

## **Direcția strategică 5. *Parteneriate și dialog social***

**Obiectivul strategic 5:** Diversificarea surselor de finanțare a instituției de învățământ prin dezvoltarea unor servicii generatoare de venituri și prin atragerea de proiecte, pentru investirea în consolidarea capacităților instituționale.

### **Obiectivele specifice:**

- 5.1 Creșterea gradului de implicare a elevilor, personalului administrativ, didactic și auxiliar în promovarea continuă a viziunii și valorilor instituției.
- 5.2 Dezvoltarea unor relații de parteneriat durabile cu reprezentanții mediului economic prin implicarea lor în realizarea diverselor evenimente organizate în cadrul ȘP 3 prin dotarea atelierilor.
- 5.3 Extinderea și consolidarea cooperării cu mediul de afaceri în vederea îmbunătățirii conținuturilor curriculare și eficientizării pregătirii practice a elevilor.

## **7. PLANIFICARE OPERAȚIONALĂ**

**Obiectivul strategic 1:** Dezvoltarea instrumentelor de monitorizare și control intern a prestației cadrelor didactice și manageriale cu reflectarea rezultatelor, în vederea consolidării și diversificării programelor de formare profesională inițială oferite de ȘP 3.

<b>Activități</b>	<b>Termen</b>	<b>Responsabil</b>	<b>Resurse</b>	<b>Indicatori</b>
<b><i>1.1 Evaluarea instrumentelor de monitorizare și control intern existente și dezvoltarea lor, în vederea asigurării unui management instituțional calitativ și eficient.</i></b>				
Revizuirea și implementarea sistemului intern de management al calității.	2020-2023	Șef secție Asigurarea calității, CEIAC	Umane	Manualul calității revizuit, Elaborarea Strategiei de evaluare a calității în perioada 2020-2025.
Desfășurarea activităților de autoevaluare internă prin urmărirea realizării standardelor de calitate.	Întregul orizont strategic	EM, CEIAC	Umane	Rapoarte de autoevaluare elaborate.
Declanșarea procedurilor de evaluare externă a programelor de formare profesională din oferta educațională a ȘP 3.	Conform graficului ANACEC	EM, CEIAC	Umane, Conform taxelor stabilite de ANACEC	Cereri de inițiere a procedurii de evaluare externă în vederea acreditării programelor de formare inițială.
Utilizarea SIME în procesul de monitorizare și control al procesului educațional.	2020-2025	Director, EM, CEIAC, ȘSAC	Umane	Rapoarte.
<b><i>1.2 Monitorizarea cadrelor didactice în vederea realizării calitative a obiectivelor educaționale și eficientizare a procesului educațional</i></b>				

Consilierea cadrelor didactice privind utilizarea platformelor educaționale.	Pe întreg orizont strategic	DAIE, DAIP, Metodist	Umane	Cadre didactice cu competențe digitale.
Evaluarea anuală a activității cadrelor didactice.	Pe întreg orizont strategic	DAIE, CEIAC ȘSAC	PO de evaluare a cadrelor didactice	Fișe de evaluare anuală a cadrelor didactice.

### ***1.3 Dezvoltarea competențelor digitale, de comunicare, organizatorice și decizionale ale echipei manageriale.***

Utilizarea resurselor TIC în sistemul de comunicare instituțional.	2020-2025	Director, Șefi subdiviziuni	Umane, Instrumente TIC	Sistem de comunicare instituit prin instrumente TIC.
Dezvoltarea competențelor digitale de comunicare ale cadrelor manageriale și didactice.	Pe întreg orizont strategic	Director	Umane	Cadre manageriale și didactice cu competențe digitale formate.
Dezvoltarea competențelor de comunicare, organizatorice și decizionale ale membrilor Consiliului elevilor.	Pe întreg orizont strategic	DAIP	Regulamentul de activitate al Consiliului Elevilor Resurse umane	Elevi cu competențe de comunicare, organizatorice și decizionale formate.

**Obiectivul strategic 2:** Formarea continuă a cadrelor didactice aflate la intersecția dintre nevoia lor de autoformare și noile nevoi educative ale elevilor

<b>Activități</b>	<b>Termen</b>	<b>Responsabil</b>	<b>Resurse</b>	<b>Indicatori</b>
<b><i>2.1 . Familiarizarea cadrelor didactice cu strategiile moderne, motivaționale de predare – învățare – evaluare, prin organizarea în școală a unor seminare metodice</i></b>				
Angajarea și promovarea cadrelor didactice pe criterii de excelență în acord cu misiunea și obiectivele instituționale și evaluarea sistematică a competențelor profesionale.	Pe întreg orizont strategic	Directorul, DAIE, Serviciul personal	Conform actelor justificative de angajare	Cadre didactice calificate angajate conform cerințelor și rigorilor actuale.
Diagnosticarea necesităților de angajare a cadrelor didactice.	Anual	Director, DAIE	Umane	Acoperirea posturilor necesare de cadre didactice.
Asigurarea evaluării profesionale a cadrelor didactice, solicitanți de grade didactice și manageriale.	Anual	Președintele comisiei de atestare, CEIAC	Umane	Portofolii de atestare, evaluate conform exigențelor stabilite.
<b><i>2.2 Dezvoltarea sistemului de management al calității</i></b>				



Proiectarea și planificarea activității de elaborare a Strategiei de dezvoltare a sistemului de management al calității ȘP 3.	2020-2025	Directorul, EM, CEIAC	Umane	Grup de lucru care va elabora strategia.
Aprobarea și implementarea Strategiei de dezvoltare a sistemului de management al calității ȘP 3	Pe întregul orizont strategic	Directorul, EM, CEIAC	Umane	Strategie aprobată și pusă în aplicare
<b>2.3 Prezentarea permanentă a ofertelor de formare continuă</b>				
Crearea condițiilor optime de formare continuă a cadrelor didactice.	Pe întregul orizont strategic	Directorul, DAIE, metodist	Conform actelor justificative de certificare a formărilor individuale	Stagii de formare organizate/asigurate financiar de instituție.
Elaborarea graficului de formare continua.	Pe întregul orizont strategic	DAIE, DAIP, metodist	Umane	Grafic aprobat.
<b>2.4 Folosirea permanentă a noilor tehnologii informaționale și de comunicare (NTIC)</b>				
Crearea și promovarea unei noi metodologii pentru disciplinele de specialitate, bazată pe utilizarea TIC;	2020-2025	Director, CEIAC, șef resurse umane	Umane	Metodologia pentru disciplinele de specialitate, bazată pe utilizarea TIC
Diseminarea unor instrumente pedagogice pentru formarea inițială și continuă a cadrelor didactice care să implice utilizarea TIC	2020-2025	DAIE, Metodist	Umane	Activități de mentorat și ghidare în implicarea și utilizarea TIC.
<b>2.5 Dezvoltarea sistemului de management al calității</b>				
Documentarea și instituționalizarea sistemului de asigurare a calității	Pe întregul orizont strategic	DAIE, DAIP, CEIAC	Umane	Actele corespunzătoare
Organizarea activităților specifice asigurării calității interne	2020-2025	DAIE, DAIP, CEIAC	Umane	Grafic, orar, fișa de autoevaluare
Monitorizarea mecanismelor de asigurare a calității	Pe întregul orizont strategic	DAIE, DAIP, CEIAC	Umane	Formulare de monitorizare internă
Implementarea strategiilor educaționale	2020-2025	DAIE, DAIP, CEIAC, ȘSM ȘSF	Umane	Contracte de colaborare

**Obiectivul strategic 3:** Racordarea formării competențelor profesionale ale elevilor la cerințele pieței muncii prin diversificarea resurselor educaționale tradiționale și digitale, ceea ce va facilita angajarea ulterioară în câmpul muncii.

Activități	Termen	Responsabil	Resurse	Indicatori
------------	--------	-------------	---------	------------

**3.1 Aplicarea unor strategii didactice de individualizare a procesului educațional pentru asigurarea flexibilității programului de studiu și implementarea tehnologiilor digitale în predare-învățare-evaluare în contextul învățării la distanță.**

Activități de formare a cadrelor didactice pentru eficientizarea aplicării tehnologiilor digitale (resurse educaționale digitale: softuri, platforme educaționale).	Pe întregul orizont strategic	ȘCM	Umane	Cadre didactice care aplică tehnologii digitale în procesul educațional
Activități de formare a cadrelor didactice privind aplicarea tehnologiilor educaționale centrate pe elev la disciplinele de cultură generală și de specialitate.	Pe întregul orizont strategic	ȘSM, ȘCM, ȘSF	Umane	Cel puțin 2 activități publice realizate de fiecare cadru didactic pe parcursul anului.
Dezvoltarea capacităților cadrelor didactice de prezentare a propriei experienței colegilor (seminarii, master-class-uri etc.)	Pe întregul orizont strategic	ȘSM, ȘCM, ȘSF	Umane	Cel puțin 10 persoane care dispun de abilități de formare. Cel puțin 2 activități de master-class pe parcursul anului.
Identificarea și implementarea mecanismelor de stimulare a cadrelor didactice de specialitate privind elaborarea resurselor educaționale digitale.	Pe întregul orizont strategic	Directorul, DAIE, CȘ	Umane	Proceduri de motivare și stimulare a cadrelor didactice.
Promovarea de politici curriculare inovatoare și tehnologii educaționale moderne eficiente.	Pe întregul orizont strategic	DAIE	Umane	Ghiduri adaptate la cerințele actuale și cadrul normativ

**3.2 Valorificarea platformei educaționale prin oferirea elevilor a resurselor educaționale digitale, a informațiilor de actualitate în domeniul desfășurării procesului didactic, atât în contextul învățării cu prezență fizică cât și la distanță.**

Dezvoltarea sistemului de instruire la distanță.	Pe întregul orizont strategic	DAIE, DAIP	Umane	Ansamblu de instrumente și servicii educaționale digitale, cum ar fi: biblioteca de materiale de învățare, seturi de exerciții, studii de caz, simulări, seturi de teste;
Monitorizarea procesului de predare-învățare-evaluare.	Pe întregul orizont strategic	DAIE, CEIAC	Umane	Proces de predare-învățare-evaluare centrate pe elev.
Dezvoltarea competențelor cadrelor didactice de implementare a instruirii asistate de calculator, dar și a celei desfășurate în regim online.	Pe întregul orizont strategic	DAIE, DAIP	Umane	Cadre didactice capabile să aplice tehnologii digitale în contextul instruirii asistate de calculator și regim online.

Creșterea capacității cadrelor didactice de a genera materiale educaționale pentru mediul on-line.	2020-2023	DAIE, Metodist	Umane	Seturi de materiale didactice digitale.
<b>3.3 Organizarea și desfășurarea eficientă a stagiilor de practică pentru creșterea gradului de integrare a absolvenților pe piața muncii.</b>				
Implicarea durabilă a agenților economici în procesul de formare profesională inițială a muncitorilor/specialiștilor.	Pe întregul orizont strategic	DAIE, DAIP	Umane	Coordonare curriculară. Contracte de colaborare pentru desfășurarea stagiilor de practică.
Implicarea agenților economici în evaluarea finală a competențelor profesionale ale absolvenților.	Pe întregul orizont strategic	DAIE, DAIP	Umane	Reprezentanți ai agenților economici – membri ai Comisiilor de elaborare a subiectelor, comisiilor de evaluare pentru Examenele de calificare.
Consultarea agenților economici în identificarea necesităților de formare profesională și îmbunătățire a ofertei educaționale.	Pe întregul orizont strategic	DAIP	Umane	Agenții economici vor înainta cerințe față de formarea profesională a viitorilor absolvenți.
Organizarea vizitelor de informare la agenții economici.	Pe întregul orizont strategic	DAIP	Umane	Anual se vor organiza vizite de informare în companii (potențiali angajatori)
Activități de orientare în carieră comune cu agenții economici.	Pe întregul orizont strategic	DAIP	Umane	Seminare, master-classuri cu invitarea agenților economici

**Obiectivul strategic 4:** Diversificarea surselor de finanțare a instituției pentru consolidarea bazei tehnico-materiale și crearea de noi oportunități de formare a competențelor profesionale ale elevilor și cadrelor didactice.

Activități	Termen	Responsabil	Resurse	Indicatori
<b>4.1 Realizarea eficientă și transparentă a programului de renovare a infrastructurii instituției.</b>				
Extinderea rețelei de internet în toate spațiile destinate procesului educațional	2020	Directorul, Contabil-șef, DAG	Conform contractului	Accesul la internet în toate sălile din instituție
Elaborarea unui plan de amenajare, reorganizare și alocare a spațiilor noi în blocurile de studii, cămine în corelație cu schimbările și evoluția proceselor didactice în contextul instruirii prin prezență fizică și la distanță.	2021	Directorul, Echipa managerială	Conform contractului	Caiet de sarcini elaborat

Organizarea licitației pentru contractarea lucrărilor de proiectare.	Întregul orizont strategic	Directorul, Contabil-șef, DAG	Conform contractului	Grupul de lucru format; Ofertele participanților colectate; Licitații desfășurate
Proiectarea lucrărilor de renovare și modernizare.	Întregul orizont strategic	Directorul, Contabil-șef, DAG	Conform contractului	Proiectarea lucrărilor pe compartimente efectuată
Licitarea și efectuarea eșalonată a lucrărilor de renovare.	2020-2025	Directorul, Contabil-șef, DAG	Conform rezultatelor licitației	Infrastructura instituției modernizată
<b>4.2 Consolidarea elementului participativ în gestionarea și dezvoltarea resurselor materiale și financiare în vederea asigurării unui mediu de învățare sigur și motivant.</b>				
Contractarea resurselor necesare funcționării ȘP 3.	Anual	Directorul, Contabil-șef, DAG	Anual, conform planului de finanțare/BC	Contracte de achiziții perfectate și executate
Identificarea și planificarea necesităților de bunuri și servicii pentru buna desfășurare a procesului educațional.	Anual	Director, DAG, CȘ	Umane	Plan de achiziții elaborat, aprobat și executat
Renovarea sălilor de studii și dotarea lor după criterii ergonomice.	2022-2025	Director, Contabil-șef, DAG	Conform calculelor de deviz	Săli de studii modernizate
Sporirea transparenței decizionale în domeniul financiar și al achizițiilor.	Anual	Contabil-șef, DAG	Umane	Rapoarte financiare, plan de achiziții, concursuri de achiziții plasate pe pagina WEB
Consolidarea disciplinei financiar-contabile.	Întregul orizont strategic	Contabil-șef	Umane	Proceduri de evidență și inventariere a patrimoniului efectuate cu respectarea strictă a cadrului normativ.
Îmbunătățirea suportului TIC al instituției.	Întregul orizont strategic	Director, DAG	Conform calculelor de deviz	Calculatoare cu softul necesar, imprimante alte utilaje necesare
<b>4.3 Dezvoltarea activităților generatoare de venituri.</b>				
Generarea de venituri în regie proprie	Întregul orizont strategic	EM	Conform calculelor de deviz	Venituri realizate din activitatea antreprenorială

**Obiectivul strategic 5:** Diversificarea surselor de finanțare a instituției de învățământ prin dezvoltarea unor servicii generatoare de venituri și prin atragerea de proiecte, pentru investirea în consolidarea capacităților instituționale.

Activități	Termen	Responsabil	Resurse	Indicatori
------------	--------	-------------	---------	------------

**5.1 Creșterea gradului de implicare a elevilor, personalului administrativ, didactic și auxiliar în promovarea continuă a viziunii și valorilor instituției.**

Realizarea diverselor materiale de promovare a imaginii instituției.	Întregul orizont strategic	Director, DAIE, DAIP.	Umane, deviz cheltuieli	Broșuri, pliante, filmulețe, etc. în limbile română și rusă.
Publicarea anuală a pliantelor de prezentare a programelor și a ofertei lor educaționale.	Întregul orizont strategic	Director, ȘSM, ȘSF, ȘCM	Umane	Pliante/articole cu oferta educațională a instituției
Promovarea în presă, inclusiv on-line, a evenimentelor, de orice natură, care se desfășoară în cadrul ȘP 3	Întregul orizont strategic	Director	Conform devizului/contractului	Prezență în presă a evenimentelor

**5.2 Dezvoltarea unor relații de parteneriat durabile cu reprezentanții mediului economic și implicarea lor în realizarea diverselor evenimente organizate în cadrul ȘP 3 prin dotarea atelierilor.**

Actualizarea actelor de reglementare a relațiilor de parteneriat socio-economic.	2020-2022	DAIP, CEIAC	Umane	Acorduri de parteneriate educaționale actualizate, chestionare de opinii, chestionare de feedback elaborate
Organizarea activităților extracurriculare cu implicarea agenților economici.	Întregul orizont strategic	DAIP, Șefi comisiilor metodice	Umane	Gradul de implicare a agenților economici în continuă creștere.

**5.3 Extinderea și consolidarea cooperării cu mediul de afaceri în vederea îmbunătățirii conținuturilor curriculare și eficientizării pregătirii practice a elevilor.**

Implementarea Metodologiei de urmărire a traseului profesional al absolvenților.	Întregul orizont strategic	DAIP, CEIAC	Umane	50% dintre absolvenți vor răspunde la chestionar
Monitorizarea pe teren a stagiilor de practică.	Întregul orizont strategic	DAIP, ȘSM, ȘSF	Cheltuieli de deplasare în teren conform necesităților	Vizite de monitorizare și rapoarte ce vor reflecta calitatea desfășurării stagiilor de practică de către elevi
Elaborarea și desfășurarea sondajelor de opinii în rândul agenților economici privind evaluarea calității studiilor absolvenților.	Anual	DAIP, CEIAC	Umane	Eșantion chestionat în scopul asigurării relevanței studiilor. Notă informativă.
Elaborarea unei baze de date ale absolvenților privind urmărirea traseului profesional după absolvirea ȘP 3.	Anual	DAIP, ȘSM, ȘSF, diriginți, Șef baza de date, ȘCM	Umane	Bază de date ale absolvenților

## **8. MONITORIZAREA ȘI EVALUAREA IMPLEMENTĂRII PLANULUI**

### ***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 planului, 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 internă și asigurare a calității, comisiile metodice, comisia de inventariere, Consiliul Elevilor vor monitoriza în permanență realizarea planului de dezvoltare al ȘP 3, vor folosi constatările și concluziile în vederea reactualizării acestuia. La expirarea PDS va fi elaborat un raport final de evaluare a realizării acestuia urmărind fiecare obiectiv strategic.

**Obiectivul strategic 1:** Dezvoltarea instrumentelor de monitorizare și control intern a prestației cadrelor didactice și manageriale cu reflectarea rezultatelor, în vederea consolidării și diversificării programelor de formare profesională inițială și continuă oferite de ȘP 3.

**Obiectivul 1.1.** *Evaluarea instrumentelor de monitorizare și control intern existente și dezvoltarea lor, în vederea asigurării unui management instituțional calitativ și eficient.*

<b>Indicatori</b>	<b>Instrumente/ metode</b>	<b>Perioadă</b>	<b>Responsabil</b>	<b>Cum/cui prezentăm</b>
Proceduri operaționale, regulamente interne actualizate.	Grupuri de lucru formate. Membrii CEIAC	2021	ȘSAC, CEIAC	Acte normative actualizate, spre aprobare CP, CA
Autoevaluare Internă.	Rapoarte anuale de autoevaluare	Anual	ȘSAC, CEIAC	Raport CA/CP
Cereri de inițiere a procedurii de evaluare externă în vederea acreditării programelor de formare inițială și continuă	Ședințe de lucru	2024	EM, CEIAC	ANACEC

**Obiectivul 1.2.** *Monitorizarea cadrelor didactice în vederea realizării calitative a obiectivelor educaționale și eficientizare a procesului educațional.*

<b>Indicatori</b>	<b>Instrumente/ metode</b>	<b>Perioadă</b>	<b>Responsabil</b>	<b>Cum/cui prezentăm</b>
Cadre didactice cu competențe digitale ce pot utiliza platforme educaționale	Numărul cadrelor didactice cu competențe digitale.	2020-2025	Director, DAIP, DAIE ȘCM	Portofoliile cadrelor didactice.
Cadre didactice evaluate.	PO de evaluare a cadrelor didactice.	2020-2025	DAIE, CEIAC, ȘCM	Raport/CP

**Obiectivul 1.3.** *Dezvoltarea competențelor manageriale, de comunicare, organizatorice și decizionale ale echipei manageriale*

<b>Indicatori</b>	<b>Instrumente/ metode</b>	<b>Perioadă</b>	<b>Responsabil</b>	<b>Cum/cui prezentăm</b>
Sistem de comunicare instituit prin instrumente TIC.	Instrumente digitale.	2020-2025	Director, EM	Raport/CA
Cadre manageriale și didactice cu competențe digitale formate.	Instrumente digitale.	2020-2025	Director, EM	Raport/CP

Elevi cu competențe de comunicare, organizatorice și decizionale formate.	Instrumente digitale	2020-2025	Director, EM	Raport/CA
---	----------------------	-----------	--------------	-----------

**Obiectivul strategic 2:** Formarea continuă a cadrelor didactice aflate la intersecția dintre nevoia lor de autoformare și noile nevoi educative ale elevilor

**Obiectivul 2.1.** Familiarizarea cadrelor didactice cu strategiile moderne, motivaționale de predare – învățare – evaluare, prin organizarea în școală a unor seminare metodice

<i>Indicatori</i>	<i>Instrumente/ metode</i>	<i>Perioadă</i>	<i>Responsabil</i>	<i>Cum/cui prezentăm</i>
Cadre didactice calificate angajate conform cerințelor și rigorilor actuale.	Conform actelor justificative de angajare	Pe întregul orizont strategic	Directorul, DAIE, Serviciul personal	Raport/CA
Acoperirea posturilor necesare de cadre didactice.	Conform numărului de ore anual prevăzut de planurile de învățământ	Anual	Directorul, DAIE, Serviciul personal	Raport/CA
Portofolii de atestare, evaluate conform exigențelor stabilite.	Materiale metodice, didactice,	Anual	DAIE, Metodist	CP, MECC

**Obiectivul 2.2.** Dezvoltarea sistemului de management al calității

<i>Indicatori</i>	<i>Instrumente/ metode</i>	<i>Perioadă</i>	<i>Responsabil</i>	<i>Cum/cui prezentăm</i>
Grup de lucru care va elabora strategia.	Ordin de constituire a grupului de lucru.	2022-2023	Director, EM	Strategie aprobată/CP
Strategie aprobată și pusă în aplicare	Ordin, ateliere de lucru cu fiecare subdiviziune	2023	Director, EM	Raport/CA

**Obiectivul 2.3.** Prezentarea permanentă a ofertelor de formare continuă

<i>Indicatori</i>	<i>Instrumente/ metode</i>	<i>Perioadă</i>	<i>Responsabil</i>	<i>Cum/cui prezentăm</i>
Stagii de formare organizate/asigurate financiar de instituție.	Oferte de formare ale centrelor de formare continuă acreditate	2020-2025	Director, DAIE	Raport/CP Nr. de persoane formate
Grafic aprobat.	Evaluare externă de către ANACEC	2020-2025	Director, DAIE, ȘSFC	Raport/CA



**Obiectivul 2.4. Folosirea permanentă a noilor tehnologii informaționale și de comunicare (NTIC)**

<i>Indicatori</i>	<i>Instrumente/ metode</i>	<i>Perioadă</i>	<i>Responsabil</i>	<i>Cum/cui prezentăm</i>
Metodologia pentru disciplinele de specialitate, bazată pe utilizarea TIC	Elaborarea și aprobarea PO.	2022-2023	Director, CEIAC, ȘSP	Procedura aprobată/CA
Activități de mentorat și ghidare în implicarea și utilizarea TIC.	Ședințe de instruire.	Pe întregul orizont strategic	DAIP, DAIE ȘCM, metodist	Raport/CA, CP

**Obiectivul 2.5. Dezvoltarea sistemului de management al calității**

<i>Indicatori</i>	<i>Instrumente/ metode</i>	<i>Perioadă</i>	<i>Responsabil</i>	<i>Cum/cui prezentăm</i>
Actele corespunzătoare	Elaborarea și aprobarea actelor corespunzătoare.	Pe întregul orizont strategic	DAIE, DAIP, CEIAC	Procedura aprobată/CA
Grafic, orar, fișa de autoevaluare	Ședințe de instruire.	2020-2025	DAIE, DAIP, CEIAC	Raport/CA, CP și grafic, orar, fișa de autoevaluare aprobat
Formulare de monitorizare internă	Conform ghidului/manualului calității	Pe întregul orizont strategic	DAIE, DAIP, CEIAC	Aprobarea CA a formularelor de monitorizare internă
Contracte de colaborare	Ședințe de lucru	2020-2025	DAIE, DAIP, CEIAC, ȘSM ȘSF	Contracte încheiate

**Obiectivul strategic 3:** Racordarea formării competențelor profesionale ale elevilor la cerințele pieței muncii prin diversificarea resurselor educaționale tradiționale și digitale, ceea ce va facilita angajarea ulterioară în câmpul muncii.

**Obiectivul 3.1.** A plicarea unor strategii didactice de individualizare a procesului educațional pentru asigurarea flexibilității programului de studiu și implementarea tehnologiilor digitale în predare-învățare- evaluare în contextul învățării la distanță.

<i>Indicatori</i>	<i>Instrumente/ metode</i>	<i>Perioadă</i>	<i>Responsabil</i>	<i>Cum/cui prezentăm</i>
-------------------	--------------------------------	-----------------	--------------------	------------------------------

Cadre didactice care aplică tehnologii digitale în procesul de educațional	Conținutul cursurilor pe platformele educaționale.	Pe întregul orizont strategic	Șefi catedre didactice	Raport/CA, CP
Cel puțin 10 persoane care dispun de abilități de formare. Cel puțin 2 activități de master-class pe parcursul anului.	Seminare, Mese-rotunde, Workshop-uri.	Pe întregul orizont strategic	Șefi catedre didactice, Metodist	Raport/CA, CP

**Obiectivul 3.2.** Valorificarea platformei educaționale prin oferirea resurselor educaționale digitale, a informațiilor de actualitate în domeniul desfășurării procesului didactic, atât în contextul învățării cu prezență fizică cât și la distanță.

<i>Indicatori</i>	<i>Instrumente/ metode</i>	<i>Perioadă</i>	<i>Responsabil</i>	<i>Cum/cui prezentăm</i>
Ansamblu de instrumente și servicii educaționale digitale.	Biblioteca de materiale de învățare, seturi de exerciții, studii de caz, simulări, seturi de teste.	Pe întregul orizont strategic	DAIE, DAIP	Portofoliile profesorilor.
Cadre didactice capabile să aplice tehnologii digitale în contextul instruirii asistate de calculator și regim online.	Ședințe de instruire.	Pe întregul orizont strategic	DAIE, DAIP	Raport/ CM, CA, CP
Sistem de mentorat în vederea aplicării platformelor educaționale în procesul didactic.	Ședințe de instruire	2021	DAIE, Metodist	Cursurile plasate pe Moodle, Raport/CM, CA, CP

**Obiectivul 3.3.** Organizarea și desfășurarea eficientă a stagiilor de practică pentru creșterea gradului de integrare a absolvenților pe piața muncii.

<i>Indicatori</i>	<i>Instrumente/ metode</i>	<i>Perioadă</i>	<i>Responsabil</i>	<i>Cum/cui prezentăm</i>
Coordonare curriculară. Contracte de colaborare pentru desfășurarea stagiilor de practică.	Implicarea agenților economici	Pe întregul orizont strategic	DAIE, DAIP	Raport/CA, CP
Reprezentanți ai agenților economici – membri ai Comisiilor de elaborare a programelor și subiectelor, comisiilor de evaluare pentru Examenle de calificare	Examenle de calificare	Pe întregul orizont strategic	DAIE, DAIP	Raport/CA, CP, MECCC

Vizite de informare în companii (potențiali angajatori).	Vizete în diverse companii, Contracte, acorduri de colaborare.	Pe întregul orizont strategic	DAIP	Raport/CA, CP
Seminare, master-class-uri cu invitarea agenților economici.	Activități în comun cu agenții economici.	Pe întregul orizont strategic	DAIP	Raport/CA, CP

**Obiectivul strategic 4:** Diversificarea surselor de finanțare a instituției pentru consolidarea bazei tehnico-materiale și crearea de noi oportunități de formare a competențelor profesionale ale elevilor și cadrelor didactice.

**Obiectivul 4.1.** *Realizarea eficientă și transparentă a programului de renovare a infrastructurii instituției.*

<b>Indicatori</b>	<b>Instrumente/ metode</b>	<b>Perioadă</b>	<b>Responsabil</b>	<b>Cum/cui prezentăm</b>
Accesul la internet în toate sălile din instituție	Rețea de internet	2020	Directorul, Contabil-șef, DAG	Facturi, contracte.
Spații noi în blocurile de studii, cămine în corelație cu schimbările și evoluția proceselor didactice în contextul instruirii prin prezență fizică și la distanță	Elaborarea planului	Iulie 2020	Directorul, EM	Planuri, facturi, contracte.
Infrastructura instituției modernizată	Licitarea și efectuarea eșalonată a lucrărilor de renovare	2020-2025	Directorul, Contabil-șef, DAG	Raport/CA, CP, facturi

**Obiectivul 4.2.** *Consolidarea elementului participativ în gestionarea și dezvoltarea resurselor materiale și financiare în vederea asigurării unui mediu de învățare sigur și motivant.*

<b>Indicatori</b>	<b>Instrumente/ metode</b>	<b>Perioadă</b>	<b>Responsabil</b>	<b>Cum/cui prezentăm</b>
Contracte de achiziții perfectate și executate	Contracte	Anual, conform planului de finanțare/ BC	Directorul, Contabil-șef, DAG	Facturi, rapoarte financiare
Plan de achiziții elaborat, aprobat și executat	Ședințe de lucru	Anual	Director, DAG, CȘ	Plan anual al DAG, CA
Săli de studii modernizate	Lucrări de renovare a sălilor	2022-2025	Director, Contabil-șef, DAG	Deviz de cheltuieli Raport/CA, CP

Teren de volei, teren de baschet, teren de fotbal, gardul renovat	Lucrări de renovare	2022-2023	Director, Contabil-șef, DAG	Deviz de cheltuieli, finanțare proiecte Raport/CA, CP
Resurse alocate conform BC și cadrului normativ în vigoare	Alocarea resurselor financiare	Pe întregul orizont strategic	Director, DAG, Contabil-șef	Raport/CA, CP
Rapoarte financiare, plan de achiziții, concursuri de achiziții plasate pe pagina WEB	Publicarea rapoartelor	Anual	Contabil-șef, DAG	Rapoarte de achiziții pe pagina WEB a instituției

**Obiectivul 4.3.** Dezvoltarea activităților generatoare de venituri

<i>Indicatori</i>	<i>Instrumente/ metode</i>	<i>Perioadă</i>	<i>Responsabil</i>	<i>Cum/cui prezentăm</i>
Venituri realizate din activitatea antreprenorială	Identificarea activităților și potențialilor parteneri.	Pe întregul orizont strategic	Director, DAG, DAIP, CȘ	Raport/CA, CP

**Obiectivul strategic 5:** Diversificarea surselor de finanțare a instituției de învățământ prin dezvoltarea unor servicii generatoare de venituri și prin atragerea de proiecte, pentru investirea în consolidarea capacităților instituționale.

**Obiectivul 5.1.** Creșterea gradului de implicare a elevilor, personalului administrativ, didactic și auxiliar în promovarea continuă a viziunii și valorilor instituției.

<i>Indicatori</i>	<i>Instrumente/ metode</i>	<i>Perioadă</i>	<i>Responsabil</i>	<i>Cum/cui prezentăm</i>
Broșuri, pliante, filmulețe, etc. în limbile română și engleză de promovare a instituției	Materiale de promovare a imaginii instituției	Anual	Director, DAIE, DAIP	Deviz de cheltuieli Raport/CA, CP
Prezență în presă a evenimentelor și pe rețelele de socializare	Promovarea în presă, inclusiv on-line, a evenimentelor, de orice natură, care se desfășoară în cadrul ȘP 3	Pe întregul orizont strategic	Director, DAIE, DAIP	Deviz de cheltuieli Note informative/CP, CA

**Obiectivul 5.2.** Dezvoltarea unor relații de parteneriat durabile cu reprezentanții mediului economic și implicarea lor în realizarea diverselor evenimente organizate în cadrul ȘP 3 prin dotarea atelierilor.

<i>Indicatori</i>	<i>Instrumente/ metode</i>	<i>Perioadă</i>	<i>Responsabil</i>	<i>Cum/cui prezentăm</i>
Acorduri de parteneriate educaționale actualizate, chestionare de opinii, chestionare de feed-back elaborate	Ședințe de lucru, actualizarea actelor de reglementare a relațiilor de parteneriat socio-economic.	2020-2021	DAIP	Acorduri semnate/AC, CP
Gradul de implicare a agenților economici în continuă creștere.	Activităților extracurriculare cu implicarea agenților economici.	Pe întreg orizontul strategic	DAIP, ȘCM	Note informative/CP, CA

**Obiectivul 5.3.** *Extinderea și consolidarea cooperării cu mediul de afaceri în vederea îmbunătățirii conținuturilor curriculare și eficientizării pregătirii practice a elevilor.*

<i>Indicatori</i>	<i>Instrumente/ metode</i>	<i>Perioadă</i>	<i>Responsabil</i>	<i>Cum/cui prezentăm</i>
50% dintre absolvenți vor răspunde la chestionar	Analiza chestionarelor	Anual	DAIP	Note informative/CP
Vizite de monitorizare și rapoarte ce vor reflecta calitatea desfășurării stagiilor de practică de către elevi	Vizite la locul desfășurării practicei.	Anual	DAIP	Rapoarte/CP
Eșantion chestionat în scopul asigurării relevanței studiilor. Notă informativă.	Sondaje.	Anual	DAIP, CEIAC	Note informative/CP
Bază de date ale absolvenților	Elaborarea unei baze de date ale absolvenților privind urmărirea traseului profesional după absolvirea ȘP 3	Anual	DAIP, ȘSP, diriginți	Note informative/CP

# Noi construim viitorul Moldovei

