

MINISTERUL EDUCAȚIEI ȘI CERCETĂRII AL REPUBLICII MOLDOVA

IP ȘCOALA PROFESIONALĂ NR. 3 DIN CHIȘINĂU



PLAN DE DEZVOLTARE STRATEGICĂ 2026-2031

2026

I. Argument

II. Prezentarea instituției

- 2.1. Date generale despre instituție
- 2.2. Scurt istoric al instituției
- 2.3. Profilul actual al școlii
- 2.4. Contingentul de elevi
- 2.5. Resurse umane
- 2.6. Resurse financiare
- 2.7. Baza materială și infrastructura
- 2.8. Parteneriate educaționale și colaborări
- 2.9. Promovarea imaginii instituției

III. Misiunea instituției

IV. Viziunea instituției

V. Analiza situației actuale a instituției

- 5.1. Analiza mediului intern
- 5.2. Analiza mediului extern
- 5.3. Analiza SWOT

VI. Probleme identificate și prioritizate

VII. Direcții și obiective strategice

- 7.1. Direcții strategice de dezvoltare
- 7.2. Obiective strategice
- 7.3. Indicatori de performanță

VIII. Planul operațional de implementare

- 8.1. Activități planificate
- 8.2. Responsabili și termene de realizare
- 8.3. Analiza costurilor
- 8.4. Surse de finanțare

IX. Monitorizarea și evaluarea implementării

- 9.1. Indicatori de monitorizare
- 9.2. Metode și instrumente de evaluare
- 9.3. Raportarea și ajustarea planului strategic

LISTA DE ABREVIERI

MEC	Ministerul Educației și Cercetării a R. Moldova;
IPT	Instituție Profesional Tehnică;
IP	Instituție Publică;
UTM	Universitatea Tehnică din Moldova;
ANOFM	Agencia Națională pentru Ocuparea Forței de Muncă;
ONG	Organizație Nonguvernamentală;
CSPT	Centrul de Sănătate Prietenos Tinerilor
CEIAC	Comisia Evaluare Internă și Asigurarea Calității;
FZO	Învățământul profesional tehnic pe lângă fabrici și uzine;
SRL	Societate cu Răspundere Limitată;
SA	Societate pe Acțiuni;
SAP	Serviciul de Asistență Psihopedagogică;
CES	Cerințe Educaționale Speciale;
SIME	Sisteme Informaționale Educaționale;
TIC	Tehnologii Informaționale și de Comunicații;
PEI	Plan Educațional Individualizat;
IT	Tehnologia Informației;
PDS	Plan de Dezvoltare Strategică;
CMI	Comisia multidisciplinară instituțională
ȘSD	Șef secție didactica
ȘSDE	Șef secție domeniul educație
ȘSP	Șef secție practică
HR	Resurse umane

I. ARGUMENT

Planul de Dezvoltare Strategică al IP Școala Profesională nr. 3 din Chișinău reprezintă documentul fundamental de orientare și planificare instituțională, care stabilește direcțiile prioritare de dezvoltare ale instituției pe termen mediu și lung, în concordanță cu politicile educaționale naționale și cu dinamica socio-economică actuală. Elaborarea acestui document se bazează pe prevederile cadrului normativ în vigoare, inclusiv Codul Educației al Republicii Moldova, Legea privind învățământul dual, Strategia „Educația-2030” și Strategia națională „Moldova Europeană 2030”, care promovează modernizarea sistemului educațional și adaptarea acestuia la cerințele economiei bazate pe cunoaștere.

În contextul transformărilor accelerate generate de digitalizare, globalizare și tranziția spre o economie verde, instituțiile de învățământ profesional tehnic sunt chemate să joace un rol esențial în formarea unei forțe de muncă competitive, flexibile și adaptabile. Astfel, devine necesară orientarea procesului educațional spre dezvoltarea competențelor profesionale relevante, a competențelor digitale, antreprenoriale și transversale, care să faciliteze integrarea eficientă a absolvenților pe piața muncii.

Elaborarea Planului de Dezvoltare Strategică se bazează pe o analiză complexă a mediului intern și extern al instituției, realizată prin instrumente moderne de analiză strategică, precum analiza SWOT și PESTE, care permit identificarea punctelor forte, a vulnerabilităților, a oportunităților și a riscurilor. Această abordare asigură fundamentarea unor obiective strategice realiste, relevante și orientate spre performanță și inovare.

Planul strategic reflectă viziunea comună a comunității educaționale – echipa managerială, cadrele didactice, elevii și partenerii socio-economici – fiind rezultatul unei abordări participative și colaborative. Acesta promovează modernizarea managementului instituțional, digitalizarea procesului educațional, dezvoltarea profesională continuă a resurselor umane, îmbunătățirea infrastructurii și integrarea tehnologiilor moderne în procesul de predare-învățare.

Un accent deosebit este pus pe consolidarea parteneriatelor cu mediul economic, în special prin dezvoltarea învățământului dual, adaptarea curriculumului la cerințele angajatorilor și facilitarea tranziției de la școală la locul de muncă. Totodată, planul strategic susține promovarea principiilor dezvoltării durabile, utilizarea eficientă a resurselor și formarea unei culturi organizaționale bazate pe responsabilitate, calitate și inovație.

Prin implementarea coerentă a obiectivelor strategice, IP Școala Profesională nr. 3 din Chișinău își propune să ofere un proces educațional de calitate, centrat pe competențe și adaptat cerințelor actuale ale pieței muncii, contribuind astfel la creșterea competitivității absolvenților și la dezvoltarea economică și socială a comunității.

II. PREZENTAREA INSTITUȚIEI

2.1. Date generale despre instituție

Denumirea unității:	IP Școala Profesională nr. 3 din Chișinău
Anul înființării:	1945
Adresa:	mun. Chișinău, bd. Decebal 70
Telefon:	+373 22 55 02 74 +373 22 55 02 97
Email:	sp3.chisinau@gmail.com
Site oficial:	www.sp3chisinau.md

2.2. Scurt istoric al instituției

IP Școala Profesională nr. 3 din Chișinău, fondată în anul 1945, a avut un rol esențial în pregătirea muncitorilor calificați în domeniul construcțiilor într-un timp scurt, contribuind astfel la reconstrucția postbelică a țării. Aceasta a oferit sprijin și o direcție în viață pentru sute de copii orfani, care au constituit primul contingent de elevi.

În contextul unei decizii guvernamentale, în octombrie 1945 au fost deschise în Chișinău două școli profesionale dedicate construcțiilor: FZO (Învățământul profesional pe lângă fabrici și uzine) nr. 8 și nr. 2. Aceste instituții au fost create pentru a răspunde cerințelor urgente ale reconstrucției și pentru a susține categoriile sociale defavorizate în acea perioadă dificilă.

În anul 1955, cele două școli inițiale de construcții au fost reorganizate și transformate în Școala de Construcții nr. 2 și Școala de Construcții nr. 3, cu o durată a studiilor de 10 luni. Acestea au păstrat profilul profesional, baza de instruire și producție, precum și contingentul de elevi.

La 1 august 1956, cele două școli au fost fuzionate, formând o singură instituție: Școala de Construcții nr. 2, care funcționa sub patronajul Trustului de Construcții din Chișinău, având un număr de 220 de elevi.

În octombrie 1957, școala a fost reorganizată și a devenit Școala de Construcții nr. 1, extinzând durata studiilor la 2 ani. Cu această ocazie, au fost integrate în programă discipline teoretice suplimentare și noi calificări profesionale, diversificând astfel pregătirea elevilor pentru piața muncii.

În anul 1962, școala a cunoscut un moment semnificativ de dezvoltare, fiind reorganizată sub denumirea de Școala Profesională Tehnică Orășenească nr. 3. Această schimbare a fost însoțită de mutarea instituției într-un sediu nou, situat pe bd. Decebal 70 din Chișinău, oferind condiții moderne pentru procesul educațional.

În anul 1968, școala a extins oportunitățile pentru elevi prin integrarea pregătirii profesionale cu obținerea studiilor medii. Această schimbare a deschis noi perspective pentru tineri, oferindu-le atât calificare profesională, cât și o bază educațională solidă pentru continuarea studiilor sau integrarea pe piața muncii.

La data de 20 august 1997, în baza Hotărârii Guvernului Republicii Moldova nr. 795, școala a fost reorganizată sub denumirea de Școala Profesională Polivalentă nr. 7. Această etapă a adus un sistem de instruire structurat pe două trepte (I și II), adaptat nevoilor educaționale și economice ale acelei perioade.

În anul 2003, Școala Profesională Polivalentă nr. 7 a fost reorganizată în Școala Profesională nr. 3, mun. Chișinău, stabilindu-se o durată a studiilor de 3 ani, ceea ce a permis o pregătire mai aprofundată.

Prin Hotărârea de Guvern nr. 939 din 5 septembrie 2006, Școala Profesională nr. 3, mun. Chișinău a obținut statutul de Liceul Profesional nr. 2, mun. Chișinău, marcând o trecere la un nivel mai înalt al dezvoltării instituției și extinzând oportunitățile educaționale pentru elevi.

La data de 30 decembrie 2013, în conformitate cu Hotărârea de Guvern nr. 1082, Liceul Profesional nr. 2, mun. Chișinău a fost reorganizat din nou sub denumirea de IP Școala Profesională nr. 3, mun. Chișinău.

În anul 2014, în baza Hotărârii Guvernului nr. 721 din 3 septembrie și a ordinelor Ministerului Educației și Ministerului Justiției (nr. 1012 din 25 septembrie 2014 și nr. 412 din 1 octombrie 2014), Școala de Meserii nr. 3 din cadrul Penitenciarului nr. 4, Cricova a fost integrată în IP Școala Profesională nr. 3, mun. Chișinău.

Ulterior, în temeiul Hotărârii de Guvern nr. 146 din 25.08.2021, IP Școala Profesională nr. 3, mun. Chișinău a fost redenumită în IP Școala Profesională nr. 3 din Chișinău. Astăzi, după 80 de ani de activitate, IP Școala Profesională nr. 3 din Chișinău continuă să fie un centru important de formare profesională, orientat spre dezvoltarea competențelor practice, adaptarea la cerințele pieței muncii și pregătirea unor specialiști competitivi pentru sectorul construcțiilor și alte domenii tehnice.

2.3. Profilul instituțional actual

IP Școala Profesională nr. 3 din Chișinău asigură organizarea și desfășurarea programelor de formare profesională în următoarele direcții:

- a) formare profesională inițială a muncitorilor calificați, în conformitate cu Cadrul Național al Calificărilor și cu nomenclatoarele aprobate prin Hotărârea Guvernului nr. 425 din 03.07.2015 (nivelul 3 ISCED);
- b) formare profesională continuă a adulților.

Programele de formare profesională asigură pregătirea muncitorilor calificați în limitele categoriilor de calificare existente, având următoarea durată:

- 3 ani – pentru meserii conexe, în baza studiilor gimnaziale;
- 2 ani – pentru o meserie, în baza studiilor gimnaziale;
- 2 ani – pentru o meserie prin învățământ dual;
- 4 luni – pentru formarea profesională a adulților.

Totodată, instituția organizează programe de formare profesională cu durata de 8 luni pentru persoanele private de libertate din cadrul Penitenciarului nr. 4 Cricova, contribuind astfel la reintegrarea socio-profesională a acestora.

Organizarea internă a unității de învățământ este reglementată printr-un ansamblu de documente instituționale de bază, după cum urmează:

- Statutul instituției (aprobat în Consiliul profesoral din 06.02.2020, proces-verbal nr. 5);
- Regulamentul de ordine internă (aprobat în Consiliul profesoral din 23.10.2024);
- Organigrama instituției (aprobată în Consiliul de administrație din 28.10.2019);
- Regulamentul Comisiei pentru Evaluarea Internă și Asigurarea Calității (2023);

- Regulamentul Consiliului Elevilor (conform Ordinului MEC nr. 1486/2023);
- Codul de etică al cadrului didactic;
- alte regulamente specifice activității instituției.

Procesul educațional se desfășoară în regim de zi, iar instruirea practică și practica de producere sunt realizate conform orarului aprobat, în colaborare cu partenerii economici.

Regulamentele interne stabilesc clar:

- organizarea procesului educațional;
- drepturile și obligațiile elevilor;
- relația cu părinții;
- condițiile de acordare a burselor;
- modul de funcționare a atelierelor și cabinetelor de instruire practică.

În conformitate cu Ordinul Ministerului Educației și Cercetării nr. 872 din 25.08.2022, instituția a obținut acreditarea pentru 10 programe de formare profesională tehnică secundară, pentru o perioadă de 5 ani, după cum urmează:

1. Electrician/electriciană în construcții - Electrician-montator/electriciană-montatoare rețele de iluminat;
2. Electrogazosudor-montator – Tăietor/tăietoare cu gaze;
3. Tencuitor/tencuitoare – Placator cu plăci;
4. Tencuitor/tencuitoare – Zugrav/zugravă (zugrăviță);
5. Electrician/electriciană în construcții;
6. Lăcătuș-instalator tehnică sanitară;
7. Placator cu plăci;
8. Tâmplar/tâmplăriță;
9. Tencuitor/tencuitoare;
10. Electrosudor la sudare manuală.

Ulterior, prin Ordinul nr. 704 din 17.05.2024, trei programe de formare profesională de scurtă durată, destinate persoanelor private de libertate din cadrul Penitenciarului nr. 4 Cricova, au fost supuse evaluării externe, după cum urmează:

1. Electrician/electriciană în construcții;
2. Lăcătuș-instalator tehnică sanitară;
3. Tencuitor/tencuitoare.

Ca urmare a dezvoltării și diversificării ofertei educaționale, în anul 2025, instituția a obținut autorizare provizorie de funcționare pentru următoarele programe de formare profesională:

1. Mecanic/mecanică auto;
2. Operator/operatoroare suport tehnic al calculatoarelor / Operator/operatoroare introducere, validare și prelucrare date;
3. Electrician/electriciană în construcții – Instalator/instalatoare sisteme fotovoltaice solare.

2.4. Contingentul de elevi

Analiza contingentului de elevi reprezintă un indicator important pentru evaluarea evoluției și atractivității instituției de învățământ profesional. Conform datelor prezentate în tabelul privind

numărul elevilor în perioada 2021–2026, se constată o tendință generală de creștere a numărului de elevi înscriși la studii.

Dinamica contingentului de elevi evidențiază evoluții diferite pe parcursul perioadei analizate. În anul de studii 2022–2023 se înregistrează o creștere de aproximativ 7,08% față de anul precedent. În anul 2023–2024 se observă o ușoară diminuare a numărului de elevi cu 2,61%, însă această scădere are caracter temporar. Începând cu anul de studii 2024–2025, contingentul de elevi înregistrează o creștere semnificativă de 23,87%, iar pentru anul 2025–2026 se estimează o nouă majorare de aproximativ 22,92%.

Per ansamblu, în perioada 2021–2026 se constată o creștere a numărului de elevi de aproximativ 58,8%, ceea ce reflectă consolidarea imaginii instituției pe piața serviciilor educaționale și creșterea interesului tinerilor pentru formarea profesională. Această evoluție pozitivă poate fi explicată prin diversificarea programelor de studii, adaptarea ofertelor educaționale la cerințele pieței muncii, precum și prin promovarea activă a meseriilor și a oportunităților de dezvoltare profesională oferite de instituție.

Creșterea constantă a numărului de elevi evidențiază potențialul de dezvoltare al instituției și necesitatea consolidării infrastructurii educaționale, modernizării bazei tehnico-materiale și optimizării resurselor umane, în vederea asigurării unui proces educațional eficient și de calitate.

Tabelul 1. Structura și evoluția contingentului de elevi pe ani de studii (2021–2026), pe forme de învățământ

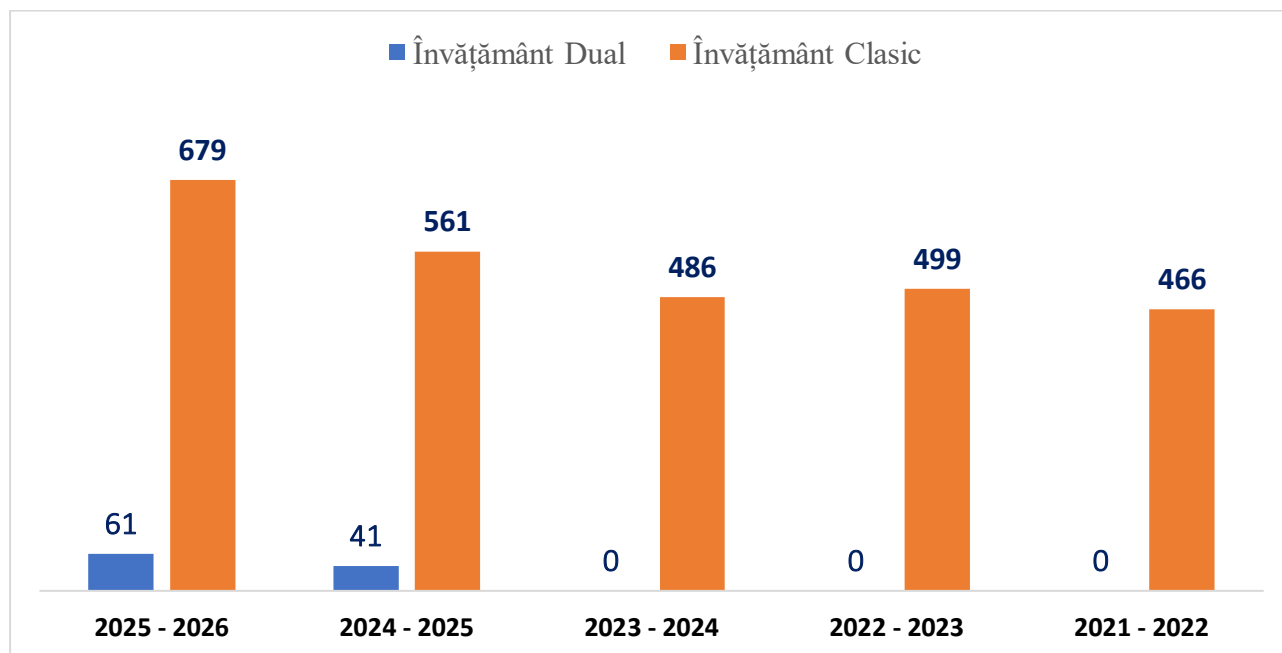
	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025-2026
clasic	466	499	486	561	679
dual	0	0	0	41	61
Total	466	499	486	602	740

Datele prezentate în Tabelul 1 evidențiază evoluția contingentului de elevi în perioada 2021–2026, pe forme de învățământ (clasic și dual). Se observă o creștere generală a numărului total de elevi, de la 466 în anul de studii 2021–2022 la 740 în anul 2025–2026, ceea ce indică o dezvoltare semnificativă a instituției.

În perioada 2021–2023, formarea profesională s-a realizat exclusiv prin învățământul clasic, numărul elevilor crescând de la 466 la 499, urmat de o ușoară scădere la 486 în anul 2023–2024. Începând cu anul 2024–2025, se remarcă introducerea învățământului dual, cu un număr inițial de 41 elevi, care crește la 61 elevi în anul următor.

Creșterea totală a contingentului în ultimii doi ani (602 elevi în 2024–2025 și 740 elevi în 2025–2026) reflectă atât menținerea unui număr ridicat de elevi în învățământul clasic, cât și contribuția în creștere a învățământului dual.

Diagrama 1. Analiza comparativă a contingentului de elevi pe forme de învățământ (clasic și dual), în perioada 2021–2026



Analiza comparativă a contingentului de elevi pe forme de învățământ (clasic și dual) evidențiază ponderea fiecărei forme în totalul elevilor, în perioada 2021–2026.

În perioada 2021–2024, învățământul s-a realizat exclusiv în forma clasică, aceasta reprezentând 100% din totalul elevilor, în timp ce învățământul dual nu era implementat (0%).

În anul de studii 2024–2025, odată cu introducerea învățământului dual, acesta ajunge să reprezinte aproximativ 6,8% din totalul elevilor (41 din 602 elevi), în timp ce învățământul clasic deține în continuare ponderea majoritară de 93,2%.

În anul 2025–2026 se observă o creștere a ponderii învățământului dual până la aproximativ 8,2% (61 din 740 elevi), concomitent cu o ușoară scădere a ponderii învățământului clasic la 91,8%, deși numărul absolut al elevilor din această formă continuă să crească.

Creșterea constantă a contingentului de elevi evidențiază potențialul de dezvoltare al instituției și necesitatea consolidării infrastructurii educaționale, modernizării bazei tehnico-materiale și optimizării resurselor umane, în vederea asigurării unui proces educațional eficient și de calitate.

În același timp, această evoluție pozitivă impune o atenție sporită asupra fenomenului abandonului școlar. Deși numărul de elevi înmatriculați este în creștere, abandonul școlar persistă și se manifestă proporțional cu extinderea contingentului, influențând fluctuația elevilor și stabilitatea grupelor.

Acest fenomen este determinat de un ansamblu de factori interdependenți, dintre care se evidențiază situația socio-economică precară, lipsa sprijinului familial și migrația părinților, orientarea timpurie spre muncă, dificultățile de învățare, motivația scăzută, absenteismul și problemele de comportament.

Prin urmare, analiza contingentului de elevi trebuie corelată cu monitorizarea permanentă a abandonului școlar și cu implementarea unor măsuri de prevenire, adaptate nevoilor reale ale elevilor.

2.5. Resurse umane

Resursele umane reprezintă unul dintre cei mai importanți factori care contribuie la realizarea misiunii și obiectivelor strategice ale instituției. Calitatea procesului educațional și a serviciilor oferite de IP Școala Profesională nr. 3 din Chișinău depinde în mod direct de nivelul de pregătire profesională, de implicarea și de motivația personalului didactic, managerial și auxiliar.

Personalul instituției este constituit din cadre manageriale, cadre didactice, maiștri-instructori, personal didactic auxiliar și personal nedidactic, fiecare categorie având un rol bine definit în asigurarea funcționării eficiente a instituției și a desfășurării procesului educațional. Cadrele didactice și maiștrii-instructori sunt angajați conform statelor de personal aprobate anual, în baza planurilor de învățământ și a normelor didactice stabilite de cadrul normativ în vigoare.

Corpul didactic al instituției este format din profesori și maiștri-instructori cu experiență profesională în domeniile de formare profesională specifice instituției, majoritatea deținând grade didactice și participând periodic la activități de formare profesională continuă.

Analiza resurselor umane este susținută prin reprezentări grafice, care evidențiază structura personalului instituției în funcție de categoria profesională, tipul de încadrare, nivelul de studii, gradele didactice, distribuția pe gen și vârsta medie.

Diagrama 2. Structura personalului instituției pe categorii, în funcție de tipul de încadrare

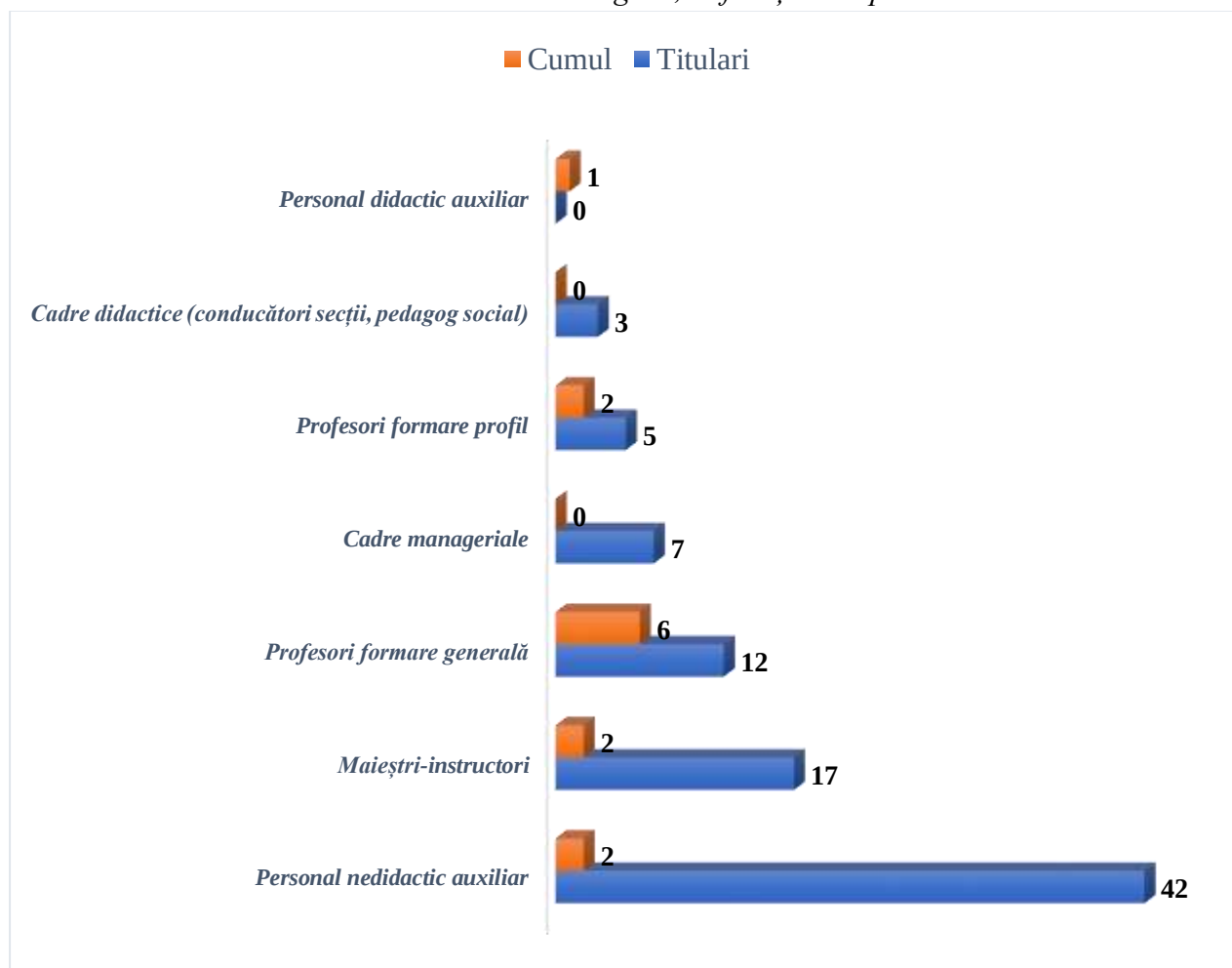
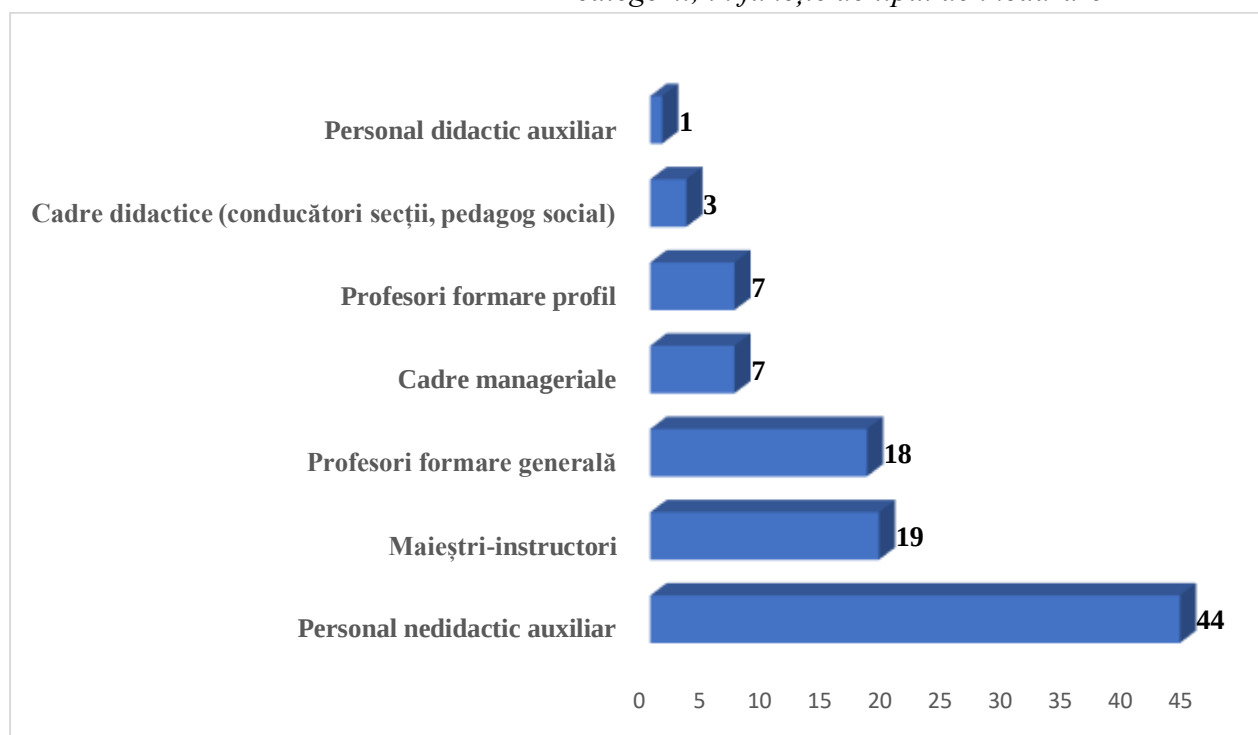
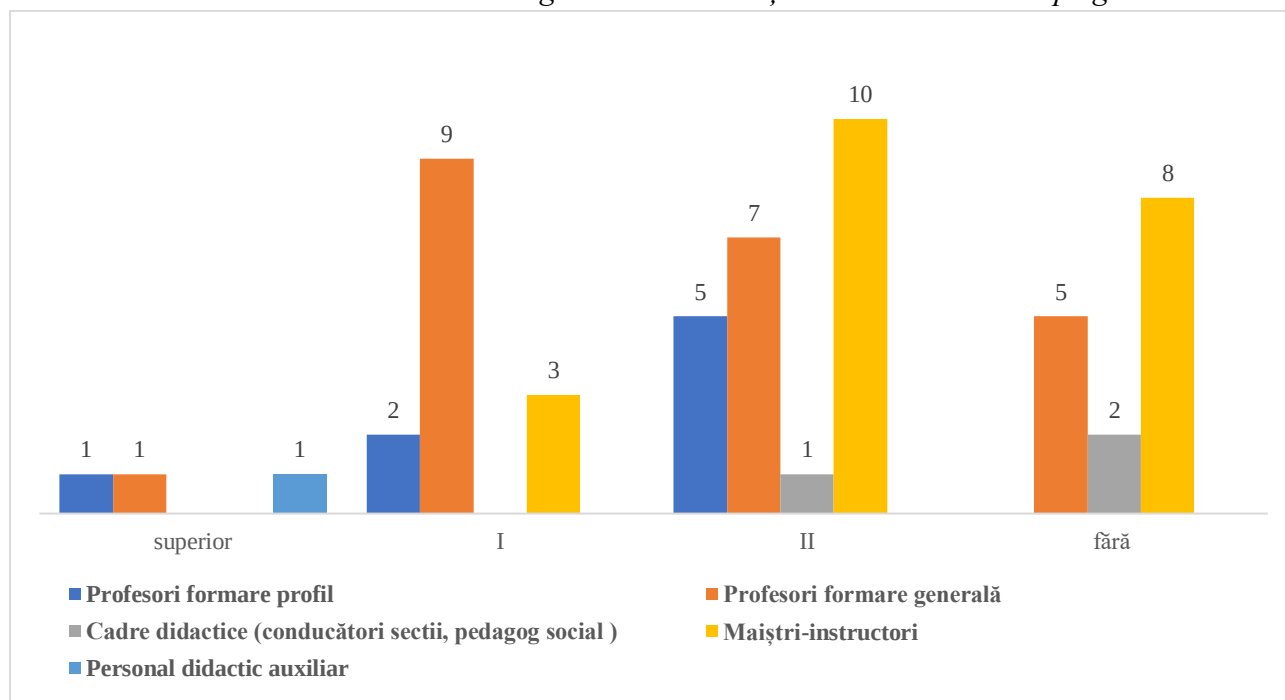


Diagrama 3. Numărul total a personalului instituției pe categorii, în funcție de tipul de încadrare



Diagramele prezintă structura și numărul personalului instituției, repartizat pe categorii profesionale și în funcție de tipul de încadrare (titular sau cumul). Se observă că, în majoritatea categoriilor, predomină personalul angajat în bază de titular, în special în cazul personalului nedidactic auxiliar și al maistrilor-instructori. În cazul cadrelor didactice, se remarcă o distribuție mixtă între titulari și cumul, ceea ce reflectă o anumită flexibilitate în organizarea resurselor umane. Numărul redus al angajaților prin cumul în majoritatea categoriilor confirmă stabilitatea resurselor umane și gradul ridicat de ocupare permanentă a posturilor în cadrul instituției.

Diagrama 4. Distribuția cadrelor didactice pe grade didactice



Distribuția gradelor didactice evidențiază o concentrare semnificativă în gradul didactic II, în special în rândul maiștrilor-instructori și profesorilor de formare generală. De asemenea, se remarcă existența unui număr de cadre fără grad didactic, ceea ce indică necesitatea dezvoltării profesionale continue. Prezența limitată a gradului superior și a gradului I sugerează oportunitatea stimulării perfecționării cadrelor didactice pentru creșterea calității procesului educațional.

Diagrama 5. Distribuția cadrelor manageriale pe grade didactice manageriale



Datele arată că majoritatea cadrelor manageriale dețin grad didactic managerial II, ceea ce reflectă un nivel corespunzător de pregătire în management educațional. Totuși, existența cadrelor fără grad managerial evidențiază necesitatea formării continue în domeniul managementului educațional, pentru consolidarea competențelor de conducere și eficientizarea procesului decizional.

Diagrama 6. Formarea continuă obligatorie o dată la 3 ani

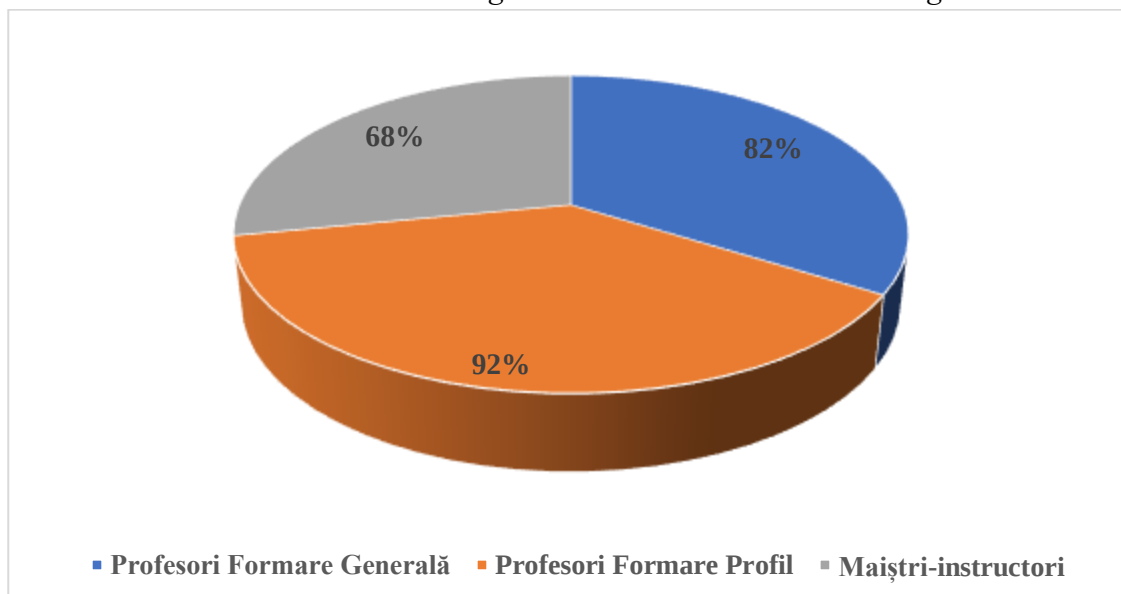
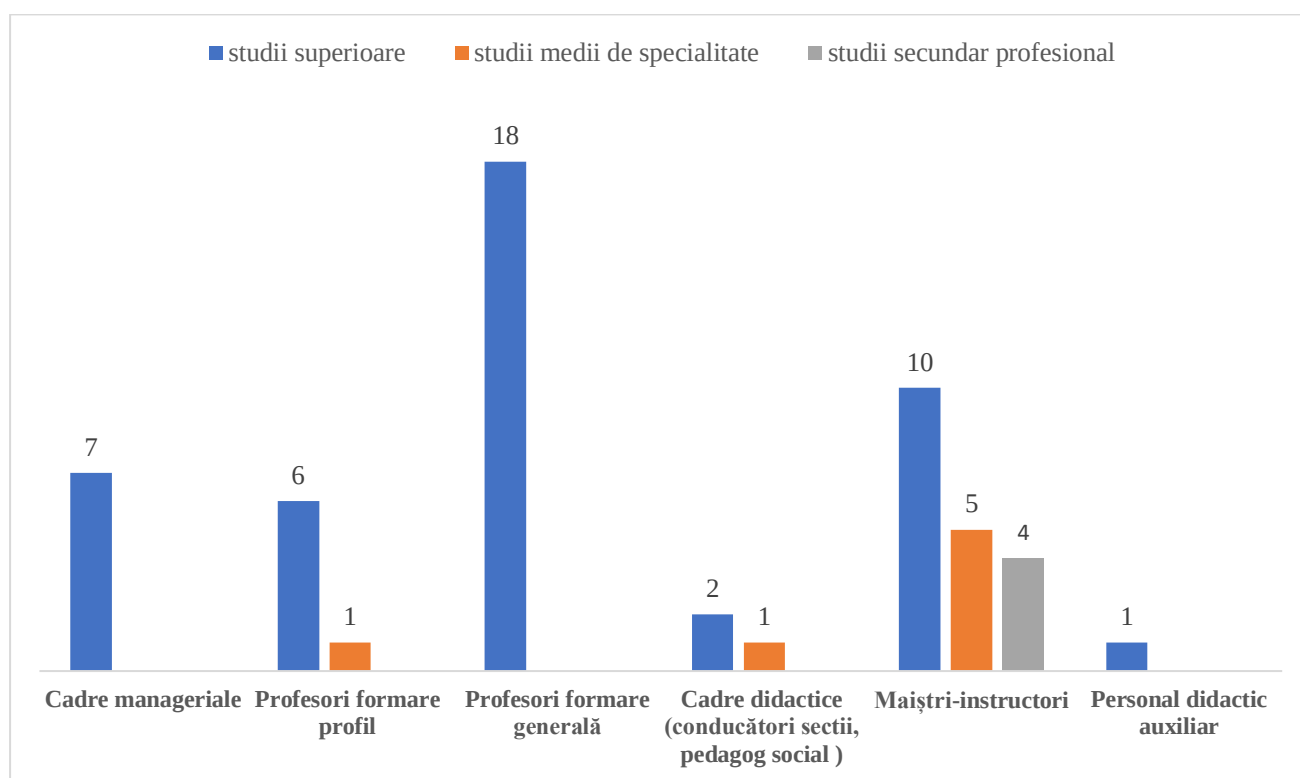


Diagrama 6. Formarea continuă obligatorie o dată la 3 ani, reflectă nivelul de participare a diferitelor categorii de cadre didactice la programele de formare continuă.

Se observă că profesorii de formare de profil înregistrează cel mai înalt nivel de participare, cu 92%, ceea ce indică un interes sporit și o implicare activă în dezvoltarea competențelor profesionale specifice domeniului. Profesorii de formare generală au, de asemenea, un nivel bun de participare – 82%, demonstrând o preocupare constantă pentru perfecționare, însă ușor inferioară comparativ cu cei de profil. În schimb, maiștrii-instructori înregistrează cel mai redus procent, de 68%, ceea ce sugerează necesitatea intensificării implicării acestora în activitățile de formare continuă.

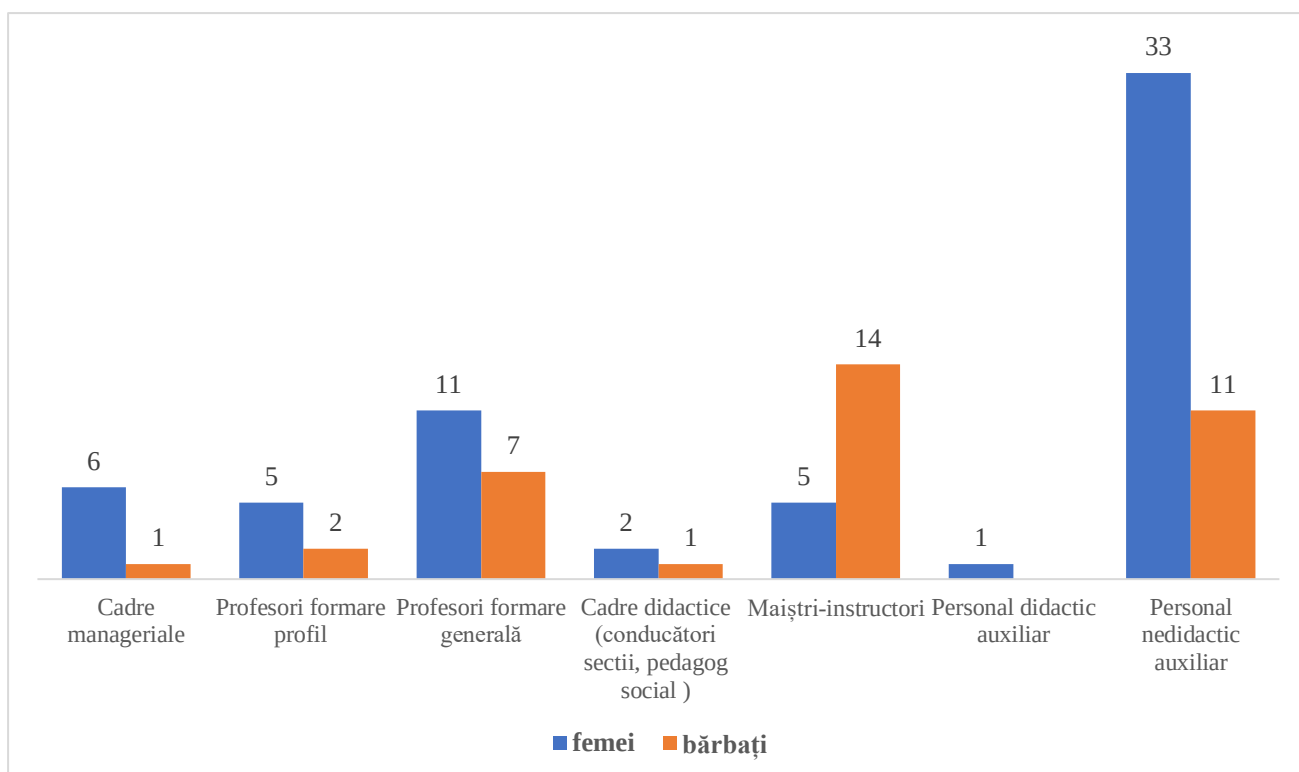
În ansamblu, datele indică o tendință pozitivă privind dezvoltarea profesională a cadrelor didactice, dar și existența unor discrepanțe între categorii, care necesită măsuri de motivare și sprijin pentru a asigura un nivel echilibrat de formare continuă la nivel instituțional.

Diagrama 7. Structura personalului instituției pe categorii, în funcție de nivelul de studii



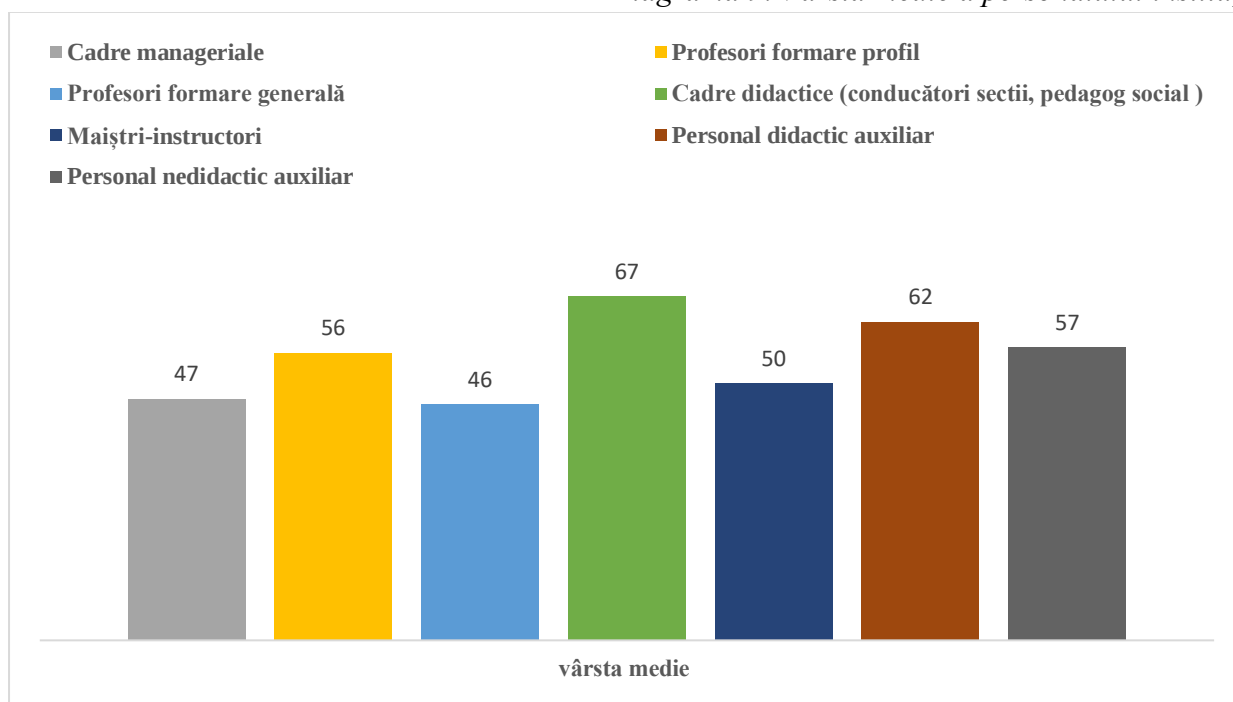
Structura personalului în funcție de nivelul de studii evidențiază predominanța studiilor superioare, în special în rândul profesorilor și cadrelor manageriale, ceea ce reflectă un nivel înalt de calificare profesională. În același timp, în cazul maiștrilor-instructori se observă o diversitate a nivelurilor de studii, inclusiv studii medii de specialitate și profesionale, ceea ce este specific domeniului. Această structură asigură echilibrul între pregătirea teoretică și competențele practice.

Diagrama 8. Distribuția personalului instituției pe categorii, în funcție de gen



Analiza arată o predominanță a personalului de sex feminin în majoritatea categoriilor, în special în rândul personalului nedidactic auxiliar și al cadrelor didactice. Totuși, în cazul maiștrilor-instructori se observă o predominanță a bărbaților. Această distribuție reflectă particularitățile ocupaționale și nu indică dezechilibre majore, fiind relativ echilibrată la nivel instituțional.

Diagrama 9. Vârsta medie a personalului instituției



Datele privind vârsta medie indică un personal matur, cu experiență profesională solidă, dar evidențiază și necesitatea asigurării reînnoirii generaționale prin atragerea tinerilor specialiști. În același timp, valorile moderate în rândul altor categorii indică un echilibru relativ între generații.

Dezvoltarea profesională a cadrelor didactice este susținută prin participarea la programe de perfecționare, stagii de formare, seminare metodice, conferințe și activități de schimb de bune practici.

Un rol important în managementul resurselor umane îl are echipa managerială, care asigură coordonarea și monitorizarea activității personalului, promovarea unei culturi organizaționale bazate pe profesionalism, responsabilitate și colaborare. Totodată, instituția promovează dezvoltarea competențelor manageriale și pedagogice ale personalului, în vederea adaptării continue la cerințele sistemului de învățământ profesional tehnic și ale pieței muncii.

Instituția acordă o atenție deosebită atragerii și menținerii tinerilor specialiști în sistemul educațional, oferind condiții favorabile pentru integrarea profesională și dezvoltarea carierei didactice. De asemenea, sunt încurajate inițiativele de inovare pedagogică, utilizarea tehnologiilor educaționale moderne și implicarea cadrelor didactice în proiecte educaționale și parteneriate cu mediul economic.

În vederea creșterii calității procesului educațional și a eficienței activității instituționale, managementul resurselor umane este orientat spre:

- dezvoltarea profesională continuă a cadrelor didactice și manageriale;
- consolidarea competențelor pedagogice și metodice ale personalului;
- stimularea performanței profesionale și a implicării în activități instituționale;
- promovarea unui climat organizațional favorabil colaborării și responsabilității.

În ansamblu, analiza resurselor umane evidențiază o structură stabilă și bine organizată, caracterizată printr-un nivel adecvat de calificare și experiență. Totodată, se constată necesitatea dezvoltării continue a competențelor profesionale și a atragerii tinerilor specialiști, în vederea asigurării sustenabilității și modernizării instituției. Printr-un management eficient al resurselor umane și prin investiția constantă în formarea profesională, instituția își consolidează capacitatea de a oferi un proces educațional de calitate, orientat spre performanță și adaptat cerințelor pieței muncii.

2.6. Resurse financiare

Finanțarea IP Școala Profesională nr. 3 din Chișinău este asigurată din două surse principale: alocații din bugetul de stat și venituri extrabugetare.

Alocațiile bugetare au înregistrat în ultimii ani o tendință de creștere, însă acestea rămân insuficiente în raport cu necesitățile reale ale instituției, în special în ceea ce privește costul mediu per elev, dezvoltarea infrastructurii, modernizarea bazei tehnico-materiale și adaptarea continuă a procesului educațional la cerințele actuale. Majoritatea resurselor financiare sunt orientate spre acoperirea cheltuielilor de bază, inclusiv remunerarea muncii, contribuțiile la asigurările sociale de stat, plata mărfurilor și serviciilor, precum și întreținerea și funcționarea instituției.

Cheltuielile instituției sunt realizate în conformitate cu clasificarea bugetară a Republicii Moldova, iar repartizarea acestora pe categorii este prezentată în tabelul de mai jos.

Tabelul 2. Structura cheltuielilor instituției în perioada 2023–2025 (mii lei)

Cheltuieli (mii lei)	2023	2024	2025
Remunerarea muncii	8852,6	10611,9	12947,6
Contributii la sig.sociale	2567,2	3077,5	3754,8
Plata marfurilor si servicii	3690,6	3205,2	3304,3
Manuale, editii peroodice	14,2	9,6	5,9
Utilaje	163,4	243,7	333
Raparatii capitale	0	0	0
Reparatii curente	617,5	1291,3	770,5
Formare profesională	27,5	31,4	15,6
Materiale gospodaresti	295,8	316,5	320,6
Alte cheluiei	5149,5	4165,1	3511,9
TOTAL	21378,3	22952,2	24964,2

Analiza datelor evidențiază faptul că, în perioada 2023–2025, bugetul total al instituției a înregistrat o creștere treptată, de la 21 378,3 mii lei în anul 2023 la 22 952,2 mii lei în anul 2024 și 24 964,2 mii lei în anul 2025. Această evoluție reflectă o dinamică pozitivă a finanțării, dar și o creștere a presiunii asupra cheltuielilor curente.

Cea mai mare pondere în totalul cheltuielilor revine remunerării muncii și contribuțiilor la asigurările sociale de stat, fapt ce reflectă caracterul intensiv al resurselor umane în cadrul instituției. Creșterea continuă a acestor categorii de cheltuieli demonstrează necesitatea menținerii unui personal calificat, capabil să asigure desfășurarea procesului instructiv-educativ în condiții corespunzătoare. Totodată, această structură a bugetului indică faptul că o mare parte din resursele financiare disponibile este destinată funcționării curente, ceea ce reduce posibilitățile de alocare a unor fonduri mai consistente pentru dezvoltare și investiții.

O parte importantă a resurselor financiare este alocată pentru plata mărfurilor și serviciilor, categorie care include cheltuieli pentru energie electrică, agent termic, apă și canalizare, servicii de întreținere, materiale necesare desfășurării activității și alte costuri operaționale. Aceste cheltuieli sunt indispensabile pentru menținerea funcționalității instituției și pentru asigurarea condițiilor normale de studiu și muncă.

În ceea ce privește investițiile în dezvoltare, se constată că resursele alocate pentru anumite categorii rămân reduse. Cheltuielile pentru manuale și ediții periodice sunt mici și în descreștere, iar cele pentru formare profesională continuă nu reflectă pe deplin necesitatea perfecționării permanente a cadrelor didactice și manageriale. În același timp, se observă o creștere a cheltuielilor pentru utilaje, fapt ce demonstrează preocuparea instituției pentru îmbunătățirea bazei tehnico-materiale și pentru adaptarea instruirii profesionale la cerințele actuale ale pieței muncii.

Analiza relevă și faptul că, în perioada examinată, nu au fost alocate resurse pentru reparații capitale, ceea ce evidențiază necesitatea identificării unor surse suplimentare de finanțare pentru intervenții ample asupra infrastructurii instituției. În schimb, au fost realizate lucrări de reparații curente, care au contribuit la îmbunătățirea condițiilor de instruire și la menținerea funcționalității spațiilor educaționale și auxiliare.

În ultimii ani, instituția a reușit să planifice și să realizeze unele lucrări de reparație și modernizare a infrastructurii educaționale, inclusiv renovarea sălilor de clasă, a atelierelor și a spațiilor auxiliare, precum și îmbunătățirea condițiilor de instruire. Au fost efectuate lucrări de reparații capitale și curente, modernizarea rețelelor inginerești și dotarea cu echipamente și utilaje necesare desfășurării procesului de instruire practică.

Totodată, au fost procurate echipamente didactice, mobilier și utilaje pentru atelierelor de instruire, contribuind astfel la creșterea calității procesului educațional și la alinierea formării profesionale la cerințele actuale ale pieței muncii. Aceste investiții confirmă preocuparea instituției pentru crearea unui mediu educațional relevant, funcțional și adaptat standardelor moderne.

Cu toate acestea, analiza resurselor financiare evidențiază și existența unor constrângeri importante. Instituția depinde în mare măsură de alocațiile bugetare, iar ponderea ridicată a cheltuielilor de personal limitează flexibilitatea utilizării resurselor financiare. În consecință, fondurile disponibile pentru modernizarea complexă a infrastructurii, dotarea integrală a atelierelor, dezvoltarea bazei materiale și formarea profesională continuă a personalului rămân insuficiente.

În contextul implementării Planului de Dezvoltare Strategică, se impune consolidarea managementului financiar prin utilizarea eficientă a resurselor disponibile, atragerea de surse alternative de finanțare, dezvoltarea parteneriatelor cu agenți economici și valorificarea oportunităților oferite de proiecte, granturi și programe de susținere. De asemenea, este necesară orientarea investițiilor spre domeniile prioritare, cu impact direct asupra calității educației, relevanței formării profesionale și creării unui mediu instituțional modern și competitiv.

2.7. Baza materială și infrastructura

Baza materială și infrastructura instituției reprezintă un factor esențial în asigurarea calității procesului educațional și în formarea competențelor profesionale ale elevilor, fiind corelate direct cu cerințele pieței muncii și cu specificul meseriilor instruite.

Instituția dispune de o infrastructură educațională funcțională, care include spații pentru instruire teoretică și practică, spații administrative și facilități destinate activităților educaționale și extracurriculare. Procesul instructiv-educativ se desfășoară în săli de clasă dotate corespunzător, iar instruirea practică are loc în ateliere specializate sau în cadrul agenților economici parteneri.

Instituția este amplasată pe o suprafață de 3,8 ha și dispune de:

- bloc de studii cu o capacitate de 720 locuri;
- atelier pentru instruirea practică cu 225 locuri și o suprafață de 21845 m²;
- cămine cu o suprafață totală de 22945 m² și o capacitate de cazare de 404 locuri (aproximativ 6,46 m²/elev).

De asemenea, instituția dispune de:

- cantină (120 locuri);
- sală de festivități (215 locuri);
- sală de sport;
- 3 săli de calculatoare (câte 30 locuri);
- laborator pentru instruirea practică;
- punct medical.

Procesul educațional se desfășoară în spații special amenajate, care includ:

- Cabinete discipline de profil (9) – dotate cu materiale didactice, calculatoare și proiectoare;
- Cabinete discipline de cultură generală (16) – amenajate corespunzător;
- Laboratoare de informatică (3) – dotate cu calculatoare conectate la Internet;
- Cabinet metodic – dotat cu calculatoare conectate la Internet și literatură metodică;

Atelierele sunt dotate cu utilaj funcțional și corespund standardelor tehnologice moderne pentru următoarele meserii:

- lăcătuș-instalator tehnică sanitară – 2 ateliere;
- tâmplari – 2 ateliere;
- sudori – 1 atelier;
- tencuitori – 1 atelier;
- zugravi – 1 atelier;
- electricieni – 1 atelier;
- placatori cu plăci – 1 atelier;
- operator suport tehnic al calculatoarelor – 1 laborator.

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

Biblioteca instituției oferă condiții adecvate pentru studiu și documentare:

- sală de lectură cu 35 locuri, dotată cu televizor, proiector și calculatoare conectate la Internet și WiFi; laptop, imprimantă multifuncțională (printer, scanner, copiator);
- fond de carte: 20 604 exemplare, dintre care:
 - literatură de specialitate – 13 453 ex. (745 titluri);
 - manuale formare generală – 4 710 ex. (84 titluri);
 - beletristică – 6 271 ex. (4383 titluri).

Instituția pune la dispoziția elevilor 2 cămine, cu o capacitate totală de 410 locuri, fiind cazați aproximativ 390 elevi:

- Căminul nr. 1 – 84 locuri;
- Căminul nr. 2 – 306 locuri.

Camerele sunt organizate pentru 2–4 persoane și sunt dotate corespunzător. La fiecare etaj sunt amenajate blocuri sanitare și bucătării utilate.

Cantina instituției are o capacitate de 122 locuri și este dotată cu echipamente moderne (aragazuri electrice, frigidere, mese de lucru, veselă și mașină de spălat vase), respectând normele sanitare în vigoare.

- Sala de sport are o suprafață de 162 m² și este dotată conform normativelor, iar în sezonul cald activitățile se desfășoară și în aer liber.
- Sala de festivități are o capacitate de 215 locuri și este dotată cu echipamente audio pentru activități culturale și educaționale.

În ultimii ani, instituția a realizat lucrări de reparații capitale și curente, modernizarea infrastructurii electrice și dotarea cu echipamente și mobilier, în vederea îmbunătățirii condițiilor de instruire.

Cu toate acestea, se constată necesitatea continuării investițiilor în:

- modernizarea atelierelor;
- digitalizarea procesului educațional;
- dotarea cu echipamente performante;
- dezvoltarea infrastructurii pentru învățământul dual.

În contextul dezvoltării instituționale, infrastructura este orientată spre:

- modernizarea și eficientizarea spațiilor de instruire;
- extinderea și dotarea atelierelor conform standardelor ocupaționale;
- integrarea tehnologiilor informaționale;
- dezvoltarea parteneriatelor cu agenții economici.

2.8.Parteneriate educaționale și colaborări

Data fiind complexitatea problemelor cu care se confruntă Instituția Publică Școala Profesională nr. 3 din Chișinău și impactul educației asupra dezvoltării sociale și economice, instituția dezvoltă parteneriate durabile cu agenți economici, instituții educaționale, organizații și comunitatea locală.

1. Parteneriate cu agenți economici (învățământ dual)

Instituția colaborează activ cu agenți economici în vederea implementării învățământului dual, facilitând formarea practică a elevilor și integrarea acestora pe piața muncii.

Parteneri economici:

- | | |
|------------------------|-------------------------------|
| - „OPTIM PREST” SRL | - Ilumen DV SRL |
| - „PRIMOBIL-LUX” SRL | - S.R.L. SV ENGINEERING GROUP |
| - „RATA CONSTRUCT” SRL | - SRL Arta Mobilei Com |
| - „Valuminteh” SRL | - ÎCS „SPAMOL” SRL |
| - Energomontex SRL | - SA Termoelectrica |
| - Energy Sicorschi SRL | |

3. Parteneriate educaționale

- Liceul Tehnologic „Alexandru Domșa”, Alba Iulia, România;
- Liceul Tehnologic „Mihai Eminescu”, Dumbrăveni, România;
- Clubul Tinerii Makeri;
- Clubul Tinerilor impetuoși.

3. Parteneriate cu instituții publice

- Biblioteca Municipală „B.P. Hasdeu” și filialele acesteia
- Biblioteca Municipală Ștefan cel Mare
- Penitenciarul nr. 4 Cricova

4. Parteneriate cu ONG-uri și instituții sociale

- Centrul de Sănătate Prietenos Tinerilor (CSPT)
- YK SINBIODAN
- Asociația Obștească „Educație pentru Dezvoltare”
- A.O. “CONCORDIA. Proiecte Sociale”
- Platforma Națională a Tinerilor pentru participare activă
- Consiliul Local al Tinerilor din Botanica
- Centrul Internațional de Prevenire și Informare în Domeniul Adicțiilor
- AO Asociația pentru Abilitarea Copilului și Familiei „AVE Copiii”

5. Parteneriate cu comunitatea

- Pretura sectorului Botanica
- Centrul Medicilor de Familie nr. 3 Botanica (CMC nr. 3)

6. Parteneriate pentru orientarea și inserția profesională

- Acorduri de colaborare cu instituții de învățământ general (gimnazii și licee din republică)

2.9. Promovarea imaginii instituției

Promovarea imaginii Instituției Publice Școala Profesională nr. 3 din Chișinău reprezintă o direcție strategică esențială, având ca obiectiv consolidarea vizibilității și atractivității instituției în rândul elevilor, părinților, agenților economici și comunității.

În ultimii ani, instituția a înregistrat o îmbunătățire semnificativă a imaginii publice, ca urmare a implementării unor acțiuni coerente de promovare, comunicare și implicare activă în viața comunității. Un rol important în acest proces îl are participarea instituției în cadrul programului național „Caravana Profesiilor”, inițiat de Ministerul Educației și Cercetării, care are drept scop promovarea învățământului profesional tehnic și orientarea tinerilor către meseriile solicitate pe piața muncii.

În acest context, instituția organizează și desfășoară activități de informare și orientare profesională în instituțiile de învățământ general din republică, prezentând oferta educațională, avantajele învățământului dual și oportunitățile de angajare. Aceste demersuri contribuie semnificativ la creșterea nivelului de informare și la stimularea interesului elevilor pentru formarea profesională.

Promovarea imaginii instituției se realizează atât prin activități directe, cât și printr-o prezență activă în mediul online, adaptată cerințelor actuale de comunicare digitală. Instituția utilizează pagina web oficială și rețelele sociale (Facebook, Instagram etc.) pentru a disemina constant informații relevante, materiale foto-video și anunțuri de interes pentru elevi, părinți și parteneri.

În acest sens, instituția desfășoară o gamă variată de acțiuni de promovare, precum campanii de informare în gimnazii și licee, organizarea și participarea la evenimente publice (târguri de carieră, zilele ușilor deschise, concursuri profesionale), promovarea învățământului dual în colaborare cu agenții economici, mediatizarea rezultatelor elevilor și a exemplelor de bună practică, precum și implicarea elevilor și cadrelor didactice în activități extracurriculare și de voluntariat. Totodată, instituția asigură transparența activității sale prin comunicare constantă cu comunitatea, partenerii și publicul larg.

Comunicarea digitală este dezvoltată continuu prin publicarea de fotografii și galerii tematice, realizarea de videoclipuri informative și materiale promoționale, distribuirea anunțurilor și promovarea activităților didactice și extracurriculare. De asemenea, site-ul oficial al instituției este actualizat periodic, oferind un design modern și atractiv, o structură clară și accesibilă, precum și informații relevante și actualizate.

Un element important în consolidarea imaginii instituției îl constituie dezvoltarea unei identități vizuale coerente și promovarea valorilor instituționale. Imaginea pozitivă a școlii este susținută de participarea elevilor și cadrelor didactice la concursuri profesionale, implicarea în

Experiențele elevilor și absolvenților contribuie la promovarea autentică a instituției, consolidând încrederea comunității și sporind atractivitatea ofertei educaționale. (poze, flyer)



III. MISIUNEA IP ȘCOALA PROFESIONALĂ NR. 3 DIN CHISINĂU

IP Școala Profesională nr. 3 din Chișinău are misiunea de a asigura formarea profesională inițială de calitate a tinerilor prin dezvoltarea competențelor profesionale, tehnice și transversale necesare integrării eficiente pe piața muncii și participării active la dezvoltarea economică și socială a comunității.

Instituția oferă servicii educaționale în domeniul învățământului profesional tehnic, asigurând programe de formare profesională adaptate cerințelor actuale ale pieței muncii, bazate pe instruire teoretică și practică, inclusiv în parteneriat cu agenți economici și prin modele moderne de formare, precum învățământul dual.

Beneficiarii activității instituției sunt elevii, comunitatea locală, agenții economici și societatea în ansamblu, prin pregătirea unor specialiști calificați capabili să răspundă cerințelor domeniilor profesionale și să contribuie la dezvoltarea durabilă a economiei.

Activitatea instituției se desfășoară în baza valorilor și principiilor fundamentale ale calității educației, responsabilității, profesionalismului, echității, incluziunii, colaborării cu mediul economic și promovării învățării pe tot parcursul vieții, orientate spre formarea unor specialiști competenți, responsabili și adaptați schimbărilor tehnologice și sociale.

IV. VIZIUNEA INSTITUȚIEI

IP Școala Profesională nr. 3 din Chișinău își propune să devină o instituție de învățământ profesional tehnic modernă, incluzivă și orientată spre performanță, recunoscută pentru calitatea formării profesionale și pentru capacitatea de a răspunde dinamic cerințelor pieței muncii.

Instituția aspiră să se afirme ca o școală profesională competitivă, care oferă un mediu de învățare modern și inovator, adaptat nevoilor elevilor și cerințelor actuale ale pieței muncii, contribuind la formarea unor absolvenți competenți și integrați eficient în viața profesională.

V. ANALIZA SITUAȚIEI ACTUALE A INSTITUȚIEI

5.1 Analiza mediului intern

Mediul intern al Școlii Profesionale nr. 3 reflectă nivelul de organizare și funcționare al instituției, precum și capacitatea acesteia de a asigura un proces educațional de calitate, orientat spre formarea profesională a elevilor.

Instituția dispune de un sistem de management funcțional, bazat pe planificare strategică și implicarea cadrelor didactice în procesul decizional, ceea ce contribuie la crearea unui climat organizațional stabil și orientat spre performanță.

Corpul didactic este calificat și implicat în activități de formare continuă, fapt ce asigură calitatea procesului instructiv-educativ. Totodată, există necesitatea consolidării resurselor umane prin atragerea specialiștilor tineri și creșterea nivelului de profesionalizare.

Procesul educațional este organizat în conformitate cu cerințele pieței muncii, punând accent pe dezvoltarea competențelor practice și pe integrarea învățământului dual. Activitățile didactice sunt susținute de utilizarea tehnologiilor informaționale și de participarea în proiecte educaționale.

Baza materială a instituției permite desfășurarea instruirii, însă necesită modernizare continuă, în special în ceea ce privește dotarea atelierelor și echipamentelor. Resursele financiare, provenite în principal din bugetul de stat, sunt limitate în raport cu necesitățile de dezvoltare.

În ansamblu, mediul intern evidențiază un potențial instituțional solid, susținut de experiență și resurse umane competente, dar care necesită investiții și adaptare continuă pentru creșterea calității formării profesionale.

5.2 Analiza mediului extern

Mediul extern al Școlii Profesionale nr. 3 este influențat de un ansamblu de factori politici, economici, sociali și tehnologici, care determină direcțiile de dezvoltare și funcționare ale instituției.

Din punct de vedere legislativ, activitatea instituției este reglementată de cadrul normativ național, inclusiv Codul Educației și strategiile de dezvoltare a învățământului profesional tehnic, care susțin modernizarea sistemului și promovarea învățământului dual. Aceste politici creează

premise favorabile pentru dezvoltarea instituției, dar impun și cerințe ridicate de calitate și adaptare continuă.

Contextul economic evidențiază o cerere crescută pentru muncitori calificați, în special în domeniul construcțiilor și serviciilor tehnice, ceea ce oferă oportunități de inserție profesională pentru absolvenți. Totodată, colaborarea cu agenții economici rămâne esențială, însă nivelul de implicare al acestora este uneori limitat.

Factorii sociali influențează semnificativ activitatea instituției, întrucât o parte considerabilă a elevilor provin din medii vulnerabile, ceea ce afectează motivația pentru studii și performanțele școlare. De asemenea, migrația populației și scăderea numărului de elevi contribuie la diminuarea atractivității învățământului profesional.

Din perspectiva tehnologică, dezvoltarea rapidă a tehnologiilor impune adaptarea continuă a procesului educațional și modernizarea bazei materiale, pentru a asigura formarea competențelor relevante pe piața muncii.

În concluzie, mediul extern oferă atât oportunități importante de dezvoltare, cât și provocări semnificative, care necesită adaptare strategică, consolidarea parteneriatelor și creșterea competitivității instituției.

5.3 Analiza SWOT

PUNCTE FORTE

- Elaborarea documentației didactice în conformitate cu curriculumul național și recomandările metodologice;
- Experiență solidă în implementarea învățământului dual și colaborări stabile cu agenți economici;
- Integrarea tehnologiilor informaționale în procesul instructiv-educativ;
- Utilizarea eficientă a sistemelor informaționale educaționale (SIME, Catalog electronic);
- Implicarea activă în proiecte educaționale naționale și internaționale;
- Pondere ridicată a cadrelor didactice cu grade didactice și participare constantă la formare continuă;
- Existența atelierelor și laboratoarelor funcționale pentru formarea profesională, inclusiv în domeniul construcțiilor și TIC;
- Condiții bune pentru activități extracurriculare (sală de sport, cămin renovat);
- Implicarea elevilor în activități educaționale și de dezvoltare personală.

PUNCTE SLABE

- Dotarea insuficientă a unor ateliere cu echipamente moderne;
- Insuficiența materialelor didactice de specialitate în limba română;
- Nivel scăzut de motivație al unor elevi pentru studii și formare profesională;
- Rata abandonului școlar relativ ridicată;
- Implicarea limitată a părinților în procesul educațional;
- Colaborare insuficient dezvoltată cu agenții economici pentru inserția profesională a absolvenților;
- Număr redus de cadre didactice cu grade didactice superioare;

- Fluctuația cadrelor didactice tinere și dificultăți de integrare a acestora;
- Rezistența la schimbare a unor membri ai personalului.

OPORTUNITĂȚI

- Extinderea parteneriatelor cu agenții economici în contextul dezvoltării învățământului dual;
- Valorificarea tehnologiilor digitale în comunicarea cu elevii și părinții;
- Schimburi de experiență și parteneriate cu instituții similare din țară și din străinătate;
- Creșterea transparenței decizionale și implicarea comunității educaționale;
- Posibilitatea atragerii de finanțări externe și granturi;
- Modernizarea infrastructurii prin proiecte investiționale;
- Dezvoltarea activităților generatoare de venit.

AMENINȚĂRI

- Scăderea populației școlare și tendințele demografice negative;
- Interes redus al unor agenți economici pentru implicare în formarea profesională și angajarea absolvenților;
- Nivel scăzut de atractivitate a învățământului profesional în rândul tinerilor;
- Migrația forței de muncă și a tinerilor;
- Risc de deteriorare a infrastructurii în lipsa investițiilor continue;
- Concurența altor instituții de învățământ și a alternativelor educaționale.

VI. PROBLEME IDENTIFICATE ȘI PRIORITIZAT

1. Motivația redusă pentru învățare a elevilor, corelată cu absenteismul și riscul de abandon școlar, ceea ce afectează calitatea rezultatelor educaționale și integrarea profesională a absolvenților.
2. Creșterea anuală a numărului de elevi cu cerințe educaționale speciale (CES), corelată cu nivelul insuficient de formare a cadrelor didactice în domeniul educației incluzive, ceea ce limitează adaptarea procesului educațional la nevoile acestora.
3. Gradul redus de dezvoltare a învățământului dual, care limitează relevanța formării profesionale și reduce oportunitățile de integrare a absolvenților pe piața muncii.
4. Implicarea insuficientă a partenerilor educaționali, precum și valorificarea limitată a colaborărilor existente, ceea ce afectează diversificarea experiențelor de învățare și orientarea profesională a elevilor.
5. Deficitul de cadre didactice titulare, compensat prin activitatea în cumul, care generează instabilitate în procesul instructiv-educativ, supraîncărcarea personalului și diminuarea calității actului didactic.

6. Dotarea insuficientă a atelierelor cu utilaj modern și resurse educaționale actualizate, ceea ce afectează dezvoltarea competențelor practice și generează discrepanțe între pregătirea absolvenților și cerințele pieței muncii.
7. Necesitatea îmbunătățirii condițiilor de trai în cămin, în vederea asigurării unui mediu educațional și social adecvat pentru elevi.

VII. DIRECȚII ȘI OBIECTIVE STRATEGICE

Obiectiv strategic 1

Creșterea motivației pentru învățare și reducerea abandonului școlar în rândul elevilor cu cel puțin 20% până în anul 2030.

Obiectiv strategic 2

Dezvoltarea și consolidarea educației incluzive în cadrul instituției, prin formarea continuă a cadrelor didactice și adaptarea procesului educațional la nevoile elevilor cu cerințe educaționale speciale (CES), în vederea asigurării accesului echitabil și a creșterii calității actului educațional.

Obiectiv strategic 3

Dezvoltarea și consolidarea învățământului dual în vederea creșterii relevanței formării profesionale și a facilitării integrării absolvenților pe piața muncii, până în anul 2030.

Obiectiv strategic 4

Dezvoltarea și valorificarea eficientă a parteneriatelor educaționale și economice, în vederea diversificării experiențelor de învățare și facilitării integrării profesionale a elevilor, până în anul 2030.

Obiectiv strategic 5

Asigurarea stabilității și dezvoltării resurselor umane prin atragerea și menținerea cadrelor didactice titulare, în vederea creșterii calității și continuității procesului instructiv-educativ, până în anul 2030.

Obiectiv strategic 6

Modernizarea și dotarea atelierelor instituției cu utilaj modern și resurse educaționale actualizate, în vederea creșterii calității formării competențelor practice ale elevilor și alinierii acestora la cerințele pieței muncii, până în anul 2030.

Obiectiv strategic 7

Îmbunătățirea condițiilor de trai în cămin, în vederea asigurării unui mediu educațional și social sigur, funcțional și favorabil performanței și dezvoltării elevilor, până în anul 2030.

VIII. PLANUL OPERAȚIONAL DE IMPLEMENTARE

Domeniul: INSTRUIRE ȘI EDUCAȚIE

Obiectiv strategic 1. Creșterea motivației pentru învățare și reducerea abandonului școlar în rândul elevilor cu cel puțin 20% până în anul 2030.

Obiectiv specific 1.1. Reducerea absenteismului prin monitorizarea frecvenței elevilor, intervenții timpurii și colaborarea eficientă cu părinții.					
<i>Nr.</i>	<i>Acțiuni</i>	<i>Termeni de realizare</i>	<i>Responsabili</i>	<i>Parteneri</i>	<i>Indicatori de rezultat</i>
1	Monitorizarea frecvenței elevilor și intervenții timpurii	Permanent (2025–2027)	DAIE, SSD diriginți	Părinți	Reducerea absenteismului cu 15%
2	Ședințe cu părinții	Semestrial	Diriginți	Părinți	Minim 2 ședințe/an
Obiectiv specific 1.2. Diminuarea abandonului școlar prin consiliere, sprijin educațional și intervenții adaptate pentru elevii din grupul de risc.					
1	Consiliere individuală pentru elevii din risc	Permanent (2025–2030)	Psiholog, diriginți	CSPT	Reducerea abandonului cu 10%
2	Programe de consiliere	Anual	Cadre didactice	ONG-uri	Numărul elevi consiliați
Obiectiv specific 1.3. Creșterea implicării elevilor în activități extracurriculare și comunitare, pentru dezvoltarea competențelor și a motivației pentru învățare					
1	Organizarea activităților extracurriculare	Anual	DAIE	ONG-uri	Creștere participare 25%
2	Activități comunitare	Anual	Diriginți	Pretura Botanica	Numărul de activități
Obiectiv specific 1.4. Îmbunătățirea rezultatelor școlare prin activități de remediere și monitorizarea progresului elevilor.					
1	Activități de remediere	Permanent	Cadre didactice	-	Creștere promovare 10%
2	Monitorizare progres	Semestrial	Diriginți	-	Rapoarte
Obiectiv specific 1.5. Dezvoltarea orientării profesionale prin activități de consiliere și colaborare cu partenerii economici.					
1	Activități de consiliere	2025–2027	Psiholog	AOFM	80% elevi
2	Prezentări angajatori	Anual	DAIE	Agenți economici	Minim 3/an

Domeniul: INSTRUIRE ȘI EDUCAȚIE

Obiectiv strategic 2. Dezvoltarea și consolidarea educației incluzive în cadrul instituției, prin formarea continuă a cadrelor didactice și adaptarea procesului educațional la nevoile elevilor cu cerințe educaționale speciale (CES).

Obiectiv specific 2.1. Dezvoltarea competențelor cadrelor didactice în educația incluzivă prin participarea la programe de formare continuă și activități de perfecționare.					
<i>Nr.</i>	<i>Acțiuni</i>	<i>Termeni de realizare</i>	<i>Responsabili</i>	<i>Parteneri</i>	<i>Indicatori de rezultat</i>
1	Organizarea cursurilor de formare continuă în educația incluzivă	Anual (2025–2030)	DAIE, formatori	MEC, ONG-uri	Minim 70% cadre instruite
2	Participarea la seminare, training-uri și ateliere tematice	Permanent	Cadre didactice	Centre de formare	Număr participanți
Obiectiv specific 2.2. Asigurarea adaptării procesului educațional la nevoile elevilor cu CES prin elaborarea și implementarea planurilor educaționale individualizate și aplicarea strategiilor didactice diferențiate.					
1	Elaborarea și implementarea Planurilor Educaționale Individualizate (PEI)	Permanent	Cadre didactice, Comisia PEI	SAP	Număr PEI elaborate și aplicate
2	Aplicarea strategiilor didactice diferențiate și adaptate	Permanent	Cadre didactice	-	Progres elevi CES
3	Monitorizarea și revizuirea periodică a PEI	Semestrial	Comisia PEI, psiholog	SAP	Rapoarte de progres
Obiectiv specific 2.3. Oferirea suportului educațional și psihologic adecvat elevilor cu CES prin evaluare, consiliere și implicarea activă a familiei.					
1	Identificarea și evaluarea elevilor cu CES	Permanent	Comisia multidisciplinară, psiholog	SAP	Număr elevi evaluați
2	Consilierea elevilor cu CES	Permanent	Psiholog, diriginți	SAP	Reducerea dificultăților școlare
3	Implicarea părinților în procesul educațional	Semestrial	Diriginți	Părinți	Minim 2 ședințe/an
Obiectiv specific 2.4. Promovarea culturii incluziunii prin activități de sensibilizare și monitorizarea integrării elevilor cu CES în mediul școlar.					
1	Organizarea activităților de sensibilizare privind incluziunea	Anual	Cadre didactice, CMI	ONG-uri	Minim 2 activități/an

2	Monitorizarea progresului și incluziunii elevilor cu CES	Semestrial	CMI, diriginți	-	Rapoarte
---	--	------------	----------------	---	----------

Domeniul: PARTENERIATE ȘI DIALOG SOCIAL

Obiectiv strategic 3: Dezvoltarea și consolidarea învățământului dual în vederea creșterii relevanței formării profesionale și a facilitării integrării absolvenților pe piața muncii, până în anul 2030.

Obiectiv specific 3.1. Dezvoltarea și diversificarea programelor de formare în sistem dual, prin analiza ofertei existente și extinderea acestora în colaborare cu agenții economici.					
Nr.	Acțiuni	Termeni de realizare	Responsabili	Parteneri	Indicatori de rezultat
1	Analiza programelor existente	2025	Director	MEC	Raport elaborat
2	Extinderea programelor duale	2025–2028	Director	Agenți economici	+30% programe
Obiectiv specific 3.2. Creșterea numărului de elevi încadrați în învățământul dual prin promovarea ofertei educaționale și informarea elevilor și părinților.					
1	Promovarea învățământului dual	Anual	DAIPP	Școli	+25% elevi
2	Informarea elevilor și părinților	Anual	Diriginți	Părinți	Activități realizate
Obiectiv specific 3.3. Consolidarea parteneriatelor cu agenții economici prin identificarea de noi colaboratori și încheierea acordurilor de cooperare.					
1	Identificarea agenților economici	2025–2028	Director	Companii	Minim 5 parteneriate
2	Semnarea acordurilor	2025–2028	Director	Companii	Contracte semnate
Obiectiv specific 3.4. Îmbunătățirea calității instruirii practice prin monitorizarea activităților și valorificarea feedback-ului elevilor și angajatorilor.					
1	Monitorizarea instruirii practice	Semestrial	DAIPP	Agenți economici	+20% satisfacție
2	Colectarea feedback-ului elevi și angajatori	Anual	Administrația	Parteneri	Chestionare aplicate
Obiectiv specific 3.5. Creșterea ratei de angajare a absolvenților prin monitorizarea traseului profesional și organizarea activităților de orientare în carieră.					
1	Monitorizarea traseului absolvenților	Anual	DAIPP	ANOFM	+15% angajare

2	Organizarea târgurilor de carieră	Anual	Administrația	Parteneri	Număr evenimente
---	-----------------------------------	-------	---------------	-----------	------------------

Domeniul: INFRASTRUCTURĂ INSTITUȚIONALĂ ȘI FINANȚE

Obiectiv strategic 4. *Modernizarea și dotarea atelierelor instituției cu utilaj modern și resurse educaționale actualizate, în vederea creșterii calității formării competențelor practice ale elevilor și alinierii acestora la cerințele pieței muncii, până în anul 2030.*

Obiectiv specific 4.1. Modernizarea atelierelor prin identificarea necesarului și dotarea acestora cu utilaj performant, în conformitate cu cerințele pieței muncii.					
<i>Nr.</i>	<i>Acțiuni</i>	<i>Termeni de realizare</i>	<i>Responsabili</i>	<i>Parteneri</i>	<i>Indicatori de rezultat</i>
1	Inventarierea necesarului de utilaj	2025	Director	-	Listă elaborată
2	Dotarea atelierelor	2025–2028	Director	Agenți economici	70% ateliere dotate
Obiectiv specific 4.2. Actualizarea și diversificarea resurselor educaționale prin revizuirea materialelor didactice și achiziția de resurse moderne.					
1	Revizuirea materialelor didactice	2025–2027	Cadre didactice	MEC	80% discipline
2	Achiziția resurselor	2025–2027	Director	Edituri	Resurse disponibile
Obiectiv specific 4.3. Creșterea gradului de utilizare a echipamentelor în procesul didactic prin integrarea acestora în activitățile de instruire și formarea cadrelor didactice.					
1	Integrarea în lecții	2025–2030	Cadre didactice	-	+50% utilizare
2	Instruirea profesorilor	Anual	Administrația	Parteneri	Nr. instruiți
Obiectiv specific 4.4. Îmbunătățirea competențelor practice ale elevilor prin evaluări periodice și implicarea în activități practice relevante.					
1	Evaluări practice	Semestrial	Cadre didactice	-	+15% rezultate
2	Activități practice reale	2025–2030	DAIPP	Agenți economici	Nr. activități
Obiectiv specific 4.5. Diversificarea surselor de finanțare prin identificarea oportunităților și elaborarea proiectelor pentru dezvoltarea instituției.					
1	Identificare finanțări	2025–2028	Director	ONG-uri	Listă proiecte
2	Depunere proiecte	2025–2028	Echipă proiecte	Parteneri	Min. 3 proiecte

Domeniul: RESURSE UMANE

Obiectiv strategic 5: *Asigurarea stabilității și dezvoltării resurselor umane prin atragerea și menținerea cadrelor didactice titulare, în vederea creșterii calității și continuității procesului instructiv-educativ, până în anul 2030.*

Obiectiv specific 5.1. Asigurarea stabilității procesului educațional prin diminuarea dependenței de cumul și angajarea cadrelor didactice titulare.					
<i>Nr.</i>	<i>Acțiuni</i>	<i>Termeni de realizare</i>	<i>Responsabili</i>	<i>Parteneri</i>	<i>Indicatori de rezultat</i>
1	Analiza necesarului de cadre didactice	2025	Director	MEC	Raport elaborat
2	Angajarea cadrelor titulare	2025–2028	Director	—	Reducere cumul 20%
Obiectiv specific 5.2. Creșterea numărului de cadre didactice prin promovarea posturilor vacante și facilitarea angajării tinerilor specialiști.					
1	Promovarea posturilor vacante	Anual	Administrația	MEC	Număr posturi ocupate
2	Angajarea cadrelor tinere	2025–2030	Director	—	3–5 cadre angajate
Obiectiv specific 5.3. Dezvoltarea profesională a cadrelor didactice prin participarea la programe de formare continuă și organizarea instruirilor interne.					
1	Participarea la cursuri	Anual	Cadre didactice	Centre formare	90% participare
2	Organizarea instruirilor interne	Anual	Administrația	Parteneri	Număr instruiți
Obiectiv specific 5.4. Creșterea stabilității personalului prin monitorizarea fluctuației și aplicarea măsurilor de retenție.					
1	Monitorizarea fluctuației	Anual	Director	—	Reducere 15%
2	Măsuri de retenție	2025–2030	Administrația	—	Stabilitate crescută
Obiectiv specific 5.5. Îmbunătățirea satisfacției profesionale prin evaluarea periodică și implementarea măsurilor de optimizare a mediului de lucru.					
1	Aplicarea chestionarelor	Anual	Administrația	—	+20% satisfacție
2	Implementarea măsurilor de îmbunătățire	2025–2030	Director	—	Feedback pozitiv
Obiectiv specific 5.6 Creșterea nivelului de motivare și implicare profesională a cadrelor didactice, în vederea consolidării performanței, stabilității și calității procesului instructiv-educativ.					
1	Implementarea sistemului de stimulare a performanței	Anual	Director	MEC	Minim 70% cadre motivate

2	Acordarea stimulentele morale și profesionale	Permanent	Administrația	—	Creștere satisfacție
3	Implicarea cadrelor în procesul decizional	Permanent	Director	—	Nivel ridicat implicare
4	Asigurarea unui climat organizațional pozitiv	Permanent	Administrația	—	Reducere fluctuație
5	Suținerea inițiativelor inovative	Anual	DAIPP, DAIE	Parteneri	Număr inițiative

Domeniul: PARTENERIATE ȘI DIALOG SOCIAL

Obiectiv strategic 6: *Dezvoltarea și valorificarea eficientă a parteneriatelor educaționale și economice în vederea diversificării experiențelor de învățare și facilitării integrării profesionale a elevilor, până în anul 2030.*

Obiectiv specific 6.1. Dezvoltarea parteneriatelor educaționale și economice prin identificarea de noi colaboratori și încheierea acordurilor de cooperare.					
<i>Nr.</i>	<i>Acțiuni</i>	<i>Termeni de realizare</i>	<i>Responsabili</i>	<i>Parteneri</i>	<i>Indicatori de rezultat</i>
1	Identificarea potențialilor parteneri	2025–2028	Administrația	Instituții/companii	+30% parteneriate
2	Încheierea acordurilor de colaborare	2025–2028	Director	Parteneri	Număr acorduri semnate
Obiectiv specific 6.2. Creșterea implicării partenerilor în activitățile instituției prin organizarea de activități comune și participarea specialiștilor din mediul economic.					
1	Organizarea activităților comune	Anual	Cadre didactice	Parteneri	Minim 5 activități/an
2	Invitarea specialiștilor în instituție	Anual	DAIPP DAIE	Agenți economici	Număr evenimente
Obiectiv specific 6.3. Diversificarea experiențelor de învățare prin participarea elevilor la activități externe și organizarea vizitelor de studiu.					
1	Participarea elevilor la activități externe	2025–2030	Diriginți	Parteneri	70% elevi implicați
2	Organizarea vizitelor de studiu	Anual	Cadre didactice	Companii	Număr vizite
Obiectiv specific 6.4. Dezvoltarea orientării profesionale prin activități de ghidare în carieră și interacțiunea directă cu angajatorii.					
1	Activități de orientare în carieră	Anual	DAIPP	Parteneri	Minim 3 activități/an
2	Prezentări ale angajatorilor	Anual	Cadre didactice	Companii	Număr prezentări
Obiectiv specific 6.5. Creșterea ratei de inserție profesională a absolvenților prin monitorizarea traseului acestora și organizarea activităților de angajare.					

1	Monitorizarea absolvenților	Anual	DAIPP	AOFM	+15% angajare
2	Organizarea târgurilor de carieră	Anual	Administrația	Parteneri	Număr evenimente

Domeniul: INFRASTRUCTURĂ / MEDIU EDUCAȚIONAL

Obiectiv strategic 7: Îmbunătățirea condițiilor de trai în cămin în vederea asigurării unui mediu educațional și social sigur, funcțional și favorabil performanței și dezvoltării elevilor, până în anul 2030.

Obiectiv specific 7.1. Îmbunătățirea condițiilor de cazare prin evaluarea și renovarea spațiilor din cămin.					
<i>Nr.</i>	<i>Acțiuni</i>	<i>Termeni de realizare</i>	<i>Responsabili</i>	<i>Parteneri</i>	<i>Indicatori de rezultat</i>
1	Evaluarea stării spațiilor de cazare	2025	Director, admin.	—	Raport evaluare
2	Renovarea spațiilor prioritare	2025–2028	Director	Autorități locale	60% spații renovate
Obiectiv specific 7.2. Asigurarea condițiilor igienico-sanitare corespunzătoare prin reabilitarea și dotarea grupurilor sanitare.					
1	Reabilitarea grupurilor sanitare	2025–2027	Administrația	—	100% condiții asigurate
2	Dotarea cu materiale igienico-sanitare	Permanent	Administrația	—	Stocuri asigurate
Obiectiv specific 7.3. Îmbunătățirea condițiilor de trai prin dotarea căminului cu mobilier și echipamente necesare.					
1	Inventarierea necesarului de mobilier	2025	Administrația	—	Listă necesar
2	Achiziționarea mobilierului și echipamentelor	2025–2028	Director	Parteneri	70% camere dotate
Obiectiv specific 7.4. Crearea unui mediu propice învățării prin amenajarea și dotarea spațiilor de studiu.					
1	Amenajarea spațiilor de studiu	2025–2027	Administrația	—	Minim 2 spații create
2	Dotarea spațiilor cu echipamente IT	2025–2027	Director	Parteneri	Spații funcționale
Obiectiv specific 7.5. Creșterea gradului de satisfacție a elevilor prin monitorizarea opiniei acestora și implementarea măsurilor de îmbunătățire.					
1	Aplicarea chestionarelor de satisfacție	Anual	Diriginți, ȘSDE	—	+20% satisfacție
2	Implementarea măsurilor de îmbunătățire	2025–2030	Administrația	—	Feedback pozitiv

IX. MONITORIZAREA ȘI EVALUAREA IMPLEMENTĂRII

În vederea asigurării unei implementări eficiente a Planului de Dezvoltare Strategică, instituția a elaborat un sistem de monitorizare bazat pe indicatori de rezultat, metode de colectare a datelor și mecanisme de analiză și intervenție.

Tabelele de mai jos reflectă modul de operaționalizare a obiectivelor strategice, prin corelarea rezultatelor așteptate cu indicatori măsurabili, metode de evaluare, termene de realizare, responsabili și surse de verificare.

Acest sistem permite urmărirea progresului în timp, identificarea dificultăților și adoptarea unor măsuri de îmbunătățire, asigurând astfel o gestionare eficientă și coerentă a procesului de dezvoltare instituțională.

Obiectiv strategic 1.

Creșterea motivației pentru învățare și reducerea abandonului școlar în rândul elevilor cu cel puțin 20% până în anul 2030.

<i>Rezultate așteptate</i>	<i>Indicatori de rezultat</i>	<i>Metode de colectare a datelor</i>	<i>Termen</i>	<i>Responsabili</i>	<i>Surse de verificare</i>	<i>Decizii / măsuri de îmbunătățire</i>
Reducerea absenteismului școlar	Reducerea absenteismului de la 20% (2025) la 17% până în 2030	Analiza cataloagelor școlare și a datelor din SIME	Semestrial	Diriginți, DAIE ȘSD	Cataloage, SIME	Implementarea planurilor individuale de intervenție
Reducerea abandonului școlar	Reducerea abandonului de la 12% (2025) la 9% până în 2030	Fișe individuale ale elevilor, rapoarte psiholog	Anual	Psiholog, diriginți	Rapoarte CEIAC	Consiliere și monitorizare elevi în risc
Creșterea ratei de promovare	Creșterea ratei de promovare de la 85% la 92%	Analiza mediilor semestriale și anuale	Semestrial	Cadre didactice	Rapoarte școlare	Organizarea activităților remediale

Creșterea implicării în activități extracurriculare	Minim 60% elevi implicați anual	Liste de participare, rapoarte activități	Anual	DAIE, diriginți	Rapoarte, fotografii	Diversificarea activităților
Creșterea participării la consiliere și orientare	Minim 70% elevi participanți	Chestionare, evidențe activități	Anual	Psiholog	Rapoarte, chestionare	Extinderea serviciilor de consiliere
Creșterea nivelului de motivație pentru învățare	Minim 75% elevi motivați (conform chestionarelor)	Chestionare standardizate, observații	Anual	Cadre didactice	Chestionare, rapoarte	Adaptarea strategiilor didactice

Obiectiv strategic 2.

Dezvoltarea și consolidarea educației incluzive în cadrul instituției, prin formarea continuă a cadrelor didactice și adaptarea procesului educațional la nevoile elevilor cu cerințe educaționale speciale (CES), în vederea asigurării accesului echitabil și a creșterii calității actului educațional.

<i>Rezultate așteptate</i>	<i>Indicatori de rezultat</i>	<i>Metode de colectare a datelor</i>	<i>Termen</i>	<i>Responsabili</i>	<i>Surse de verificare</i>	<i>Decizii / măsuri de îmbunătățire</i>
Creșterea nivelului de formare a cadrelor didactice în educația incluzivă	Creșterea de la 40% (2025) la min. 80% cadre instruite până în 2030	Liste de participare, certificate de formare	Anual	DAIE, cadre didactice	Certificate, rapoarte	Organizarea programelor de formare
Implementarea eficientă a PEI pentru elevii cu CES	100% elevi CES cu PEI elaborate și aplicate	Analiza PEI, rapoarte de progres	Semestrial	Cadre didactice, Comisia PEI	Dosare elevi, rapoarte	Revizuirea periodică a PEI
Îmbunătățirea rezultatelor școlare ale elevilor cu CES	Creșterea ratei de promovare a elevilor CES de la 70% la 85%	Analiza mediilor școlare	Semestrial	Cadre didactice	Cataloage, rapoarte	Activități remediale individualizate
Creșterea accesului la servicii psihopedagogice	Min. 90% elevi CES consiliați anual	Rapoarte psiholog, fișe de consiliere	Permanent	Psiholog, diriginți	Fișe consiliere	Extinderea serviciilor de suport

Creșterea implicării părinților elevilor cu CES	Min. 70% părinți implicați anual	Procese-verbale, liste de participare	Semestrial	Diriginți	Procese-verbale	Intensificarea colaborării cu familia
Dezvoltarea resurselor educaționale adaptate	Min. 2 seturi materiale/disciplină	Analiza materialelor didactice	Anual	Cadre didactice	Portofolii, materiale	Elaborarea de resurse noi
Creșterea gradului de incluziune școlară	Min. 80% elevi CES integrați activ	Chestionare, observații sistematice	Anual	Comisia multidisciplinară	Chestionare, rapoarte	Activități de sensibilizare

Obiectiv strategic 3.

Dezvoltarea și consolidarea învățământului dual în vederea creșterii relevanței formării profesionale și a facilitării integrării absolvenților pe piața muncii, până în anul 2030.

<i>Rezultate așteptate</i>	<i>Indicatori de rezultat</i>	<i>Metode de colectare a datelor</i>	<i>Termen</i>	<i>Responsabili</i>	<i>Surse de verificare</i>	<i>Decizii / măsuri de îmbunătățire</i>
Extinderea programelor în sistem dual	Creșterea de la 1 program (2025) la min. 3 programe până în 2030	Analiza ofertei educaționale	Anual	Director	Plan de înmatriculare	Identificarea domeniilor noi
Creșterea numărului de elevi în învățământ dual	Creșterea de la 41 elevi (2025) la min. 100 elevi până în 2030	Evidența elevilor	Anual	DAIPP, diriginți	Cataloage, SIME	Intensificarea promovării
Dezvoltarea parteneriatelor cu agenții economici	Creșterea de la 5 la minim 12 parteneriate active	Analiza contractelor	Anual	Director	Acorduri de colaborare	Extinderea rețelei de parteneri
Îmbunătățirea calității instruirii practice	Min. 80% elevi satisfăcuți de instruirea practică	Chestionare, feedback elevi	Semestrial	DAIPP, maiștri-instructori	Rapoarte, chestionare	Ajustarea activităților practice
Creșterea implicării agenților economici	Min. 10 activități comune/an	Rapoarte activități	Anual	Administrația	Procese-verbale	Implicarea activă a partenerilor

Creșterea ratei de angajare a absolvenților din dual	Creșterea de la 60% la min. 80% angajare	Monitorizare absolvenți	Anual	DAIPP	Rapoarte, AOFG	Consolidarea orientării profesionale
--	--	-------------------------	-------	-------	----------------	--------------------------------------

Obiectiv strategic 4.

Dezvoltarea și valorificarea eficientă a parteneriatelor educaționale și economice, în vederea diversificării experiențelor de învățare și facilitării integrării profesionale a elevilor, până în anul 2030.

<i>Rezultate așteptate</i>	<i>Indicatori de rezultat</i>	<i>Metode de colectare a datelor</i>	<i>Termen</i>	<i>Responsabili</i>	<i>Surse de verificare</i>	<i>Decizii / măsuri de îmbunătățire</i>
Extinderea parteneriatelor educaționale și economice	Creșterea de la 10 (2025) la minim 20 parteneriate active până în 2030	Analiza acordurilor de colaborare	Anual	Director	Contracte, acorduri	Identificarea de noi parteneri
Creșterea implicării partenerilor în activitățile instituției	Minim 15 activități comune/an	Rapoarte activități	Semestrial	DAIPP, DAIE, cadre didactice	Procese-verbale	Organizarea activităților comune
Diversificarea experiențelor de învățare ale elevilor	Minim 70% elevi implicați anual în activități externe	Liste de participare, rapoarte	Anual	Diriginți	Rapoarte, fotografii	Extinderea activităților
Dezvoltarea orientării profesionale	Minim 10 activități de ghidare/an	Rapoarte, chestionare	Anual	Psiholog, diriginți	Rapoarte	Consolidarea serviciilor

Creșterea colaborării cu mediul economic	Minim 8 agenți economici implicați activ anual	Analiza activităților	Anual	Administrația	Procese-verbale	Implicarea specialiștilor
Creșterea inserției profesionale a absolvenților	Creșterea de la 65% la min. 80% rata angajării	Monitorizare absolvenți	Anual	DAIPP	Rapoarte, feedback	Adaptarea ofertei educaționale

Obiectiv strategic 5.

Asigurarea stabilității și dezvoltării resurselor umane prin atragerea și menținerea cadrelor didactice titulare, în vederea creșterii calității și continuității procesului instructiv-educativ, până în anul 2030.

<i>Rezultate așteptate</i>	<i>Indicatori de rezultat</i>	<i>Metode de colectare a datelor</i>	<i>Termen</i>	<i>Responsabili</i>	<i>Surse de verificare</i>	<i>Decizii / măsuri de îmbunătățire</i>
Reducerea dependenței de cumul	Reducerea ponderii cadrelor în cumul de la 30% (2025) la max. 15% până în 2030	Analiza statelor de personal	Anual	Director	State de personal	Angajarea cadrelor titulare
Creșterea numărului de cadre didactice titulare	Creșterea de la 60% la min. 80% cadre titulare	Evidența personalului	Anual	Director	Dosare personal	Promovarea posturilor vacante
Atragerea tinerilor specialiști	Min. 2 cadre noi angajate anual	Analiza angajărilor	Anual	Administrația	Contracte de muncă	Colaborare cu instituții de formare
Dezvoltarea profesională continuă a personalului	Min. 80% cadre participante la formare anual	Liste de participare, certificate	Anual	DAIPP DAIE	Certificate, rapoarte	Organizarea instruirilor

Creșterea stabilității personalului	Reducerea fluctuației de la 12% la max. 5%	Analiza fluctuației	Anual	Director	Rapoarte HR	Măsuri de retenție
Creșterea satisfacției profesionale a personalului	Min. 80% nivel de satisfacție	Chestionare standardizate	Anual	Administrația		

Obiectiv strategic 6

Modernizarea și dotarea atelierelor instituției cu utilaj modern și resurse educaționale actualizate, în vederea creșterii calității formării competențelor practice ale elevilor și alinierii acestora la cerințele pieței muncii, până în anul 2030.

<i>Rezultate așteptate</i>	<i>Indicatori de rezultat</i>	<i>Metode de colectare a datelor</i>	<i>Termen</i>	<i>Responsabili</i>	<i>Surse de verificare</i>	<i>Decizii / măsuri de îmbunătățire</i>
Modernizarea atelierelor de instruire practică	Creșterea de la 30% (2025) la min. 80% ateliere modernizate până în 2030	Analiza infrastructurii, rapoarte tehnice	Anual	Director	Procese-verbale, rapoarte	Planificarea etapizată a lucrărilor
Dotarea atelierelor cu utilaj modern	Minim 50 echipamente noi achiziționate până în 2030	Evidența achizițiilor	Anual	Administrația	Facturi, inventar	Identificarea și atragerea resurselor

Actualizarea resurselor educaționale	Minim 2 seturi materiale actualizate/meserie	Analiza materialelor didactice	Anual	Cadre didactice	Portofolii, materiale	Revizuirea conținuturilor
Creșterea utilizării echipamentelor în procesul didactic	Minim 80% lecții practice cu utilizarea echipamentelor	Observații sistematice, fișe lecții	Semestrial	Cadre didactice	Rapoarte, fișe lecții	Instruirea cadrelor didactice
Îmbunătățirea competențelor practice ale elevilor	Creșterea promovării la probe practice de la 75% la 90%	Evaluări practice	Semestrial	Maiștri-instructori	Fișe de evaluare	Adaptarea instruirii practice
Atragerea resurselor externe pentru dotare	Minim 3 proiecte finanțate până în 2030	Analiza proiectelor	Anual	Director	Contracte, rapoarte	Elaborarea și depunerea proiectelor

Obiectiv strategic 7

Îmbunătățirea condițiilor de trai în cămin, în vederea asigurării unui mediu educațional și social sigur, funcțional și favorabil performanței și dezvoltării elevilor, până în anul 2030.

<i>Rezultate așteptate</i>	<i>Indicatori de rezultat</i>	<i>Metode de colectare a datelor</i>	<i>Termen</i>	<i>Responsabili</i>	<i>Surse de verificare</i>	<i>Decizii / măsuri de îmbunătățire</i>
Modernizarea spațiilor de cazare	Creșterea de la 40% (2025) la min. 90% camere renovate până în 2030	Analiza infrastructurii, rapoarte tehnice	Anual	Director	Procese-verbale, rapoarte	Planificarea etapizată a lucrărilor

Îmbunătățirea condițiilor igienico-sanitare	Minim 90% conformitate la controale	Inspecții periodice, fișe de control	Semestrial	Administrația	Rapoarte, fișe de control	Lucrări de reabilitare
Dotarea căminului cu mobilier și echipamente	Minim 80% camere dotate complet până în 2030	Evidența achizițiilor	Anual	Administrația	Facturi, inventar	Identificarea resurselor
Crearea unui mediu favorabil studiului	Minim 5 spații de studiu amenajate	Observații, rapoarte	Anual	DAIE	Rapoarte, fotografii	Amenajarea spațiilor
Creșterea nivelului de satisfacție al elevilor	Creșterea de la 60% la minim 85% satisfacție	Chestionare standardizate	Anual	Administrația	Chestionar, rapoarte	Implementarea măsurilor propuse
Asigurarea unui mediu sigur și funcțional	Reducerea incidentelor cu minim 50%	Evidența incidentelor	Permanent	Administrația	Rapoarte interne	Consolidarea măsurilor de securitate

Analiza sistematică a datelor colectate în baza indicatorilor stabiliți oferă instituției posibilitatea de a evalua obiectiv gradul de realizare a obiectivelor strategice și de a interveni prompt în cazul apariției unor disfuncționalități.

Tabelele prezentate constituie un instrument practic de management educațional, facilitând monitorizarea continuă, luarea deciziilor informate și ajustarea activităților în funcție de rezultatele obținute.

Prin aplicarea consecventă a acestui sistem, instituția își propune să asigure creșterea calității procesului educațional, eficientizarea utilizării resurselor și adaptarea permanentă la cerințele mediului educațional și ale pieței muncii.

CONCLUZIE STRATEGICĂ FINALĂ

Planul de Dezvoltare Strategică al IP Școala Profesională nr. 3 din Chișinău reprezintă un instrument managerial esențial, orientat spre asigurarea calității procesului educațional și adaptarea continuă a instituției la cerințele pieței muncii și ale societății moderne.

Analiza situației instituționale a evidențiat atât progresele înregistrate, cât și un set clar de probleme prioritare, care au stat la baza formulării obiectivelor strategice. Direcțiile de dezvoltare propuse vizează creșterea motivației pentru învățare și reducerea abandonului școlar, dezvoltarea educației incluzive, consolidarea învățământului dual, extinderea parteneriatelor educaționale și economice, dezvoltarea resurselor umane, modernizarea bazei tehnico-materiale și îmbunătățirea condițiilor de trai ale elevilor.

Implementarea planului strategic se bazează pe un sistem coerent de monitorizare și evaluare, fundamentat pe indicatori măsurabili, metode clare de colectare a datelor și mecanisme de ajustare continuă. Acest fapt asigură caracterul realist, flexibil și orientat spre rezultate al planului, permițând intervenții eficiente și adaptate în funcție de evoluția contextului educațional.

Prin valorificarea resurselor existente, dezvoltarea parteneriatelor și promovarea unui management educațional modern, instituția își propune să creeze un mediu de învățare relevant, incluziv și orientat spre performanță, capabil să formeze muncitori calificați competitivi și integrați pe piața muncii.

În perspectivă, realizarea obiectivelor strategice va contribui la consolidarea imaginii instituției, creșterea atractivității acesteia și afirmarea sa ca un actor important în domeniul învățământului profesional tehnic din Republica Moldova.