



MINISTERUL EDUCAȚIEI
Inspectoratul Școlar al Județului Bacău
Colegiul „N. V. Karpen” Bacău

Nr. 9630 din 3/10/ 2022

*Dezbătut și avizat în ședința
Consiliului Profesorat din
23 septembrie 2022*

*Aprobat în ședința
Consiliului de Administrație
din 30 septembrie 2022*

PLANUL MANAGERIAL AL DIRECTORULUI ADJUNCT *AN ȘCOLAR 2022-2023*

DIRECTOR ADJUNCT,
DIANA-ANDREA CRAIU

ATRIBUȚII GENERALE ALE DIRECTORULUI ADJUNCT

1. Directorul adjunct își desfășoară activitatea în baza unui contract de management și își desfășoară atribuțiile stabilite prin fișa postului.
2. Directorul adjunct Craiu Diana este coordonatorul următoarelor comisii cu caracter permanent: *Comisia de securitate și sănătate în muncă și pentru situații de urgență, Comisia pentru prevenirea și eliminarea violenței, a faptelor de corupție și discriminării în mediul școlar și promovarea interculturalității* și a comisiilor cu caracter temporar : *Comisia Bani de liceu, Comisia bursă profesională și Comisia burse școlare.*
3. Directorul adjunct exercită, prin delegare de competențe, toate atribuțiile directorului, în lipsa acestuia.
4. Încurajează și susține colegii, în vederea motivării pentru formare continuă și pentru crearea în unitate a unui climat optim desfășurării procesului de învățământ.
5. Norma didactică de predare a directorului și/sau degrevarea de ore a acestuia se stabilesc în baza normelor metodologice aprobate de Ministerul Educației.
6. Perioada concediului anual de odihnă al directorului adjunct se aprobă de către directorul unității.

1. INTRODUCERE

Planul managerial al directorului adjunct pentru anul școlar 2022-2023 este elaborat în concordanță cu planul managerial al directorului și vizează asigurarea calității procesului instructiv-educativ. Totodată, se dorește a fi în concordanță cu noile cerințe ale integrării învățământului preuniversitar românesc în Spațiul European al învățământului.

Premisa fundamentală este aceea că învățământul trebuie să joace un rol esențial în consacrarea unei economii globale, a unei societăți globale a cunoașterii și a unei societăți a învățării pe tot parcursul vieții.

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

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

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

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

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

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

2. FUNDAMENTARE

2.1. ANALIZA SWOT PRIVIND ACTIVITATEA EDUCATIVĂ LA NIVELUL COLEGIULUI „N.V.KARPEN” BACĂU

DIAGNOZA MEDIULUI INTERN

S (puncte tari)	W (puncte slabe)
<p>DOMENIUL CURRICULUM <i>Calitatea procesului de predare-învățare</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - asigurarea accesului cadrelor didactice de la aria curriculară TEHNOLOGII la formarea continuă în spiritul învățării centrate pe elev (prin dobândirea de abilități și competențe) și al școlii incluzive cu scopul aplicării consecvente a metodelor moderne de predare-învățare-evaluare - experiența cadrelor didactice în proiectarea didactică, management educațional și derulări de programe de învățare și educative (locale, naționale și internaționale) - implicarea unui număr mare de cadre didactice în aplicarea și dezvoltarea managementului educațional și a programelor formative - integrarea resurselor digitale în desfășurarea lecțiilor; experiența multor cadre didactice în utilizarea echipamentelor și platformelor de lucru din dotarea școlii - diversificarea continuă și argumentată a activităților de învățare formală, informală, nonformală - derularea programului de eficientizare a utilizării spațiului și timpului școlar ce permite desfășurarea cursurilor numai dimineața - evoluția programelor urmează nevoile elevilor, valorificând potențialul evaluat, cunoștințele – ancoră, experiența anterioară, realizând permanent transferul intern și extern - elevii sunt informați cu privire la criteriile programelor de învățare pe care le urmează, știind de la început care sunt obiectivele acestora, mijloacele de evaluare și nivelurile 	<p><i>Calitatea procesului de predare-învățare</i></p> <ul style="list-style-type: none"> -dificulți apărute temporar în contextul pandemic și transferul întregului proces de învățare în mediul online: dificultăți în selectarea resurselor digitale de calitate, în selectarea unor instrumente de evaluare online, lipsa de creativitate a unor cadre didactice în conceperea de lecții digitale atractive - dificultăți în contextualizarea învățării, slaba valorificare a experienței de viață a elevilor în procesul de învățare, a achizițiilor anterioare ale elevilor dobândite în familie sau în alte contexte de învățare - inerția la schimbare a factorului uman implicat în procesul de reformă educațională: tendința manifestată de unele cadre didactice în direcția menținerii cu preponderență a metodelor tradiționale de predare – învățare - evaluare în detrimentul promovării metodelor interactive, participative, care presupun alocarea unui timp mai mare pregătirii lecțiilor; - nu toate cadrele didactice își proiectează demersul instructiv-educativ particularizat pe stilurile și nevoile de învățare ale elevilor, iar activitățile de învățare utilizate în vederea dobândirii competențelor de către elevi nu sunt clar specificate în proiectări - sincope în aplicarea periodică a evaluării de tip formativ, unii profesori alegând să stabilească perioade fixe ale evaluărilor

<p>minimale și maximale așteptate</p> <ul style="list-style-type: none"> - din chestionarele aplicate elevilor, reiese că aceștia vin cu plăcere la școală, întrucât găsesc un climat prietenos, favorabil procesului de învățare; mărturisesc că depășesc dificultăți întâmpinate în procesul de predare - învățare cu ajutorul profesorilor, că în timpul orelor se lucrează cu toți elevii și sunt consultați în vederea alegerii disciplinelor opționale - multitudinea și diversitatea proiectelor educative, extrașcolare și numărul important de elevi implicați în derularea acestora <p>Rezultatele elevilor</p> <ul style="list-style-type: none"> - 100% din elevii de clasa a XII-a liceu, înscriși la examenul de certificare a competențelor profesionale, nivel IV, au promovat acest examen - 100% din elevii de clasa a XI-a școală profesională, înscriși la examenul de certificare a competențelor profesionale, nivel III, au promovat acest examen. - 94% promovabilitate la Examenul de Bacalaureat, în creștere față de anul școlar 2020-2021 și cu 20% mai mare decât media județeană - 34% dintre absolvenți își continuă studiile la nivel superior - feedback al progresului școlar, instrument eficient de evaluare, autoevaluare și stabilire a punctelor tari și a celor slabe în parcursul școlar al elevului pe discipline - derularea optimă a programelor de valorificare a potențialului elevilor buni și foarte buni prin constituirea de cercuri și cluburi pe diverse domenii și participarea cu aceștia la concursuri și olimpiade școlare - rezultate bune și foarte bune la concursurile și olimpiadele școlare 	<p>sumative, fără să acorde o importanță ridicată evaluării formative</p> <ul style="list-style-type: none"> - proiectele extracurriculare nu sunt suficient popularizate prin portal, site, pagina Facebook, sisteme prin care informații despre elaborarea, derularea, impactul asupra comunității școlare pot fi diseminate în rândul beneficiarilor - puține activități de perfecționare didactică în rândul maiștrilor instructori, în concordanță cu noile idealuri ale educației și cu modernizarea rapidă și continuă a tehnologiei - nu de fiecare dată teoria se regăsește în practica efectuată de elevi sau în condițiile impuse de angajatori după absolvire <p>Rezultatele elevilor</p> <ul style="list-style-type: none"> - lipsa motivației învățării la unii dintre elevi reflectată în medii mici de promovare - caracter restrâns al performanței școlare - unii elevi nu acordă o atenție deosebită studiului individual, considerând suficiente informațiile primite la clasă. - rezultate în scădere la olimpiade și concursuri școlare tehnice (influențate oarecum și de restricțiile din perioada pandemică)
---	---

Consilierea și orientarea profesională oferită elevilor

- accesul tuturor elevilor din unitatea de învățământ la serviciile de asistență psihopedagogică/psihoeucațională, orientare și consiliere
- oferirea, cu prioritate, a accesului elevilor din grupurile dezavantajate/vulnerabile la serviciile de asistență psihopedagogică, orientare și consiliere
- participarea personalului unității de învățământ la programe de informare sau formare privind drepturile copilului, non-discriminare, combaterea segregării școlare, gestionarea situațiilor de conflict și pentru educație incluzivă
- implicarea elevilor în proiectele de marketing educațional ale universităților din țară și străinătate
- existența cabinetului de consiliere psihopedagogică (care are în sfera sa de activitate și orientarea școlară și profesională a elevilor)
- preocupare constantă pentru promovarea imaginii școlii în rândul potențialilor beneficiari ai programelor de învățare (elevii de clasa VIII-a), în mass-media, prin intermediul portalului, site-ului colegiului și a rețelor de socializare
- derularea unui program de marketing educațional
- derularea de activități de orientare (în mod special la clasele terminale): simulare interviu de angajare, aplicare on-line pentru angajare, completare CV
- preocupare pentru urmărirea traseului educațional și profesional al elevilor absolvenți ai colegiului
- existența firmelor de exercițiu pentru elevii claselor profil servicii
- desfășurarea activităților manageriale în vederea facilitării tranziției de la școală pe piața muncii

Consilierea și orientarea profesională oferită elevilor

- nu toate cadrele didactice își particularizează strategia didactică la nevoile individuale ale elevilor
- dificultăți în identificarea situațiilor problemă din cauza ineficienței comunicări diriginte-elev-părinte-consilier
- inexactități legate de traseul socio-profesional al absolvenților datorate preluării informațiilor de la terți și nu de la persoanele abilitate
- insuficienta diseminare a informațiilor de interes major – EX: centralizarea sporadică a informațiilor esențiale parvenite din mediul extern și cel intern

<p><i>Calificări și curriculum</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - școală cu tradiție în domeniu, în zonă și în județele limitrofe - oferta educațională a școlii e diversificată, adaptată nevoilor de formare a elevilor și cerințelor pieței muncii (extindere domenii de calificare, creșterea numărului de clase de școală profesională și învățământ dual) - curriculum în dezvoltare locală realizat în colaborare cu agenții economici - punerea în aplicare a curriculei pentru cursurile de formare pentru adulți, a claselor de învățământ liceal cu frecvență redusă, postliceal <p><i>B. DOMENIUL RESURSE UMANE</i></p> <p><i>Resurse umane</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - toate cadrele didactice din aria curriculară Tehnologii sunt cadre didactice calificate - interesul personalului didactic pentru formare continuă - cadre didactice formatori pe Învățare centrată pe elev, curriculum și SPP - 2 cadre didactice sunt formatori naționali CISCO - profesori realizatori de ghiduri metodologice ME și CNDÎPT - profesori realizatori de CDL - realizarea în procent de 100%, anual, a planului de școlarizare <p><i>DOMENIUL RESURSE MATERIALE ȘI FINANCIARE</i></p> <p><i>Materiale și resurse didactice</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - 2 corpuri de clădire complet reabilitate și aduse la standarde europene în ceea ce privește condițiile desfășurării procesului instructiv- 	<p><i>Calificări și curriculum</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - programă școlară încărcată ce nu răspunde interesului elevilor și cerinței pieței forței de muncă - nu de fiecare dată teoria se regăsește în practica efectuată de elevi sau în condițiile impuse de angajatori după absolver <p><i>Resurse umane</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - de multe ori, colaborarea în cadrul organizației nu este eficientă, valorile spiritului de echipă fiind negate de atitudinea unor profesori - lipsa comunicării reale (coordonare - cooperare) între cadrele didactice și transformarea spiritului de echipă în egoism, egocentrism, prezenteism - sistem de delegare a sarcinilor defectuos – responsabilități și cerințe ambigue definite sau impropriu delegate - nivel modest al calității și volumului informațional ale elevilor ce intră în clasa a IX-a - absenteism în rândul elevilor din învățământul obligatoriu - implicarea aceluiași persoane în multiple activități, congestionarea sistemului delegării de sarcini <p><i>Materiale și resurse didactice</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - utilizarea insuficientă a platformelor și soft-urilor educaționale (Gsuite și ILIAS)
--	--

<p>educativ</p> <ul style="list-style-type: none"> - dotarea la nivel superior, ce permite desfășurarea corespunzătoare a procesului educațional - dotarea cu calculatoare performante și cu echipamente IT a tuturor cabinetelor, atelierelor, sălilor de clasă, anexelor ariilor curriculare - rețea complexă de calculatoare (la care sunt conectate 250 calculatoare cu 3 servere și 5 routere) conectată la internet 24h/zi - existența sistemului de supraveghere audio-video - bază materială pentru cămin cu 300 locuri, cantină de 150 locuri, sală de sport renovată, teren fotbal artificial, 2 terenuri de tenis de câmp, sursă de apă și centrală termică proprii - două baze de instruire noi pentru domeniile turism și alimentație și electric/electromecanic - existența a 11 laboratoare de specialitate dotate cu echipamente moderne corespunzătoare, 8 cabinete, 4 ateliere, 3 centre de resurse (dotate cu material didactic și echipament modern ce pot fi valorificate în punctele de lucru amenajate) - existența unei baze didactice înnoite și îmbunătățite - muzeu tehnic dotat cu echipamente folosite în telecomunicații de-a lungul istoriei - biblioteca dotată cu calculatoare conectate la internet, e-book-uri, sală de lectură și peste 45000 volume - spații de relaxare pentru elevi (foișor, bănci, mese de tenis, loc de joacă, capelă, parc dendrologic) <p><i>D. DOMENIUL RELAȚII COMUNITARE</i></p> <p><i>Parteneriate si colaborare</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - existența unui parteneriat funcțional cu Asociația Karpen 2010, organizație a părinților, profesorilor și elevilor care sprijină logistic și financiar proiectele școlii - existența de parteneriate eficiente cu agenți educaționali, economici și sociali, naționali și 	<ul style="list-style-type: none"> - gama materialelor și resurselor moderne utilizate a fost restrânsă în cazurile folosirii exclusive a metodelor tradiționale - deși colegiul beneficiază de mijloace didactice moderne, în perfectă stare de funcționare, puține dintre acestea sunt folosite în cadrul programelor de învățare, mai ales în cazul disciplinelor de specialitate
--	--

<p>internaționali</p> <ul style="list-style-type: none"> - derularea de proiecte și programe diverse în colaborare cu parteneri sociali, culturali, economici - implicarea unui număr mare de elevi și profesori în derularea parteneriatelor 	<p>Parteneriate si colaborare</p> <ul style="list-style-type: none"> - eficiența modestă a parteneriatelor cu părinții, sesizată printr-o insuficientă implicare a părinților în procesul educativ și în relația cu școala - reticența unor agenți economici în ceea ce privește instruirea practică a elevilor
<p>O (oportunități)</p>	<p>T (amenințări)</p>
<ul style="list-style-type: none"> - oferta largă de cursuri de formare organizate de I.S.J., C.C.D., O.N.G.-uri - parteneriate cu agenții economici de profil - disponibilitatea agenților economici de profil pentru dezvoltarea parteneriatului cu școala și elaborarea de CDL-uri - posibilitatea derulării unor programe de perfecționare a resurselor umane, conform cererii pieței muncii, cu susținere din Fondul Social European - posibilitatea accesării fondurilor europene pentru reabilitare, dotare - sprijin din partea comunității locale (Primărie, Poliție, CJ, Prefectură, ISU, Casa de Cultură, Teatrul <i>George Bacovia</i>, Biblioteca Județeană <i>C. Sturza</i>, AJOFM, universități etc.) - profilul școlii asigură o deschidere spre domenii de actualitate cu proiecție în viitor 	<ul style="list-style-type: none"> - modificări, de cele mai multe ori, fără fundament practic, în sistemul educațional - lipsa de autonomie a școlilor în selectarea personalului - starea economică și socială modestă a majorității familiilor din care provin elevii determină o slabă preocupare pentru progresul școlar și pentru nevoile de dezvoltare ale elevilor; - gradul tot mai ridicat de insatisfacție profesională al cadrelor didactice, generat de scăderea prestigiului social; - legislația actuală ce nu stimulează co-interesarea agenților economici - diminuarea activității unor firme cu consecințe directe asupra angajării tinerilor absolvenți - creșterea riscului abandonului școlar din cauza înrăutățirii condițiilor materiale ale populației școlare - insuficienta informare a părinților și elevilor în legătură cu abordarea pieței forței de muncă - mediul de proveniență a unor elevi este unul modest, cu mentalități și atitudini indiferente față de procesul educațional, unii elevi neprimind niciun ajutor din partea părinților - lipsa unor politici consecvente de descentralizare (financiară, salarizare, resurse umane)

3. VIZIUNEA ȘI MISIUNEA ȘCOLII

3.1. Viziunea unității

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

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

3.2. Misiunea unității

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

- *a dezvolta capacitatea de a percepe și înțelege a fenomenelor sociale în dinamica lor;*
- *a asigura dezvoltarea unei personalități complexe prin formarea deprinderii de abordare inter-, pluri-, transdisciplinară a faptelor și fenomenelor istorice, economice, sociologice, psihologice;*
- *a forma specialiști de nivel european în domeniile de pregătire, capabili să ofere soluții durabile, în domeniul profesional și tehnic;*
- *a organiza un cadru educațional competent, în permanentă îmbunătățire, cu accent pe formarea tehnico-profesională;*
- *a dezvolta competențele-cheie, abilitățile practice, tehnicile de tip learning-by-doing (a învăța prin punere în practică), lucrul în echipă și trăsăturile afective optime pentru asigurarea egalității șanselor și pentru o integrare socio-profesională eficientă;*
- *a ameliora continuu gradul de satisfacție a elevilor, părinților și a resursei umane proprii, proces care să optimizeze obținerea de rezultate pozitive în economia societății;*
- *a dezvolta o cultură organizațională de tip network (rețea), care să promoveze valori esențiale împărtășite de profesori, elevi, părinți și de parteneri sociali și economici din comunitatea locală, în vederea centrării educației pe elev, asigurării unui cumul eficient de competențe, util pentru integrarea într-o societate în schimbare.*

4. DIRECȚII DE ACȚIUNE

Din analiza SWOT se constată că școala are numeroase puncte forte și oportunități legate de creșterea cererii pentru programele de învățare oferite, care pot fi utilizate cu succes în scopul dezvoltării permanente și remedierii punctelor slabe. În anul școlar 2022-2023, urmărim să răspundem următoarelor nevoi identificate:

- ▲ Adaptarea ofertei educaționale la cerințele pieței muncii și nevoilor individuale ale elevilor și ale adulților, care să răspundă intereselor lor de formare pe termen scurt, mediu și lung
- ▲ Desfășurarea de ședințe de lucru la nivelul catedrelor pe tema învățării centrate pe elev și a orelor demonstrative la nivel de catedră/arie curriculară pentru diseminarea exemplelor de bună practică
- ▲ Elaborarea și implementarea unui sistem paralel de monitorizare și diseminare a exemplelor de bune practici prin asistențe și inter-asistențe între catedre și arii curriculare (pe orizontală și verticală)
- ▲ Asigurarea egalității de șanse la educație a elevilor cu cerințe educaționale speciale, creșterea șanselor de integrare activă a acestora în societate și asigurarea stării de bine a educabililor vulnerabili
- ▲ Sprijin pentru dezvoltarea serviciilor de orientare și consiliere de calitate în vederea creșterii performanțelor școlare și a ratelor de tranziție între diferite niveluri de educație
- ▲ Promovarea rezultatelor deosebite ale activității cadrelor didactice pe site-ul școlii și în ședințele consiliului profesoral în scopul motivării acestora
- ▲ Promovarea de programe pentru „educarea părinților” în colaborare cu autoritățile locale, în scopul diminuării/eradicării absenteismului și a abandonului școlar
- ▲ Identificarea, prin șefii comisiilor metodice, a nevoilor de formare a cadrelor didactice și monitorizarea satisfacerii acestora de către oferta instituțiilor abilitate
- ▲ Asigurarea unor programe de pregătire suplimentară, remedială sau de încurajare a performanței, adaptate nivelului de dezvoltare intelectuală a elevilor, nevoilor educabililor și ale comunității
- ▲ Promovarea de proiecte de dezvoltare a activităților curriculare și extracurriculare de dezvoltare a spiritului și a culturii antreprenoriale și de educație pentru o cetățenie activă
- ▲ Realizarea de întâlniri de lucru și de sprijin a cadrelor didactice în vederea elaborării și implementării programelor de învățare, de performanță și remediere
- ▲ Îmbunătățirea relațiilor de lucru și de comunicare eficientă ale profesorilor cu elevii, cu alți profesori și maiștri instructori, cu alți membri ai personalului și cu managerii; dezvoltarea spiritului competițional prin evaluare periodică a activității profesorilor, care să se refere atât la sarcinile stabilite prin fișa postului, cât și la celelalte atribuții care le revin ca membri în alte comisii de lucru
- ▲ Elaborarea planurilor de evaluare și stabilirea unor criterii minime de promovabilitate, unice la nivel de module
- ▲ Evaluarea standardizată a progresului școlar al elevilor pe baza formularelor, a fișelor de progres și a altor instrumente de evaluare și centralizare a datelor privind progresul școlar la nivelul colegiului

4.1. ȚINTE ȘI OPTIUNI STRATEGICE 2022-2023

Țintă strategică	OPTIUNI STRATEGICE/DOMENII FUNCȚIONALE			
	Dezvoltare curriculară	Dezvoltarea resurselor umane	Atragerea de resurse financiare și dezvoltarea bazei materiale	Dezvoltarea relațiilor comunitare
1. Adaptarea în proporție de 100%, a ofertei educaționale la nevoile individuale ale elevilor/ adulților și la cerințele pieței muncii	<p>Adaptarea curriculumului la nevoile comunității.</p> <p>Corelarea ofertei și a serviciilor educaționale ale organizației școlare cu nevoile identificate pe piața muncii și pe piața educațională și promovarea acestora în rândul educabililor din clasele a VIII-a, a XII-a și al adulților care optează pentru programe de formare continuă.</p>	<p>Asigurarea accesului cadrelor didactice la resurse de formare profesională</p> <p>Asigurarea calității serviciilor educaționale și a nivelului de performanță școlară și profesională a resurselor umane ale colegiului</p>	<p>Modernizarea și optimizarea permanentă a spațiilor școlare și a spațiilor auxiliare</p> <p>Modernizarea resursei materiale prin introducerea unor baze de pregătire practică specifice calificărilor previzionate</p>	<p>Dezvoltarea rețelei de parteneri ai școlii și a serviciilor de consiliere și orientare școlară și profesională în vederea asigurării tranziției eficiente a elevilor către piața muncii</p> <p>Responsabilizarea comunității în susținerea școlii</p>
2. Asigurarea egalității de șanse în formarea inițială pentru elevii colegiului	Facilitarea accesului în învățământul profesional și tehnic al populației școlare aparținând unor grupe vulnerabile în vederea egalizării șanselor la educație și formare profesională	Crearea abilităților personale, a deprinderilor sociale și tehnice, de promovare a egalității de șanse în educația elevilor	Crearea bazei materiale pentru susținerea promovării egalității de șanse în educația elevilor de către cadrele didactice	Dezvoltarea parteneriatelor cu structuri implicate în educație
3. Creșterea cu 5% a ratei de progres a tuturor beneficiarilor raportată la rezultatele obținute la finalul anului școlar, examenele naționale, de certificare a competențelor, olimpiade și concursuri școlare și extrașcolare, formare continuă.	Asigurarea calității serviciilor educaționale și a nivelului de performanță școlară și profesională a resurselor umane ale colegiului	Formarea resursei umane în direcția creșterii calității procesului instructiv-educativ	Modernizarea și optimizarea permanentă a spațiilor școlare și a spațiilor auxiliare în vederea asigurării calității demersului educațional	Încheierea unor parteneriate viabile care să sprijine material, financiar creșterea calității serviciilor educaționale
4. Asigurarea	Proiectarea și	Profesionalizarea	Asigurarea	Asigurarea

<p>tranziției eficiente a elevilor către locul de muncă prin dezvoltarea rețelei de parteneri ai școlii</p>	<p>implementarea eficientă a activităților OȘP</p>	<p>resursei umane aferente țintei: diriginți, profesori – discipline de specialitate, maiștri instructori</p>	<p>spațiilor pentru instruire practică specifice calificărilor actuale și previzionate</p>	<p>implicării active a partenerilor economici în formarea profesională</p>
<p>5. Compatibilizarea unității de învățământ cu sistemul educațional european prin sprijinirea capacității de dezvoltare, transfer și implementare de practici inovatoare, precum și de inițiative comune cu scopul promovării, cooperării, învățării reciproce și schimbului de experiență la nivel european</p>	<p>Creșterea gradului de compatibilitate a sistemului educațional al colegiului cu sistemele europene de învățământ prin stimularea cooperărilor internaționale și adaptarea formării profesionale inițiale și continue la mediul concurențial specific spațiului european</p> <p>Preluarea și adaptarea modelelor de bună practică din țările Uniunii Europene cu privire la activitățile didactice</p>	<p>Accesarea resurselor educaționale europene – proiecte, programe de formare</p> <p>Crearea abilităților personale, a deprinderilor sociale și tehnice, de promovare a dimensiunii europene în educația elevilor</p>	<p>Crearea/modernizarea bazei materiale pentru susținerea promovării dimensiunii europene în educația elevilor</p>	<p>Colaborare cu reprezentanți ai ONG-urilor, instituțiilor de cultură din țară și din străinătate</p>
<p>6. Creșterea cu 20% a numărului de programe care vizează managementul resurselor umane pe direcția formării continue, a promovării cadrelor didactice competente și a optimizării gradului de responsabilizare prin implicarea în acte decizionale</p>	<p>Corelarea ofertei și a serviciilor educaționale ale organizației școlare cu nevoile de formare personală și profesională ale personalului angajat și cu nevoile beneficiarilor</p>	<p>Crearea abilităților personale, a deprinderilor sociale și tehnice, de promovare a calității în educație și formare</p>	<p>Modernizarea și optimizarea permanentă a spațiilor școlare și a spațiilor auxiliare în vederea asigurării unor condiții excelente de desfășurare a activității cadrelor didactice</p>	<p>Creșterea numărului de parteneriate (pentru dezvoltarea resursei umane) cu 20% prin raportare la numărul actual de parteneriate</p>

ȚINTE STRATEGICE

ȚINTA STRATEGICĂ I. Adaptarea ofertei educaționale la nevoile individuale ale elevilor/adulților și la cerințele pieței muncii

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

ȚINTA STRATEGICĂ III. Creșterea cu 5% a ratei de progres a tuturor beneficiarilor raportată la rezultatele obținute la finalul anului școlar, examenele naționale, de certificare a competențelor, olimpiade și concursuri școlare și extrașcolare, formare continua

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

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

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

5. PLAN OPERAȚIONAL

2022-2023

Componentele acțiunii manageriale	Obiectivele cadru	Obiective de referință	Strategii de acțiune	Termen	Responsabil
I. Evaluarea activității desfășurate în anul școlar 2021-2022	A. Evaluarea activității compartimentelor CT: -comisii metodice; - comisia de securitate și sănătate în muncă și pentru situații de urgență; - comisia pentru prevenirea și eliminarea violenței, a faptelor de corupție și discriminării în mediul școlar și promovarea interculturalității; - comisia de acordarea burselor și altor ajutoare și programe sociale	A.a).Evaluarea activității din perspectiva obiectivelor, a strategiilor și cheltuielilor	a1) Analizarea obiectivelor activității conducerii școlii privind curricula, evaluarea prognozei și a dezvoltării instituționale; a2) Aprecierea strategiilor de acțiune și asumării responsabilității din perspectiva managementului participativ; a3) Identificarea cheltuielilor, natura și nivelul acestora, raportarea la obiectivele îndeplinite;	-septembrie	-Director -Director adjunct
		A.b).Evaluarea modului în care se reflectă activitatea compartimentelor, comisiilor metodice și a comisiilor de activități școlare și extrașcolare în calitatea activității manageriale și a performanțelor CT	b) Aprecierea performanțelor școlii (didactice, educative, financiare, administrative) din perspectiva reflectării corespondenței/corelației dintre obiectivele școlii și rapoartele comisiilor și șefilor de compartimente; c2) Aprecierea impactului de reducere a fenomenelor de abandon/absenteism școlar; c3) Analizarea programelor de formare/dezvoltare profesională din perspectiva impactului competențelor nou formate asupra activității didactice și manageriale.	-septembrie -septembrie	-Director -Director adjunct
		A.c) Evaluarea impactului programelor de optimizare și dezvoltare a școlii prin analiza rapoartelor		-septembrie	-Director -Director adjunct
				-	-Director -Contabil șef;

		comisiilor și șefilor de compartimente			-Directori adj.
I. Evaluarea activității desfășurate în anul școlar 2021-2022	B. Evaluarea resurselor umane, financiare și materiale	B.a.) Evaluarea personalului și a elaborării portofoliilor evaluative	a1) Colectarea informațiilor evaluative privind implicarea personalului în proiectele și programele școlii (atribuții și responsabilități); a2) Utilizarea fișelor de evaluare/autoevaluare specifice structurii și funcționalității posturilor, pentru determinarea calității activității didactice și manageriale; a3) Solicitarea rapoartelor de autoevaluare, pentru analizarea performanțelor din perspectiva îndeplinirii criteriilor de exigență și a indicatorilor de performanță specifici sarcinilor și atribuțiilor postului; a4) Elaborarea portofoliilor evaluative care să permită corelarea datelor evaluative și autoevaluative;	-septembrie -septembrie -septembrie -septembrie	-Director adj. -Șefi catedră; -Șefi arii curriculare; -Directori; -Șefi comisii; -Șefi compartimente ; -Directori ; -Șefi comisii ; -Șefi compartimente ;
I. Evaluarea activității desfășurate în anul școlar 2021-2022	C. Aprecierea calității și eficienței parteneriatelor și colaborărilor	C.a.) Aprecierea cantitativă și calitativă a contractelor și a protocoalelor de colaborare;	a1) Identificarea problemelor în a căror rezolvare s-a implicat autoritatea locală/comunitatea părinților a2) Analiza metodelor și procedeele de consultare și colaborare a școlii ca autoritate locală și cu comunitatea locală sau a părinților; a3) Identificarea numărului de contracte și protocoale de parteneriat/colaborare încheiate; a4) Analizarea impactului acestora asupra formării și dezvoltării profesionale; - managementului; -activității extrașcolare;	-septembrie -septembrie -septembrie -septembrie	-Director adj. Director; -Directori adj. -Directori - Coordonator cu proiecte si programe educative;
	D. Realizarea raportului sinteză privind starea învățământului în CNVK	D.a.) Conceperea algoritmului structural al raportului;	Capitolele sintezei urmăresc : a1) Organizarea generală a procesului de învățământ și administrarea acestuia în C.T.. a2) Prezentarea datelor evaluative privind comisiile și compartimentele școlii ; a3) Descrierea direcțiilor de acțiune pentru anul școlar 2022-2023	-octombrie -octombrie -octombrie	-Directori adj. -Șefi comisii; -Director; -Directori adj. -Director; -Director adj.

		D.b). Precizarea temelor fundamentale/ direcțiilor de acțiune ce se regăsesc în I.S.J. Bacău;	b ₁) Asigurarea educației de bază pentru toți, accesul și egalitatea șanselor la învățatură și studii; b ₂) Sporirea eficienței procesului instructiv-educativ din C.T. prin asigurarea calității infrastructurii; b ₃) Dezvoltarea calității cadrelor didactice prin competență profesională, cultură intelectuală, capacitate interactivă, inițiativă și devoțiune față de meserie și organizație; b ₄) Stimularea și motivarea elevilor și cadrelor didactice pentru performanța școlară; b ₅) Îmbunătățirea mecanismelor de evaluare și autoevaluare a calității pregătirii, inclusive prin examenele naționale ;	-permanent	-Directori adj. -Șefi comisii; -Director; -Directori adj. -Director; -Director adj.
I. Evaluarea activității desfășurate în anul școlar 2021-2022	D. Realizarea raportului-sinteză privind starea învățământului în Colegiul ”N.V. Karpén”	D.b). Precizarea temelor fundamentale/ direcțiilor de acțiune ce se regăsesc în I.S.J. Bacău;	b ₆) Generarea disponibilității și capacității creative la tinerii absolvenți prin producerea și implementarea de proiecte; b ₇) Dezvoltarea învățământului profesional și tehnic; b ₈) Pregătirea în bune condiții a examenelor de absolvire a școlii profesionale și bacalaureat (simularea acestora și analiza rezultatelor obținute) ; b ₉) Creșterea calității procesului de învățământ prin eficientizarea programelor de educație (curriculum, evaluare și examinare, formarea profesorilor, management educațional, diversitatea surselor de finanțare) ; b ₁₀) Modernizarea bazei materiale în vederea obținerii unui cadru adecvat pentru desfășurarea procesului instructiv-educativ în bune condiții	-permanent	-Directori adj. -Șefi comisii; -Director; -Directori adj. -Director; -Director adj.
II.Diagnoza mediului intern și extern. Analiza de nevoi	A. Stabilirea contextului intern și extern în care se va desfășura activitatea CNVK				
		A.c). Elaborarea unei baze de date cuprinzând ofertele de colaborare și	c ₁) Identificarea instituțiilor care pot dezvolta relații contractuale cu CNVK; c ₂) Determinarea intereselor și scopurilor comune în educație; c ₃) Selecția instituțiilor pertenere în scopul	-septembrie -septembrie -septembrie	-Directori; -Directori; -Directori;

		parteneriat, în scopul dezvoltării relațiilor contractuale ;	dezvoltării unor programe comune de optimizare și dezvoltare a colegiului ;		
III.Elaborarea planului operational 2022-2023	A. Corelarea planului operațional cu misiunea, țintele strategice și indicatori de performanță; corelare PO PM-PO PAS-PO CEAC	A.a).Asigurarea condițiilor structural-funcționale pentru punerea în aplicare a viitoarelor programe operaționale ale CNVK;	a2) Delegarea autorității pentru rezolvarea problemelor structural-funcționale ale CNVK: -comisii metodice ; - comisia de securitate și sănătate în muncă și pentru situații de urgență; - comisia pentru prevenirea și eliminarea violenței, a faptelor de corupție și discriminării în mediul școlar și promovarea interculturalității; - comisia de acordarea burselor și altor ajutoare și programe sociale; a3) Atribuirea rolurilor și sarcinilor specifice membrilor fiecărei comisii	-octombrie	-Director adj
		A.d). Stabilirea țăintelor strategice, a acțiunilor și a indicatorilor de performanță în scopul dezvoltării instituționale și educaționale a colegiului	d1) Conceperea planurilor manageriale ale compartimentelor și ale altor planuri sectoriale (contabilitate/ buget; administrație;secretariat, bibliotecă) d2) Conceperea unor proiecte de ameliorare și de dezvoltare instituțională și educațională: -de reducere a abandonului școlar/absenteismului/conduitelor de risc; -de integrare a elevilor cu nevoi speciale/ a romilor; -de valorificare a elevilor cu potențial superior - de motivare profesională și personală în vederea implicării active și eficiente în actul educațional - de promovare a abordării interdisciplinare, transdisciplinare și extracurriculare a procesului de învățământ - de implementare a unei strategii de educare a spiritului de competiție între profesori și a creșterii motivației acestora de a performa programe de învățare centrată pe elev - de evaluare inițială a tuturor elevilor la toate	- septembrie	- Directori - Coordonatorul de programe și proiecte educative - șefii de departamente

			<p>disciplinele din Curriculum conform prevederilor în vigoare pentru anul școlar 2022 -2023</p> <ul style="list-style-type: none"> - de implementare a <i>planului de măsuri remediale și măsuri ce încurajează creșterea performanțelor școlare</i>, a procentului de promovabilitate la bacalaureat, a procentului de absolvenți ai colegiului ce continuă școlarizarea prin studii superioare - de adaptare a ofertei CDL la realele nevoi ale factorilor interesați : elevi, profesori și parteneri economici - de formare profesională, prin training-uri interne, privind: elaborare și implementare CDL-uri, eficientizarea continuă a metodelor active, învățarea diferențiată - de diseminare a exemplelor de bune practici la nivelul catedrelor și inter-catedre - de implementare și evaluare a eficienței principiilor învățării centrate pe elev - de utilizare a bazei materiale și didactice și de evaluare a eficienței acestei utilizări - de dezvoltare a culturii calității în rândul elevilor și profesorilor - de flexibilizare a ofertei educaționale prin identificarea și propunerea de noi specializări și calificări corelate nevoilor externe și interne <p>d4) Conceperea programului de formare continuă și a proiectului de marketing și promovare a imaginii instituției;</p> <p>d5) Conceperea planului managerial al comisiei de orientare școlară și profesională și a ofertei de servicii și proiecte;</p>		
V. Conducerea, coordonarea activității CNVK și implementarea programelor de acțiune;	A.Asigurarea desfășurării optime a activității CNVK;	A.a) Precizarea relațiilor fundamentale și armonizarea întregii activități;	<p>a2) Fluidizarea și simplificarea circuitului informațiilor;</p> <p>a3) Negocierea și alcătuirea regulamentului de ordine interioară pentru asigurarea disciplinei interne;</p>	- septembrie	-Directori;
		A.b) Asigurarea funcționării	b1) Urmărirea îndeplinirii scopurilor activității compartimentelor conform standardelor și	- permanent	-Directori; - Coordonatorul

		instituției la nivelul parametrilor stabiliți;	<p>criteriilor performanționale stabilite;</p> <p>b₂) Motivarea și stimularea personalului pentru asigurarea unui climat optim de lucru prin:</p> <ul style="list-style-type: none"> -cultivarea dialogului; -încurajarea inițiativelor; -asigurarea transparenței /încrederii; -acordarea de premii/stimulente; 		de programe și proiecte educative - șefii de departamente
B. Coordonarea activităților școlare/ manageriale în cadrul colegiului;	B.a) Coordonarea activității curriculare, extracurriculare/ de formare și dezvoltare profesională prin asistențe, interasistențe;	<p>a₁) Verificarea aplicării corecte a planurilor de învățământ și a programelor școlare;</p> <p>a₂) Monitorizarea concretizării ofertei curriculare și menținerii echilibrului dintre curriculum impus și curriculum la decizia școlii;</p> <p>a₃) Verificarea existenței unui curriculum pentru activitățile extrașcolare și manierei de concretizare a acestora în acțiuni educative;</p> <p>a₄) Supervizarea programelor de formare continuă a personalului didactic/ didactic auxiliar și nedidactic;</p>	- permanent	-Directori; -Coordonator de programe și proiecte educative - șefii de departamente -Șefii comisii metodice;	
	B.b) Optimizarea activității manageriale	<p>b₁) Urmărirea utilizării planului managerial ca instrument de orientare/ reglare a activității de conducere/ decizie;</p> <p>b₂) Verificarea tematicii comisiilor metodice a diriginților și de specialitate, impactul acestora asupra implementării măsurilor de dezvoltare, optimizare a învățământului;</p> <p>b₃) Aprecierea impactului măsurilor de ameliorare/ optimizare:</p> <ul style="list-style-type: none"> -asupra tendințelor de abandon/ absenteism; -fenomenului integrării elevilor cu nevoi speciale; -procesului de reabilitare a școlii; -procesului de informatizare a procesului de învățământ; 	- permanent	-Directori; - Coordonatorul de programe și proiecte educative - șefii de departamente -Șefii comisii metodice;	
C. Asigurarea dezvoltării și formării profesionale;	C.a) Identificarea domeniilor formării profesionale și a ofertelor de formare;	<p>a₁) Transmiterea la I.S.J. Bacău a solicitărilor de formare complementară;</p> <p>Continuă:</p> <ul style="list-style-type: none"> -C.C.D.; -alte organizații guvernamentale și neguvernamentale și asociații profesionale; -universități, institute de cercetare; 	- noiembrie	-Directori adj.;	

			Periodică: -universități. Masterate, doctorate		
		C.b) Promovarea programelor de formare	b1) Publicitatea sau promoționarea activităților de formare continuă; b2) Înscrierea la activitățile de formare; b3) Optimizarea activităților de formare desfășurate la nivelul colegiului (comisii metodice);	- septembrie	-Directori adj.;
V. Monitorizarea și evaluarea activității	A. Asigurarea monitorizării și evaluarea activității CNVK	A.a) Supervizarea planurilor și programelor manageriale și operaționale sectoriale;	a1) Asigurarea coerenței planurilor; a2) Avizarea planurilor în raport cu racordarea obiectivelor la realizarea concretă a sistemului educațional național/ local al școlii; a3) Urmărirea afirmării identității școlii și promovării imaginii acesteia: valori, misiuni, spiritul Karpen;	- permanent	-Directori; - Coordonatorul de programe și proiecte educative - șefii de departamente -Șefi comisii metodice;
		A.b) Asigurarea feed-back-ului în îndeplinirea sarcinilor și atribuțiilor șefilor de comisii și compartimente;	b1) Înregistrarea dificultăților ce apar în realizarea programelor; b2) Formarea unor direcții de optimizare a programelor;	- permanent	-Directori; - Coordonatorul de programe și proiecte educative - șefii de departamente -Șefi comisii metodice;
		A.c) Asigurarea feed-back-ului la nivelul activității școlare;	c1) Analiza standardelor și indicatorilor de performanță propuși pentru diferitele tipuri de intervenții cuprinse în programele operaționale; c2) Verificarea deciziilor operative cu impact ameliorativ sau de dezvoltare; c3) Verificarea sintezelor, rapoartelor, a structurii și funcționării acestora;	- permanent	- Directori - CEAC
		A.d) Supravegherea respectării legislației;	d1) Monitorizarea respectării legislației în organizarea și desfășurarea procesului de învățământ; d2) Monitorizarea respectării legislației gestionării actelor de studii și imprimatelor școlare;	-permanent	-Directori -Contabil șef; -Secretar șef;

			d ₃) Monitorizarea respectării legalității în mișcarea elevilor și a personalului didactic; d ₄) Monitorizarea respectării legalității în organizarea examenelor naționale și a concursurilor;		
VI. Evaluarea activității de conducere și a procesului de învățământ;	A. Evaluarea eficienței activităților manageriale și educative;	A.a) Evaluarea capacităților manageriale ale șefilor de comisii metodice și de compartimente;	Analiza modului în care aceștia realizează: a ₁) Diagnoza și prognoza activității instructiv-educative; a ₂) Stabilirea obiectivelor și realizarea planificării și organizării unității școlare; a ₃) Cunoașterea și valorificarea resurselor; a ₄) Implicarea și capacitatea de decizie: strategia conducerii; a ₅) Susținerea climatului socio-afectiv și soluționarea conflictelor; a ₆) Îndrumarea și controlul; a ₇) Autoaprecierea și autoevaluarea activității de conducere;	- permanent	- Directori - CEAC
		A.b) Evaluarea calității procesului de predare – învățare - evaluare;	b ₁) Analiza calității predării: -capacitatea de proiectare a cadrului didactic; -selectarea conținuturilor și a strategiilor didactice în raport cu obiectivele stabilite; -stilurile de predare și tipul relației pedagogice; -modalități de autoevaluare; b ₂) Analiza calității învățării: -nivelul de cunoștințe, priceperi, deprinderi; -capacitatea de învățare și tehnicile utilizate în asimilarea cunoștințelor; b ₃) Analiza calității evaluării: -formele utilizate și integrarea lor în actul didactic; -tehnici și instrumente; -formarea și stimularea autoevaluării; -evaluarea evaluării prin analiza rezultatelor obținute la examenele de certificare	- permanent	- Directori - CEAC

Director,
Prof. Craiu Diana Andreea