



ȘCOALA POSTLICEALĂ "HENRI COANDĂ" MOLDOVA NOUA
MOLDOVA NOUA, Aleea GEORGE COSBUC, nr.1, jud. CARAS-
SEVERIN

CUI: 27797180, Tel./fax 0355082819

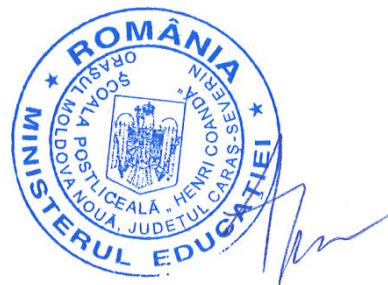
www.henricoandatm.ro, www.univ-henricoanda.ro,

e-mail: henricoandamn@yahoo.com

Operator prelucrare date cu caracter personal în conformitate cu
Legea 677-2001 înregistrat sub nr. 0013904 la ANSPDCP

Nr. 9/04.10.2022

Director,



PLAN DE ACȚIUNE AL ȘCOLII

2020-2025

Revizut 2022-2023

Aprobat în CA din 10.10.2022

CUPRINS

PARTEA I. ANALIZA CONTEXTULUI SOCIO-ECONOMIC ȘI CULTURAL

- 1.1. Priorități regionale și locale
- 1.2. Importanța și oportunitatea unității de învățământ
- 1.3. Prezentarea unității de învățământ
- 1.4. Elemente de identitate organizațională: motto, valori, viziune, misiune

PARTEA A II-A. DIAGNOZA MEDIULUI INTERN ȘI EXTERN

2.1. Analiza mediului extern

2.2. Analiza mediului intern

- 2.2.1. Resurse curriculare
- 2.2.2. Oferta educațională
- 2.2.3. Resurse umane
 - 2.2.3.1. Conducerea managerială și personalul curent
 - 2.2.3.2. Comisia pentru evaluarea și asigurarea calității
 - 2.2.3.3. Elevi
- 2.2.4. Resurse materiale și financiare
- 2.2.5. Riscuri și avantaje
- 2.2.6. Indicatori de realizare

2.3. Analiza SWOT

PARTEA A III-A. PLAN DE ACȚIUNI

- 3.1. Premisele planului
- 3.2. Fundamentarea minimală și maximală a planului
- 3.3. Etapele transpunerii planului în imediata realitate
- 3.4. Strategia de dezvoltare
- 3.5. Ținte strategice

PARTEA A IV-A. CONSULTARE, MONITORIZARE, EVALUARE

- 4.1. Consultarea
- 4.2. Surse de informații
- 4.3. Monitorizarea și evaluarea

Director:
Prof. Craiovan Adela

PARTEA I ANALIZA CONTEXTULUI SOCIO-ECONOMIC ȘI CULTURAL

1.1.PRIORITĂȚI NAȚIONALE ȘI LOCALE

Educația reprezintă un factor strategic de dezvoltare care are un loc important în agenda publică și este abordat în perspectivă globală, integratoare, fiind sursă pentru valorile de referință ale societății.

Analizând indicatorii privind educația și formarea profesională în raport cu obiectivele strategice ale Strategiei Europa 2020 și ET 2020 se constată o evoluție diferențiată a acestora; putem constata că sunt necesare măsuri de intervenție în sensul creșterii ratei de ocupare a absolvenților, a ratei de ocupare a adulților și a stimulării procesului de formare de-a lungul vieții; totodată, se înregistrează o pondere relativ bună a tinerilor înscriși în învățământul profesional și tehnic.

Obiectivele strategice Educația 2020 sunt preluate în elaborarea și implementarea politicilor educaționale la diferite niveluri, valorizând ideea că educația are un rol semnificativ privind creșterea economică prin formare de competențe relevante, ocuparea forței de muncă și dezvoltarea personală.

Obiective EUROPA 2020	Obiective pentru România	România în 2013-2014
75% din populația cu vârste cuprinse între 20 și 64 de ani să fie ocupată	70%	65,4%
Procentul celor care părăsesc timpuriu școala să fie sub 10%	11,3%	18,5%
Cel puțin 40% dintre persoanele cu vârste cuprinse între 30 și 34 de ani să aibă finalizate studiile terțiare	26,7%	23,8%
Cel puțin 15% dintre persoanele cu vârste cuprinse între 25 și 64 de ani să participe la învățarea pe tot parcursul vieții	10%	1,8%

Sursa: Strategia Națională de Învățare pe tot parcursul vieții, 2015-2020

Strategia Națională de învățare pe tot parcursul vieții 2015-2020, propune o viziune strategică privind învățarea pe tot parcursul vieții, evidențiind beneficiile sociale și economice ale acesteia: *“Viziunea strategică privind învățarea pe tot parcursul vieții în România este de a oferi tuturor persoanelor, pe întreaga durată a vieții acestora, oportunitatea de a participa pe deplin la viața economică, social și civică și de a le permite să își exploateze potențialul personal (p. 35).* Astfel, patru dimensiuni de acțiune sunt

prezentate în această strategie, fiind semnificative pentru configurarea documentelor de proiectare strategică de la nivelul organizațiilor școlare: *Acces și stimulente pentru participare, Calitate și relevanță, Parteneriate pentru participare*. Astfel, învățarea pe tot parcursul vieții are loc în cadrul colaborării cu parteneri economici, sociali, culturali, colaboratori din mediul academic sau diverși stakholderi.

România ca țară a Uniunii Europene are ca obiective și direcții de acțiune pentru învățământ și educație prioritățile stabilite de Comisia Europeană în dezvoltarea sistemelor educaționale:

- *creșterea calității și eficacității sistemelor educaționale și de formare profesională;*
- *facilitarea accesului tuturor cetățenilor la educație și formare profesională;*
- *deschiderea sistemelor educaționale și de formare profesională către societate, către mediul social, economic și cultural.,*

Școala Postliceală „Henri Coandă” Moldova Noua se prezintă ca organizație școlară furnizoare de servicii de educație de calitate, fiind persoană juridică de drept privat și de interes public, parte a sistemului național de învățământ și beneficiază de toate drepturile și obligațiile prevăzute de lege.

Oferta educațională a școlii, bazată pe studiul diagnostic, vine în întâmpinarea beneficiarilor direcți, indirecti și ai comunității, prin calificarea: **Asistent medical generalist**, cât și prin cursurile de calificare și perfecționare oferite. Un rol important în dezvoltarea instituției noastre l-a avut preocuparea permanentă a echipei de management, a membrilor fondatori ai școlii de a oferi cadrul optim de studiu și pregătire pentru elevi, de a dezvolta relația dintre școală și comunitatea locală prin parteneriatele cu instituțiile medicale abilitate și partenerii educaționali, în vederea desfășurării stagiilor de practică, ce vor fi prezentate în acest plan de acțiune.

În contextul realizării unei planificări riguroase, punctuale la nivel regional și național prin documente de referință (PLAI, PRAI, documente strategice), responsabilitatea unităților de învățământ de a-și elabora oferta educațională și de a-și configura obiectivele organizaționale în acord cu elementele de context socio-economic, cultural comunitar, se constituie ca element central de acțiune și viziune.

Prin serviciile educaționale oferite, Școala Postliceală „Henri Coandă” Moldova Noua deține un rol important în cadrul planului general al învățământului tehnic și profesional din regiune.

Organizația furnizoare de educație are nevoie de planuri și programe proprii, prin care se susțin performanțe educaționale cantitative și calitative, determinate de calitatea instruirii. Pe analiza factorilor interni, externi ai contextului social-economic și cultural în care funcționează Școala Postliceală „Henri Coandă” Moldova Noua sub patronajul Fundației Cultural Umanitare „Henri Coandă” Oradea filiala Timisoara a fost elaborat/reactualizat anual, planul de acțiune al școlii.

Situat la extremitatea sud-vestică a țării, la intrarea Dunării pe pământul românesc, județul Caraș-Severin are o suprafață de 8520 km², reprezentând 3,6 % din suprafața țării, fiind al treilea județ ca mărime din România, după județele Suceava și Timiș. Această suprafață oferă județului un cadru natural de o complexitate și varietate deosebită. Județul (total 851974 ha, din care 399620 ha suprafață agricolă) se învecinează la nord-vest și nord cu județul Timiș, la nord-est cu județul Hunedoara, la est cu județul Gorj, la sud-est cu județul Mehedinți, în partea de sud cu Dunărea și în sud-vest cu Serbia. Sub aspect geomorfologic relieful județului Caraș-Severin se caracterizează printr-o mare varietate de forme: munți 65,4%; depresiuni 16,5%; dealuri 10,8% și câmpii 7,3%. Din aceste considerente, județul Caraș-Severin poate fi considerat astfel ca fiind un județ de munte.

Județul Caraș-Severin dispune de importante resurse naturale, printre care zăcăminte de minereu de fier, cărbuni, calcar metalurgic, argilă refractară, cuarț, zăcăminte de cupru, etc. Pe plan economic, județul Caraș-Severin a fost cunoscut înainte de 1989 drept centru al siderurgiei, industria fiind concentrată, în principal, în Reșița. După 1990, s-a înregistrat o diminuare a activităților industriale datorită interesului scăzut al investitorilor pentru această zonă. În acest context, ponderea cea mai însemnată în producția totală a județului o deține, în prezent, industria prelucrătoare, cu subramurile: echipamente industriale, oțel, industria alimentară și industria lemnului. Structura suprafeței județului : Fondul silvic are 48% din suprafața totală a județului, ceea ce reprezintă 6,1% din fondul silvic național (al doilea pe țară). Suprafața forestieră asigură exploatarea a 700.000 mc de lemn anual, și alte resurse cum ar fi fructele de pădure, vânat și pescuit, plantele din flora spontană. În județ se află punctele de trecere a frontierei: Moldova Veche (România) – Gerdap (Serbia), pentru traficul portuar, și Naidăș (România) – Kalugerovo (Serbia), pentru traficul rutier.

Conviețuirea istorică a românilor cu românii de altă etnie a creat o tradiție în cultura județului/municipiului ca parte integrantă a culturii românești. Aici au trăit fondatori de publicații și școli românești, instituții de cultură, biblioteci, biserici, asociații cu scop umanitar, cu influență în toate domeniile de activitate, care reprezintă pentru actuala generație un îndemn spre dezvoltare, culturalizare a societății secolului XXI și în acest timp există o deschidere spre cultura europeană.

Cadrul European al Calificărilor EQF are un rol important prin corelarea sistemului național de calificări cu cele din spațiul european, facilitând astfel învățarea pe tot parcursul vieții.

Realizarea unor specializări/calificări care să conțină referiri la nivelul EQF adecvat în vederea identificării abilităților, cunoștințelor și competențelor la nivel european pe baza rezultatelor învățării, face posibilă compararea diferitelor sisteme naționale în vederea interpretării mai ușor a calificărilor obținute în sistemul național de învățământ.

Aceasta asigură mobilitatea angajaților în spațiul UE. Prin dezvoltarea calificărilor, nivelul I, II, III și V, fundația și școala postliceală asigură inserția profesională pe piața forței de muncă europeană și națională.

Un rol important îl are în acest sens portofoliul de documente pentru descrierea calificărilor și a competențelor personale în cadrul EUROPAS-ului (pașaportul european al calificării). La cererea absolvenților se eliberează EUROPAS-ul în condițiile legii (Ordinul nr. 1804/2012).

Prin sistemul EQARF – Cadrul Comun European de Asigurare a Calității, ca instrument de referință ce sprijină statele Uniunii Europene în procesul de îmbunătățire a calității în educație și formare profesională, având ca obiectiv creșterea transparenței și coerenței politicilor de educație și formare profesională și de dezvoltare la nivelul statelor uniunii europene a încrederii reciproce, a mobilității forței de muncă, a învățării pe tot parcursul vieții.

În acest sens se propune pentru toate statele UE abordarea similară a: planificării, implementării, evaluării, revizuirii sistemului de formare profesională ce au la bază criteriile comune de calitate, adică setul de indicatori de calitate: de intrare, de context, de proces și de ieșire. Important este indicatorul de ieșire și rezultat, adică legătura cu rezultatul învățării prin competențe dobândite.

Asigurarea calității în educație, înseamnă pentru școala noastră dobândirea competențelor prin învățare la toate calificările școlarizate, realizându-se aceea „valoarea nou-creată” la absolvirea calificării.

Cadrul European de Credite Transferabile – ECVET – asigură un sistem de acumulare și transfer a punctelor de credit în cadrul educației și training-ului educațional pentru a permite certificarea rezultatelor de învățare peste granițele sistemului național de educație.

Are ca trăsături: promovarea mobilității celor care învață în cadrul unui anume sistem de învățământ, să asigure permeabilitatea verticală și orizontală între părțile sistemului, între sistemul de educație vocațional și cel de educație universitară din UE. Ar putea să includă rezultatele învățării informale.

Strategia Națională pentru Dezvoltare Durabilă a României - prin secțiunea educație și formare profesională - își propune îmbunătățirea radicală și diversificarea ofertei educaționale în învățământul românesc și de formare profesională. Se asigură principiile de dezvoltare durabilă pe termen mediu și lung. *Strategia națională pentru dezvoltarea durabilă a României-2030* propune garantarea unei educații de calitate și promovarea oportunităților de învățare de-a lungul vieții pentru toți. Astfel, accesul și participarea la educație de calitate reprezintă un aspect esențial pentru construirea unei societăți durabile, educația constituind un proces premergător intrării pe piața forței de muncă.

În perspectiva OECD una dintre variabilele importante o reprezintă „bunăstarea elevului”, considerându-se că aceasta are influență semnificativă asupra atitudinii și conduitei elevilor în organizația școlară. Așa cum subliniază și Raportul PISA III, a fost relevată corelația dintre performanțele școlare scăzute și anxietatea cauzată de școală.

În *Strategia pentru prevenirea părăsirii timpurii a școlii* sunt cuprinse atât obiective naționale cât și obiective europene cheie, precum: creștere inteligentă, creștere incluzivă, creștere susținută, astfel încât sunt justificate eforturile de a identifica și aplica măsuri concrete privind: eficiența reusreilor, formarea și dezvoltarea abilităților și a competențelor, îmbunătățirea nivelurilor de educație și formare.

Planul de dezvoltare al școlii configurează drumul spre eficiența și performanța unității de învățământ, ofertantă a serviciilor educaționale adecvate nevoilor de cunoaștere și interes ale beneficiarilor direcți. Acest document strategic este fundamentat pe o cunoaștere aplicată a cerințelor din comunitatea locală, a celor din plan regional, fiind un referențial necesar evoluției organizației școlare. Astfel, perioada pentru care s-a elaborat acest document proiectiv este de 5 ani, o perioadă care permite implementarea unor elemente de schimbare cuprinse în *programele de dezvoltare specifice*, parte a PAS-ului.

Obiectivul național în acest sens este dezvoltarea capitalului uman și creșterea competitivității prin corelarea educației și învățării pe tot parcursul vieții cu piața muncii astfel, se asigură oportunități pentru participarea viitoare pe o piață a muncii modernă, flexibilă, inclusivă ce va cuprinde 1,45 milioane persoane pentru anii 2017 – 2019.

În strategiile de dezvoltare: 2001 – 2004, 2005 – 2010, 2011 – 2013 și 2013 – 2018, precum și în *Strategia de Dezvoltare a României în următorii 20 de ani* au fost propuse creșterea calității actului educațional ca bază a realizării societății cunoașterii în România, asigurarea pregătirii resurselor umane prin învățământul preuniversitar și învățarea permanentă, acestea constituind deziderate urmărite consecvent prin politicile naționale.

Dezvoltarea personală a elevilor din perspectiva învățării permanente ce asigură dezvoltarea durabilă a României și formarea unui cetățean european adaptabil pe o piață a muncii modernă, flexibilă, inclusivă.

În contextul extern, intern și zonal prioritățile precizate în PAS ca proiect educativ, este ca un sistem viu, complex; constituit dintr-un ansamblu de elemente interdependente, în permanentă interacțiune, care evoluează spre un scop final, în conformitate cu obiectivele stabilite, cu strategia de dezvoltare a școlii dar și cu contextul în care se desfășoară, cu nevoile și problemele comunității.

În cadrul PAS-ului se conturează modalitățile de realizare a obiectivelor și se precizează resursele materiale, umane, informaționale, temporale prin cele prezentate mai sus, care urmează a fi angajate, utilizate și îndeplinite.

Strategia promovată în PAS asigură specificul școlilor „Henri Coandă” prin:

- deschiderea către alte sisteme exterioare cu care are schimburi permanente;
- contextul în care se desfășoară și se finalizează planul de acțiune propus pe termen mediu;
- ideile conturate în PAS reprezintă un element al schimbării, un proces creativ și formativ.

Strategia pe care s-a fundamentat PAS-ul Școlii Postliceale „Henri Coandă” Moldova Noua ține seama de complexitatea, diversitatea activităților școlare, raportate la contextul intern și extern. Strategia este în concordanță cu: cerințele UE, a Strategiei naționale pentru dezvoltarea durabilă a României și alte documente cu caracter strategic.

Ea este rezultatul analizei și reflexiei critice asupra situației de fapt ce explorează și utilizează cât mai judicios resursele existente, pentru atingerea obiectivelor propuse și satisfacerea nevoilor locale și zonale, naționale și europene prin întreaga activitate a instituției noastre.

Strategia este centrată pe problemele cheie ale școlii și reprezintă „platforma electorală” a școlii, expresia politicii de dezvoltare a acesteia.

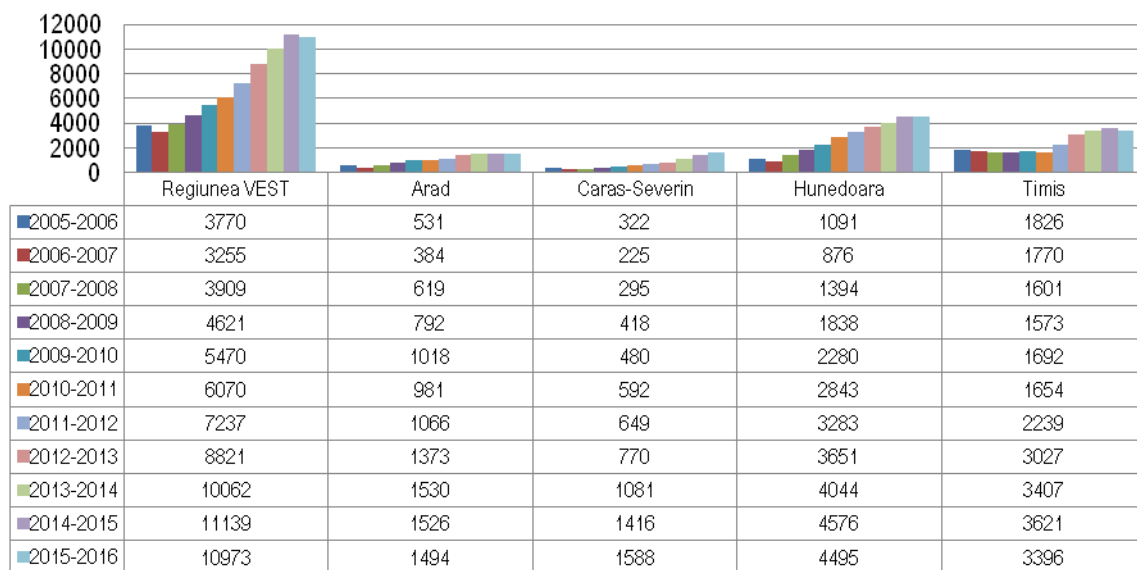
Destinat deopotrivă celor din interiorul cât și celor din exteriorul școlii, PAS-ul:

- concentrează atenția asupra finalităților educației: dobândirea de abilități, atitudini, competențe;
- asigură concentrarea tuturor domeniilor funcționale ale managementului: curriculum, resurse material – financiare, resurse umane, relații comunitare;
- asigură coerența transpunerii strategiei pe termen lung a școlii într-o listă de obiective pe termen scurt, ce pot fi ușor înțelese și manageriate;
- favorizează creșterea încrederii în capacitățile, capacitățile și forțele proprii;
- asigură dezvoltarea personală, profesională prin formarea profesională continuă a cadrelor didactice, didactic-auxiliare, nedidactice ca angajați și beneficiari direcți, ca elevi, cursanți, etc.
- întărește parteneriatele din interiorul și exteriorul unității școlare;
- stimulează dezvoltarea etos-ului școlar.
- valoarea nou-creată prin competențele dobândite de absolvenți asigură dezvoltarea personalității, creșterea culturii și calității muncii prestate de aceștia în țară și U.E.

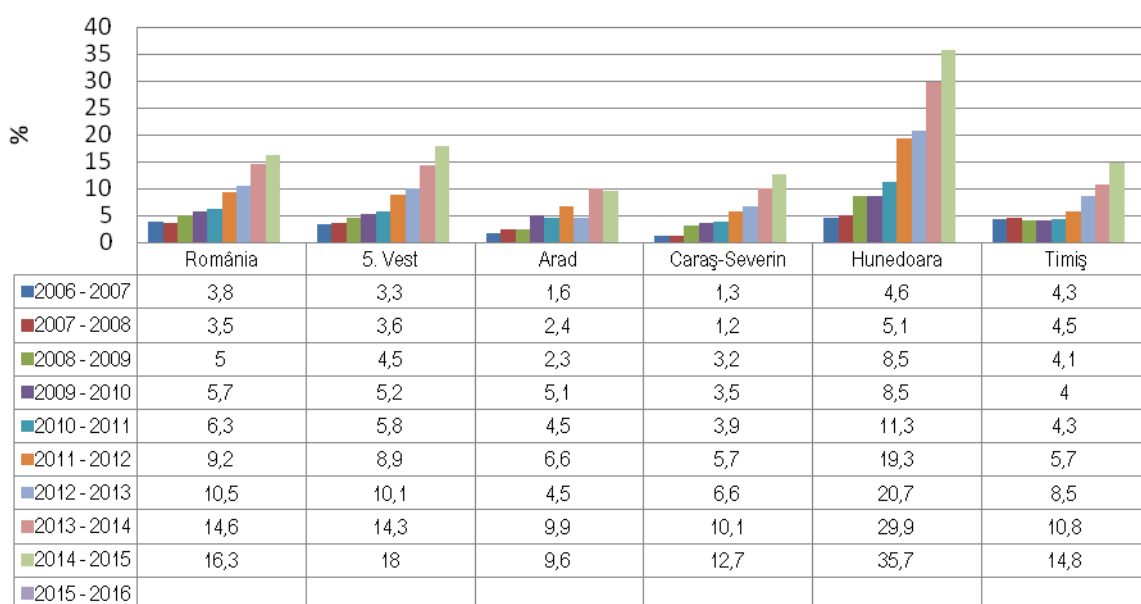
Proiectul de acțiune al școlii are un caracter aplicat, este elaborat având în vedere planul local de acțiune pentru învățământ – PLAI – și pe planul regional de acțiune pentru învățământ – PRAI, mediul și condițiile concrete în care funcționează școala și tendințele de evoluție ale acestora.

Numărul elevilor din învățământul postliceal din regiunea VEST se înscrie potrivit PRAI, trendului ascendent;

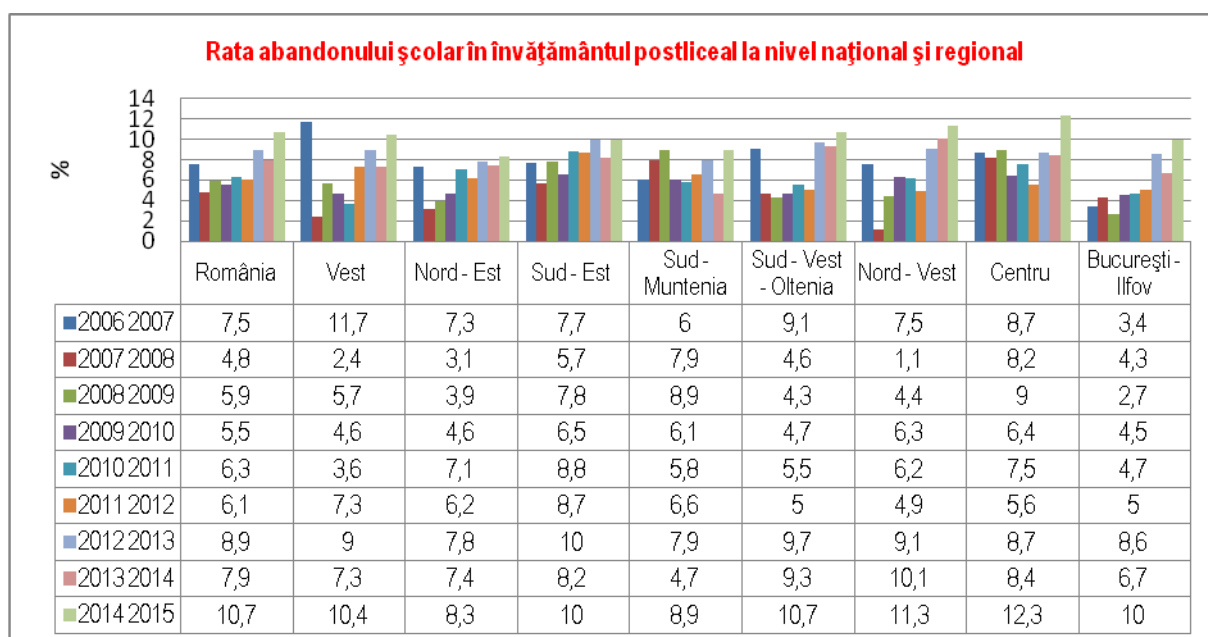
Evoluția numărului de elevi înscriși în învățământul postliceal (școala postliceală și școala de maiștrii)



Rata de absolvire în învățământul postliceal -Total-



Sursa: Plan regional de acțiune pentru învățământ, 2015-2025



Sursa: Plan regional de acțiune pentru învățământ, 2015-2025

Fundamentarea PAS-ului pe planul local (PLAI) și planul regional (PRAI), prin analizarea factorului economic a județului Caras-Severin în care predomină industria ușoară (textilă, încălțăminte), industria de prelucrare a lemnului, industria alimentară, industria chimică, industria extractivă a țițeiului și prestările de servicii în turism prin bazele termale existente, în alimentație și consum, cu inițiative particulare în domeniul asistenței medicale și recuperării medicale.

Analiza de nevoi, de calificare / specializare a forței de muncă, este spre a satisface nevoia în domeniul: Sănătate și asistență pedagogică.

Dezvoltarea învățământului postliceal în domeniul Sănătate și asistență pedagogică, corespunde cerinței de calificare pe piața forței de muncă.

Factorul social/cultural și demografic desprins din PLAI și PRAI:

- efectul negativ în perspectiva anilor privind reducerea numărului elevilor, datorită natalității scăzute în ultimii ani, poate afecta cifra de realizare a planului de școlarizare, dar potențialul economic existent necesită aceste calificarea domeniul: Sănătate și asistență pedagogică apare nevoia dezvoltării în structura socială și culturală a populației cu un nivel mediu de pregătire care își poate asigura inserția profesională pe plan local / regional / european.
- se satisface nevoia ce rezultă prin dezvoltarea economică a județului, privind dezvoltarea culturii în domeniul: Sănătate și asistență pedagogică.
- Absolvirea calificărilor în profil duce la creșterea gradului de sănătate prin îmbunătățirea culturii, a igienei sociale și a nivelului de trai în zonă.

Este important că forța de muncă se califică în ocupațiile prezentate, care pot satisface cerințele locale, regionale, europene.

Studiul de fezabilitate este de asemenea important, mai ales modul în care sunt văzute aceste tendințe: ca oportunități sau ca amenințări pentru dezvoltarea instituțională. Proiectul școlii a fost elaborat de la general la particular.

Dincolo de statutul de unitate de învățământ particular, Școala Postliceală”Henri Coandă” Moldova Noua își propune să își configureze identitatea organizațională și prin raportare la documentele strategice de la nivelul învățământului carasean. Strategia de dezvoltare a învățământului carasean, propune ca obiective strategice:

- Promovarea unui învățământ deschis, performant și eficient;
- Susținerea participării educabililor și educatorilor la actul educațional, în spiritul incluziunii, democrației și echității;
- Reconsiderarea prin eficientizare a managementului inspecției școlare la nivelul inspectoratului școlar;
- Ameliorarea rezultatelor școlare și a celor obținute la examenele naționale;
- Dezvoltarea resursei umane prin oferirea de programe adecvate nevoilor de formare ale cadrelor didactice, ale managerilor de instituții de învățământ
- Asigurarea condițiilor optime privind siguranța elevilor în școlile județului.

În urma unei cunoașteri temeinice a cadrului legal, respectiv a celui contextual, analizat din perspectivă națională și locală, am stabilit direcțiile de acțiune ale școlii. Pe baza finalităților proiectate și pornind de la misiunea și viziunea școlii, s-au stabilit programele și acțiunile concrete.

Activitatea proiectată și desfășurată de unitatea noastră a însemnat un răspuns la cererile amintite în folosul beneficiarilor noștri. Perioada proiectată – 5 ani – este necesară pentru a desfășura și realiza scopul, obiectivele, misiunea școlii prin viziunea proiectată pentru această perioadă. Revizuirea anuală a P.A.S.-ului asigură transpunerea în practică în mod concret a tuturor acțiunilor proiectate, cât și cuprinderea unor oportunități ivite pe parcurs.

Diversificarea specializărilor, organizarea altor activități de formare profesională continuă, dovedesc că toată perioada ce se regăsește în proiectele de dezvoltare, este oglindită prin rezultatele obținute și bunul renume de care se bucură Școala Postliceală „Henri Coandă” Moldova Noua.

1.2.IMPORTANȚA ȘI OPORTUNITATEA UNITĂȚII DE ÎNVĂȚĂMÂNT

Școala Postliceală „Henri Coandă” se caracterizează prin tradiție, atitudine pozitivă și dorința de îmbunătățire continuă în tot ceea ce face pentru elevi, familii și comunitate. Este important de subliniat faptul că Școala Postliceală „Henri Coandă” Moldova Noua are un rol important în comunitate, având în vedere rezultatele obținute de elevi și cadrele didactice, o percepție pozitivă care îi asigură locul pe piața concurențială.

Prin finalitățile propuse, unitatea de învățământ contribuie la aplicarea unui filon principal și axiologic care îi construiește identitatea organizațională și care i-a facilitat parteneriate educative și profesionale.

Școala Postliceală “Henri Coandă” Moldova Noua este o școală a secolului XXI care urmărește formarea și dezvoltarea capacității de gândire creativă și divergentă, utilizând în diferite situații concrete cunoștințele și competențele dobândite, motivația și disponibilitatea de a reacționa pozitiv la schimbare, asumarea unor valori și atitudini personale.

Cu o experiență de peste 10 ani în domeniul educației, Școala Postliceală „Henri Coandă” Moldova Noua desfășoară un învățământ de calitate bazat pe comunicare și cooperare în interiorul comunității școlare și cu stakeholderii.

La absolvirea școlii, fiecare cursant va deține abilități în specializarea în care s-a pregătit în vederea desfășurării unei activități utile prin care realizează valoarea nou creată prin activitățile prestate ce le asigură venitul necesar în familie.

Procesul de învățământ deschis, flexibil și activ asigură o pregătire temeinică ce răspunde standardelor europene. Este rezultatul unei strategii prin care se utilizează punctele tari, pentru a exploata oportunitățile mediului.

Punctele tari care justifică oportunitatea și personalizează Școala Postliceală „Henri Coandă” Moldova Noua, la nivelul învățământului preuniversitar românesc, sunt:

1. Desfășurarea activității de instruire practică la agenți economici care asigură cursanților un viitor loc de muncă;
2. Desfășurarea activității didactice în spații moderne cu o bogată și diversificată bază materială (mobilier, mijloace audio-vizuale și IT, material didactic, auxiliare curriculare, fond de carte);
3. Desfășurarea activității didactice cu cadre didactice de specialitate calificate pentru învățământ.
4. Oferta educațională corespunde cerințelor pe piața forței de muncă privind nevoia de calificări pentru nivel I, II, III la toate calificările acreditate;
5. Practicarea unor taxe de școlarizare accesibile viitorilor beneficiari, asigurarea unor burse sociale, donații, asigură accesul la instrucție și educație în școlile „Henri Coandă”.
6. Ethosul școlii, climatul de înțelegere, muncă, asigurat de membri fondatori, pentru resursa umană implicată în activitățile școlilor „Henri Coandă”, asigură bunul renume al acestora.
7. Prin colaborarea cu comunitatea, un rol important îl are identificarea nevoilor societății privind educația elevilor/populației: pe tot parcursul vieții.
8. Este prioritatea școlilor „Henri Coandă” de a educa buni cetățeni, prin învățământ de calitate, de a-i ajuta să-și dezvolte competențele și abilitățile profesionale în vederea organizării pe cont propriu, a unor activități antreprenoriale.

1.3. PREZENTAREA UNITĂȚII DE ÎNVĂȚĂMÂNT

Rețeaua Școlilor Postliceale ”Henri Coandă” a fost înființată de peste 20 ani de Fundația Cultural Umanitară ”Henri Coandă” Oradea filiala Timisoara. Nu întâmplătoare a fost alegerea ca patron spiritual a savantului român Henri Coandă, personalitatea română enciclopedică a științei și tehnicii universale, întrucât prin activitatea sa a reușit să schimbe cursul vieții oamenilor, fapt subliniat de filozofia și viziunea sa: „tot ce-am întreprins, tot ce-am realizat nu a fost decât o chemare a noului, pentru cunoaștere, în scopul aflării a ceea ce mi-ar fi permis să deslușesc O M U L, condițiile lui de viață, posibilitățile lui de creație într-un univers ce se dorea mereu mai larg, mai mare, mai altfel decât până atunci, mereu mai bine dotat, mai echilibrat azi, adică atunci, față de trecut, de un ieri al acelor timpuri de alaltăieri, în care să-mi pot aduce contribuția nu a unui ambițios, a unui egocentric, ci a unui devotat ideii de ridicare a O M U L U I prin acele mijloace pe care le oferă tehnica în era noastră, interes și obiective care mă animă și astăzi, care persistă”. Henri Coandă este cel mai mare savant al nostru și reprezintă geniul creator al poporului român.

Inspirată de filozofia geniului Henri Coandă, încă de la înființare, fundația și-a asumat scopul de a contribui la progresul umanității prin cultivarea potențialului uman și și-a stabilit următoarele obiective: să asigure accesul la educație și formare profesională continuă a indivizilor; să înființeze unități de învățământ particulare/ centre de formare profesională de toate gradele la nivel național; să organizeze cursuri de formare profesională (calificare/ perfecționare/ specializare/ inițiere) cu durate de timp variabile; să creeze și să implementeze cultura calității în domeniul educației și formării profesionale; să realizeze parteneriate/ proiecte/ contracte/ colaborări la nivel local, regional, național, european în vederea dezvoltării profesionale a resursei umane; să stimuleze și să sprijine inițiativa și activitățile cu caracter cultural, educațional, religios, sportiv, umanitar și filantropic.

Fundația are o experiență de peste 20 ani în domeniul educațional, cu precădere al furnizării de programe de formare profesională. Calitatea învățământului realizat în centrele de formare profesională, școlile și liceele sale, concretizate prin evaluările externe ale ARACIP, au dus la obținerea autorizărilor și acreditărilor confirmate prin ordinele Ministrului Educației. Rezultatele certe se cuantifică în inserția absolvenților pe piața forței de muncă, într-un procent de peste 90%.

Fundația Cultural Umanitară „Henri Coandă” Oradea în conformitate cu statutul său de ONG patronează:

- Rețeaua Școlilor Postliceale „Henri Coandă” (instituții care oferă servicii educaționale de nivel preuniversitar în baza autorizării și acreditării Ministerului Educației);
- Rețeaua Liceelor Particulare „Henri Coandă” (instituții care oferă servicii educaționale de nivel liceal în baza autorizării/acreditării Ministerului Educației);
- Centrele de Formare Profesională „Henri Coandă” (furnizori de formare profesională autorizați de Autoritatea Națională a Calificărilor, ISCIR, Ministerul Sănătății, oferă cursuri de formare profesională a adulților (inițiere, calificare, perfecționare, instruire) în ocupațiile: Cosmetician, Manichiurist-Pedichiurist, Coafor, Frizer – Coafor – Manichiură - Pedichiură, Stilist protezist de unghii, Maseur, Formator, Evaluator competente profesionale, Evaluator furnizori si programe de formare, Manager proiect, Inspector resurse umane, Contabil, Operator introducere validare si prelucrare date, Infirmiera, Ingrijitor batrani la domiciliu, Bucătar, Ospătar (chelner), Barman, Cofetar, Instalator instalatii tehnico - sanitare si gaze, Imbuteliator fluide sub presiune, Electrician exploatare medie și joasă tensiune, Lucrator in comert, Vânzător mărfuri alimentare, Lacatus mecanic, Însușirea noțiunilor fundamentale de igienă, Operator umplere recipiente G.P.L. autorizare și reautorizare, Îmbuteliator lichide sub presiune, Curs de specializare necesar persoanelor fizice care desfășoară activități de proiectare, execuție și exploatare în domeniul gazelor naturale, programul de formare continuă ”Management clasei”, având 30 credite transferabile.

Strategia de dezvoltare durabilă a județului Caraș-Severin 2015-2020 este structurată pe axe prioritare, dintre care relevant pentru PRAI este Creșterea calității în sectoarele: învățământ, sănătate, asistență socială și dezvoltarea capitalului uman.

Cele patru priorități de dezvoltare corelate cu sectorul învățământ, sunt detaliate în

- Îmbunătățirea accesului populației la educație, precum și creșterea calității acesteia.

- Cuprinderea copiilor cu nevoi speciale și din grupuri vulnerabile în învățământul special sau de masă.

- Susținerea formării continue a cadrelor didactice și stabilirea de criterii relevante de evaluare a cadrelor didactice

Investigarea nevoilor de formare prin aplicarea de chestionare în unitățile de învățământ preuniversitar în vederea unei diagnoze - prognoze pe termen scurt și mediu;

Analiza nevoilor de formare din sistem, stabilirea reperelor curriculare și calificărilor de formare inițială teoretică în specialitate a personalului didactic;

Organizarea de conferințe, întâlniri, dezbateri, precum și producerea și distribuirea de materiale pentru diseminarea informațiilor și valorizarea rezultatelor proiectelor naționale și internaționale relevante pentru activitatea de informare, consiliere și orientare în carieră;

Dezvoltarea colaborării interinstituționale și asumarea responsabilităților pentru asigurarea tuturor tipurilor de informații necesare centrelor de consiliere în vederea eficientizării serviciilor oferite (locuri de muncă vacante, oferta de formare profesională, informații despre calificări, informații despre agenții economici, studii și prognoze privind piața muncii);

Constituirea rețelei permanente de unități de învățământ, în vederea realizării pregătirii practice din cadrul masterului didactic;

□ Monitorizarea / susținerea personalului didactic, precum și personalul de conducere, de îndrumare și de control din învățământul preuniversitar să participe periodic la programe de formare continuă

Analizând indicatorii de context ai zonei, dezvoltarea învățământului preuniversitar de nivel postliceal, sub aspectul specializărilor școlarizate, precum și cerințele de personal specializat, școala răspunde pluralismului educațional și dezvoltă calificările nivel postliceal prin Școala Postliceală „Henri Coandă” Moldova Noua.

Școala Postliceală „Henri Coandă” Moldova Noua, comunitatea școlară și managerială este angrenată într-un demers continuu de dezvoltare, de adecvare la solicitările beneficiarilor, astfel că are în vedere o politică de asigurare a șanselor, independent de criteriile precum: etnie, religie, sex, status socio-economic al acestora. Totodată, configurează servicii orientate spre nevoile beneficiarilor direcți și indirecti, respectând și particularitățile regionale și locale care necesită un răspuns din partea școlii, sub forma unei oferte educaționale racordate la realitățile de la acest nivel.

În mod evident, unitatea de învățământ are ca preocupare raportarea la unitățile de învățământ competitive, diferențindu-se de acestea prin:

<p><u>IMAGINE</u> -percepție pozitivă asupra unității de învățământ la nivelul comunității; -rezultate diseminate în diverse medii</p>	<p><u>SPRIJIN</u> -asigurarea accesului la resursele educaționale, în mod egal, nediscriminatoriu -acordarea de sprijin financiar elevilor care provin din familii cu status socio-economic scăzut; -oferă oportunitatea învățării sociale prin activități extracurriculare, de voluntariat</p>
<p><u>PREȚ</u> -taxe de școlarizare la un preț mediu; -posibilitatea de plată eșalonată, în baza cererii.</p>	<p><u>CALITATE</u> -indicatorii de ieșire poziționează școala la un nivel înalt competitiv; -rata ridicată de absolvire; -diversitatea ofertei educaționale, deschiderea spre noi calificări/specializări</p>
<p><u>PROIECTARE</u> -biblioteca virtuală cuprinde lucrări de referință, suporturi de curs pe fiecare disciplină; -activitățile educaționale realizate sunt de calitate, centrate pe elevi și există resursele necesare realizării demersului educațional fizic și online.</p>	<p>-oferta educațională este adecvată nevoilor beneficiarilor direcți, indirecti, stakeholderilor</p>

Urmare a conștientizării importanței răspunsului instituțional la cerințele comunității, echipa managerială a identificat factorii interesați și semnificativi pentru școală, evaluând poziția acestora în harta actorilor comunitari potențiali parteneri. Astfel, la nivelul unității de învățământ se elaborează documente proiective strategice care să valorizeze acest tip de relații și să fundamenteze parteneriatele benefice atât școlii cât și partenerilor.

Analizând indicatorii de context ai zonei, dezvoltarea învățământului preuniversitar de nivel postliceal, sub aspectul specializărilor școlarizate, precum și cerințele de personal specializat, școala dezvoltă calificările la nivel postliceal adresându-se unor segmente de potențiali beneficiari. Echipa managerială elaborează și aplică politici care promovează

parteneriatul la nivel comunitar și asigură deschiderea spre colaborări în cadre parteneriale și în rețea

La nivelul unității de învățământ, sunt școlarizați elevi în specializarea: *Asistent medical generalist*, acreditata prin OMECS 5187/11.09.2015.

1.4.ELEMENTE DE IDENTITATE ORGANIZATIONALĂ

Unitatea de învățământ Școala Postliceală "Henri Coandă" Moldova Noua este preocupată de a a-și configura identitatea și filosofia organizațională, de a-și asigura astfel fundamentul pentru activitatea și dezvoltarea sa.

MOTTO:

"CALITATEA NU E UN PROCES, E O STARE DE SPIRIT!"

J.M.Juran

Filonul axiologic care fundamentează documentele proiective strategice ale unității de învățământ este unul validat de activitate în cadrul acesteia.

VALORILE ȘCOLII

CUNOAȘTERE

PERFORMANȚĂ

RESPONSABILITATE

CONSIDERAȚIE

VIZIUNEA ȘCOLII

Școala Postliceală „Henri Coandă” Moldova Noua, este un furnizor al serviciilor educaționale de calitate în cadrul formal al "organizației care învață", înscriindu-se prin rezultatele obținute în procesul dinamic al dezvoltării comunității, al satisfacerii nevoilor beneficiarilor direcți și indirecți, ai stakeholderilor.

MISIUNEA ȘCOLII

Misiunea școlii este de a promova cultura calității și a asigura în condițiile egalității de șanse, a diversității, formarea și dezvoltarea beneficiarilor, în vederea inserției sociale și profesionale eficiente.

Programele de formare și profesionalizare oferite sunt un răspuns instituțional

adecvat la solicitările mediului extern, ale comunității, ale beneficiarilor direcți și indirecti, astfel că în comunitatea școlară starea de bine este un cuvânt cheie.

Demersul paideutic realizat are în vedere valorizarea dimensiunii europene și internaționale, a diversității interculturale, precum și configurarea unor proiecte de învățare pentru elevii capabili de performanțe înalte, respectiv pentru cei care au nevoie de sprijin.

Calitatea serviciilor educaționale este un deziderat pentru întreg corpul didactic al unității de învățământ și este susținută de politicile interne ale școlii și de managementul participativ, înalt stimulat pentru dezvoltarea fiecărui actor din comunitatea școlară.

Școala asigură formarea competențelor profesionale necesare întregirii profesionale a absolvenților, premise ale unor proiecte de viață de succes.

Școala Postliceală „Henri Coandă” Moldova Noua, prin echipa managerială este preocupată de obținerea certificatelor/calificărilor valabile în țară și în țările Uniunii Europene.

Promovarea unui învățământ de calitate, instruirea și pregătirea elevilor școlii în dobândirea abilităților privind învățământul tehnologic, menține bunul renume al școlii în comunitate, în țară și peste hotare.

Documentele proiective ale echipei manageriale au ca finalitate formarea și dezvoltarea personalității elevului prin:

- dezvoltarea deprinderilor intelectuale și practice și a disponibilităților afective;
- educarea în spiritul respectării drepturilor și libertăților fundamentale ale omului, a demnității și a toleranței, a schimbului liber de opinii și a cooperării la nivel zonal / național / cu partenerii aleși;
- cultivarea sensibilității față de problematica umană în general cât și dezvoltarea abilităților și a simțului practic pentru a face față cerințelor la locul de muncă și în familie;
- dezvoltarea armonioasă a individului prin educația formativă în școală, educație civică, morală, educație fizică prin practicarea sportului și prin activități extracurriculare;
- realizarea unui climat afectiv și a unei bune colaborări între cadrele didactice / specialiști și elevi și între aceștia;
- accesul elevilor la resursele educaționale ale școlii: fond de carte, bibliotecă, auxiliare curriculare, tehnologie informatică și de comunicare, servicii de orientare și consiliere.

Cultura organizațională

Pornim de la premisa că fiecare elev poate învăța, fiind necesar să asigurăm condițiile în care fiecare elev să dea măsura potențialului său maxim. Considerăm că toți elevii sunt au dreptul la un mediu de învățare sigur, la starea de bine în unitatea de învățământ și trebuie să aibă propria responsabilitate în procesul de învățare.

Avem în vedere:

- construirea identității organizaționale și promovarea în vederea asigurării unui loc pe piața concurențială;
- exersarea practicilor democratice europene;
- dezvoltarea accesului la programe internaționale;
- stabilirea unor parteneriate educaționale și culturale cu unități din alte țări sau europene.

Cultura organizațională a unității influențează comportamentul indivizilor și grupurilor din cadrul organizației și are un impact puternic asupra tuturor aspectelor vieții organizaționale. Școala promovează valoarea ca mod de viață și se adaptează la nivelul de dezvoltare al societății actuale. Unitatea s-a remarcat prin calitatea actului educativ, reprezentată prin rezultatele obținute la examene și rata de promovabilitate înregistrată.

Tipul dominant de cultură al organizației noastre este o cultură de tip sarcină. Acest tip de cultură este centrat pe exercitarea sarcinii și orientat spre persoană. Sarcinile sunt distribuite în raport cu potențialul indivizilor, valorificarea maximă a acestuia fiind una din valorile de bază. Sub raport managerial se practică o conducere flexibilă și stimulativă, bazată pe valori ca încrederea în om.

Printr-un management participativ s-a reușit stimularea comunicării între cadrele didactice, între cadrele didactice și elevi ca și între personalul didactic și nedidactic și conducere, încât fiecare membru al colectivității să fie un participant activ și responsabil la viața unității de învățământ.

PARTEA A II-A **DIAGNOZA MEDIULUI INTERN ȘI EXTERN AL** **ȘCOLII POSTLICEALE „HENRI COANDĂ”** **MOLDOVA NOUA**

2.1. ANALIZA MEDIULUI EXTERN

În vederea elaborării unei strategii de dezvoltare la nivelul Școlii Postliceale „Henri Coandă” Moldova Noua s-au analizat și factorii externi care influențează activitatea desfășurată la nivelul școlii, atât prin analize interne cât și prin obținerea de feedback din partea beneficiarilor indirecti, a partenerilor care au sprijinit realizarea obiectivelor unității.

Analiza PESTEL a evidențiat patru mari categorii de factori: politici, economici, tehnologici, socio-culturali care pot influența evoluția organizației școlare.

Factori Politici

- Interesul politic slab la adresa problemelor învățământului preuniversitar particular;
- Existența sistemelor de învățământ public-privat cu aceleași caracteristici privind nivelul, filiera, profilul / domeniul de activitate / pregătire de bază, specializarea, meseria, după caz;
- Adoptarea de către guvern, ministerul educației a unor decizii nefavorabile învățământului privat.
- Dinamica schimbărilor legislative și asigurarea în mică măsură a coerenței elementelor de schimbare.

Factori Economici

- Necesitatea respectării principiului non-profit;
- Venitul disponibil al familiilor redus;
- Atragerea de fonduri sub formă de donații și/sau sponsorizări de la agenții economici în valoare redusă;

- Rata șomajului are valori semnificative;
- Situația financiară mediocră a grupului țintă – absolvenți de liceu, cu sau fără bacalaureat;
- Nivelul scăzut al taxelor de școlarizare practicat în unitatea școlară asigură accesibilitatea;
- Acordarea unor burse private de studii la nivelul fundației pentru elevi și studenți.

Factori Socio-culturali

- Atitudinea și interesul redus la nivelul inspectoratelor școlare și al ministerului educațional față de dezvoltarea învățământul particular;
- Rata natalității scăzută;
- Resursa umană implicată poate ridica nivelul social – cultural;
- Lipsa de interes din partea comunității locale pentru parteneriate publice – private în domeniul învățământului;
- Slaba cultură și interesul scăzut a factorilor de decizie locali pentru învățământul particular.

Factori Tehnologici

- Bază materială corespunzătoare specializării/meseriei școlarizate;
- Parteneriat educațional bine dezvoltat;
- Consiliere de specialitate privind modalitățile de informare, organizare, și desfășurare de activități de învățământ preuniversitar particular;
- Dezvoltarea mijloacelor și canalelor de comunicare și informare;
- Dezvoltarea unor proiecte din fonduri proprii pentru a promova tehnologia avansată;
- Dezvoltarea bibliotecii virtuale la nivelul fundației.

Factori Ecologici

- Educația ecologică reprezintă un domeniu înalt valorizat;
- Economisirea resurselor de: apă, energie termică,electrică în orice activitate pentru a proteja mediul;
- Rezolvarea unor probleme de mediu la locul de învățare,instruire practică (deseuri, igiena, echipamente de protecție etc.).

Factori Legislativi

- Dinamica domeniului legislativ general și specific;
- Lipsa unor hotărâri locale a factorilor de decizie spre a încuraja învățământul particular;
- Înființarea de unități de învățământ fără un studiu de oportunitate suficient documentat la școlile de stat și finanțarea lor.

Activitatea școlii este influențată de factorii PESTEL care sunt prezenți în mediul local/regional/european.

Analiza atentă a factorilor, ne-a permis să facem o radiografie atentă a mediului în care ne vom desfășura activitatea pentru a identifica oportunitățile pe care le valorificăm în PAS pentru a maximiza rezultatele. În condițiile unei legislații slab încurajatoare pentru inițiativa particulară în învățământ, a unei concurențe nelocale promovată, a sărăcimii populației, a nevoii de redimensionarea sistemului de formare profesională; ca urmare a dezvoltării, schimbării continue a civilizației informaționale și rata ridicată a progresului științific și tehnologic, învățarea de-a lungul vieții reprezintă o soluție viabilă.

Școala Postliceală „Henri Coandă” Moldova Noua și-a elaborat strategia proprie care să-i asigure realizarea obiectivelor propuse prezentate în PAS, ce definesc bine țintele precizate ca școala să se dezvolte cantitativ și calitativ.

Numai cunoscând foarte bine toți factorii concreți existenți, ce pot influența sau nu, realizarea în viitor a misiunii școlii putem fundamenta științific, puternic proiectarea și apoi realizarea PAS-ului în perioada 2020 – 2025.

Calificările propuse spre acreditare sunt cerute pe piața forței de muncă în țară și UE.

Cifra de școlarizare este realizată. Prin studiul de oportunitate, este nevoie de ofertare pe formarea profesională continuă. Sunt cerute de adulți calificările nivel I și II, de scurtă durată.

Școala va avea tradiția, recunoașterea și bunul renume tocmai prin satisfacerea cerințelor de calificare. Elasticitatea și mobilitatea ofertei, a managementului riguros, în condițiile obținerii unui venit modest, înseamnă de fapt viabilitatea instituției școlare și impunerea ei peste factorii prezențați.

2.2. ANALIZA MEDIULUI INTERN

2.2.1. RESURSE CURRICULARE

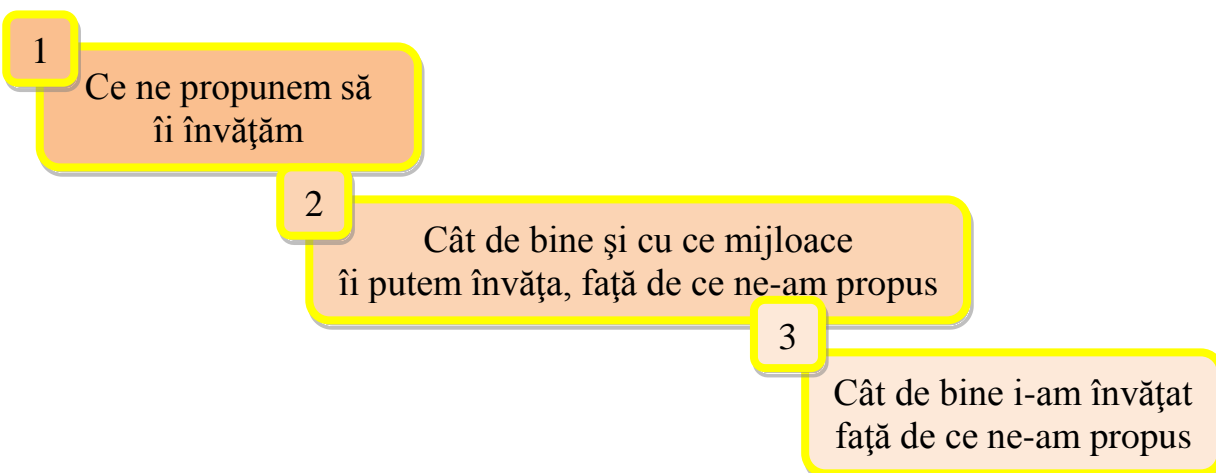
Idealul educațional formulat în Legea educației naționale nr. 1/2011, se regăsește în toată complexitatea în viziunea și misiunea școlii. Pentru realizarea acestuia, Școala Postliceală „Henri Coandă” Moldova Noua își propune formarea la elevi a unei personalități complexe instruite și educate la cele mai înalte standarde în măsură:

- să decidă asupra propriei cariere;
- să contribuie la articularea propriilor trasee de dezvoltare intelectuală și profesională;
- să se integreze activ pe piața muncii, în viața socială, în țară și în străinătate.

În perspectiva acestor finalități, s-a impus necesitatea elaborării unei noi strategii ce se aplică prin gândirea unui nou mod de abordare a curriculumului național, pornind de la elementele specifice politicii curriculare și terminând cu cele legate de implementare și evaluare.

Se utilizează curriculumul național pentru fiecare nivel de școlarizare, profil și specializare/calificare profesională din oferta școlii, aprobat prin ordin de ministru OMEN nr. 3499/29.03.2018 pentru *Asistent medical generalist*.

Desfășurarea activității curriculare se centrează pe trei componente:



Pentru a realiza, în procesul educativ, valoarea nou-creată, am avut în vedere în proiectarea PAS-ului - Școala Postliceală „Henri Coandă” Moldova Noua, următoarele priorități:

- prioritatea acordată procesului de formare intelectuală și practică de specialitate, în interesul elevilor, în condițiile unei competiții pe piața furnizorilor de educație;
- stabilirea de măsuri și acțiuni planificate, obiective, reale de achiziții de cunoștințe și deprinderi practice / calificări / specializări;
- planificarea corespunzătoare a conținuturilor învățării pentru toate disciplinele/modulele din curriculum;
- aplicarea de strategii de învățare active, practic-aplicative, de investigație și de cercetare;
- adecvarea ofertei curriculare pentru nivelurile, forma de învățământ acreditată în care se face școlarizarea;
- accesul tuturor elevilor la sursele de informație și sistemul informatizat al școlii;
- promovarea și încurajarea centrării pe elev;
- asigurarea instruirii practice, prin parteneriatele încheiate cu unități/instituții cu specific,
- utilizarea autoevaluării elevilor, a evaluării formative și a feed-back-ului pentru optimizarea procesului de învățare;
- planificarea activităților de evaluare-inițiale, curente, finale - la nivelul catedrei de specialitate și la nivelul unității de învățământ;
- cooptarea elevilor în echipe mixte, cadre didactice/specialiști, elevi, în dezvoltarea preocupărilor de cercetare științifică;
- perfecționarea continuă a resursei umane angajate;
- sondarea permanentă a nevoii de calificare pe piața forței de muncă pentru a oferta noi calificări în contextul existent.

Școala Postliceală „Henri Coandă” Moldova Noua implementează programe / acțiuni cu obiective definite în termeni de rezultate așteptate, precizând resursele umane, materiale, financiare, de informație utilizate, termenii și responsabilitățile, precum și indicatorii de realizare. Se realizează astfel concordanța între viziunea și misiunea școlii, a ținutelor strategice cu tipul școlii postliceale ca organizație furnizoare de educație cu specializările acreditate. Un rol important în dezvoltarea instituțională a școlii l-a avut diagnoza mediului intern, fundamentată pe rapoartele semestriale și anuale privind starea învățământului de nivel V al Școlii Postliceale „Henri Coandă” Moldova Noua în condiții concrete, atât interne cât și externe care au influențat desfășurarea tuturor activităților.

Fundația Cultural Umanitară „Henri Coandă” Oradea filiala Timisoara oferă sprijin concret, material și financiar, cu aprobarea Consiliului Director al fundației încă de la înființarea școlii. Se asigură buna funcționare și evoluție a Școlii Postliceale „Henri Coandă” Moldova Noua.

2.2.2. OFERTA EDUCAȚIONALĂ

Profil educațional

Școala Postliceală „Henri Coandă” Moldova Noua, utilizează curriculum-ul național pentru calificarea acreditată: OMEN nr. 3499/29.03.2018 pentru *Asistent medical generalist*, Oferta educațională este adecvată la diagnoza contextului socio-economic și cultural în care funcționează școala, la PAS-ul școlii, la resursa umană și materială a școlii.

Nevoia unor specialități cu competențe în domeniile: Sănătate și asistență pedagogică, cât și cererea de calificare a forței de muncă în specializarea: *Asistent medical generalist*, – a dus la elaborarea de către Școala Postliceală „Henri Coandă” Moldova Noua a ofertei educaționale.

Promovarea ofertei educaționale către beneficiari se face folosind mijloace clasice și moderne/electronice.

Școala Postliceală „Henri Coandă” Moldova Noua, asigură reinvestirea a cel puțin 25% din bugetul aprobat pentru dezvoltarea bazei materiale proprii în vederea îmbunătățirii actului didactic și a instruirii practice de specialitate.

Oferta școlii este făcută publică pe tot parcursul anului prin abordarea mass-mediei scrise și on-line:

- materiale publicitare tipărite: pliante, fluturași, postere, afișe, broșuri;
- spoturi publicitare în sistem TV, radio și on-line;
- prezență pe rețele de socializare (Facebook, Instagram) și medii video virtuale (Youtube);
- prezentări PowerPoint în sesiuni de comunicări, simpozioane, parteneriate, întâlniri cu beneficiari direcți și indirecti, activități de voluntariat și extracurriculare;
- articole în presa locală,
- articole în presa centrală;
- articole în presa internațională.

Școala organizează activități extracurriculare și extrașcolare ocazionate de evenimente și sărbători naționale, religioase și evenimente mondiale din domeniul mecanic, servicii și turism și alimentație.

Programele anuale sunt desfășurate de către cadrele didactice și elevii școlii care participă împreună la sesiuni de comunicări, simpozioane și zilele școlii.

Activitatea științifică, de cercetare și perfecționare a cadrelor didactice este asigurată atât la nivel individual, fiecare cadru fiind preocupat de propria dezvoltare și evoluție, cât și la nivel de școală prin demersurile planificate și realizate, la nivel de catedră/ școală.

Întreaga activitate a școlii este asigurată prin planurile de activitate ale comisiilor/grupurilor constituite intern:

Nr.crt.	Denumire comisie	Caracterul activității
1.	Comisia de curriculum	permanent
2.	Comisia de evaluare și asigurare a calității	permanent
3.	Comisia de securitate și sănătate în muncă și pentru situații de urgență	permanent
4.	Comisia pentru controlul managerial intern/monitorizare	permanent
5.	Comisia pentru prevenirea și eliminarea violenței, a faptelor de corupție și discriminării în mediul școlar și promovarea interculturalității	permanent
6.	Comisia pentru mentorat și formarea cadrelor didactice	permanent
7.	Comisia de gestionare a activităților derulate prin SIIIR	temporar
8.	Comisia pentru verificarea cataloagelor, notării ritmice, frecvenței și combaterea absenteismului	temporar
9.	Comisia de gestionare acte de studii	temporar
10.	Comisia de evaluare a activității personalului didactic, didactic auxiliar și nedidactic	temporar
11.	Comisia de evaluare a elevilor cu situația neîncheiată la învățătură	ocazional
12.	Comisia monitorizare PAS	ocazional
13.	Comisia de revizuire a tuturor documentelor, regulamentelor, deciziilor	ocazional
14.	Comisia de admitere (și validare a dosarelor candidaților înscriși)	ocazional

15.	Comisia de contestatii (a rezultatelor de admitere a candidaților înscriși)	ocazional
16.	Comisia de organizare a examenelor de diferență - AMG	ocazional
17.	Comisia de inventariere	ocazional
18.	Comisia de cercetare disciplinară pentru personalul didactic și nedidactic și etică	ocazional
19.	Grupul de acțiune antibullying	ocazional
20.	Grupul de lucru pentru elaborarea ROFUIP	ocazional

Pentru anumite activități ale școlii, au fost numiți responsabili prin aprobarea CA după cum urmează:

Nr.crt.	Denumire activitate	Caracterul activității
1.	Responsabil cu activitățile de prevenire a infecției cu SARS-CoV-2	permanent
2.	Coordonator de proiecte și programe, activități extrașcolare	ocazional
3.	Responsabil cu promovarea ofertei educationale și a imaginii școlii	ocazional
4.	Responsabil egalitate de șanse între bărbați și femei	ocazional
5.	Responsabil cu întocmirea orarelor	ocazional
6.	Responsabil cu sanatatea și securitatea în munca, PSI și situații de urgență	ocazional
7.	Coordonatorul Consiliului elevilor	permanent
8.	Responsabil cu prelucrarea datelor personale	permanent
9.	Responsabil cu biblioteca	permanent
10.	Responsabil cu arhiva	permanent
11.	Responsabil cu păstrarea sigiliului	permanent
12.	Responsabil cu gestionare Revisal	permanent
13.	Responsabili cu instruirea practică	ocazional
14.	Diriginți	Permanent

Comisiile își realizează propriile programe de acțiune/activitate.

Fiecare comisie este aprobată în CA și responsabilul comisiei este numit prin decizia Consiliului de Administrație. Fiecare comisie își stabilește obiectivele, planurile de acțiune cu resursa umană, materială și de timp implicată în realizarea activităților propuse.

Rezultatele activităților, documentația necesară elaborării, efectuării, atingerii rezultatelor propuse se regăsesc în dosarul / portofoliul comisiei.

Acestea cuprind personalul didactic din școală, elevi, părinți, parteneri interni și externi.

Derularea programelor comisiilor este realizată după programele propuse și aprobate în luna septembrie a fiecărui an, de către Consiliul de Administrație / Consiliul Director.

Cadrele didactice implicate asigură cooperarea și coordonarea activităților propuse pe întreg anul școlar fiind stimulate financiar, de Consiliul Director.

Bunele practici aplicate, rezultatele scontate și obținute asigură bunul renume al instituției școlare particulare, cât și dezvoltarea ei.

2.2.3. RESURSE UMANE

În anul școlar 2022-2023, totalul cadrelor didactice care asigură atât pregătirea profesională cât și cea de dezvoltare personală a elevilor este de 14 profesori specialiști și maiștri instructori, din care un număr de 6 cadre didactice sunt titulari ai școlii, care raportat la 12 norme întregi existente în școală în anul școlar 2022-2023, reprezintă 50% titulari.

Resursa umană a școlii este calificată și cuprinsă în activitatea de formare profesională. Astfel, toate cadrele didactice angajate pe postul de profesor/ maistru instructor, au studiile absolvite conform LEN actualizată.

Cadrele didactice/specialiști, profesori și maiștri instructori, sunt angajați direct în procesul educativ, funcționează conform legislației și asigură realizarea scopului și obiectivelor școlii.

Prestația de foarte bună calitate, înalta ținută morală și intelectuală a corpului didactic stă la baza dezvoltării școlii noastre și la creșterea prestigiului acesteia.

Cadrele didactice sunt bine pregătite având abilități, aptitudini și înclinații în transmiterea de cunoștințe. Se asigură acoperirea cu personal didactic calificat.

Există situația statistică a progresului realizat în dezvoltarea profesională a corpului profesoral – grade didactice, programe de formare în țară și străinătate, programe masterale sau doctorate.

Prin întreaga activitate desfășurată la nivelul școlii cadrele didactice vor urmări realizarea obiectivelor specifice învățământului postliceal, și anume:

- formarea personalității elevului, respectând nivelul și ritmul său de dezvoltare;
- înzestrarea elevului cu acele cunoștințe, capacități și atitudini care să stimuleze raportarea afectivă și creativă la mediul social și natural și să-i permită continuarea educației;
- asigurarea pentru toți elevii a unui standard de educație comparabil cu cel european;
- formarea capacității elevilor de a comunica eficient în situații reale în limbaj de specialitate;
- formarea atitudinilor pozitive în relația cu mediul social (prin toleranță, responsabilitate, solidaritate);
- formarea capacităților și a motivațiilor necesare învățării în condițiile unei societăți în schimbare.

În scopul realizării calității educaționale, cât și obținerii de performanțe observabile și măsurabile în activitatea cu elevii accentul se va pune pe studiul individual și pe activitatea desfășurată la nivelul școlii, care vor urmări:

- Adaptarea conținuturilor învățării la particularitățile specifice ale colectivelor de cursanți (*permanent, cadrele didactice*);
- Elaborarea notelor de curs, a planificărilor calendaristice, a proiectelor și schițelor de lecții, proiectării unităților de învățare, teste unice de evaluare, etc., (*anual-semestrial, cadrele didactice*);
- Promovarea lecției participativ - activă cu întreaga activitate centrată pe cursanți (*permanent, personalul didactic*);
- Optimizarea întregului proces de predare-învățare (*permanent, cadre didactice / specialiști*), și adecvarea strategiilor și a metodologiei didactice la specificul cultural al populației școlare și la motivația fiecărui elev;
- Adecvarea strategiilor și a metodologiei didactice la specificul cultural al populației școlare și la motivația fiecărui elev;
- Crearea sistemului propriu de calitate privind managementul instituțional și educațional care vizează în principal dezvoltarea și adaptarea în permanență a

capacității conducerii la exigențele moderne ale managementului instructiv-educativ, lucru reflectat în organizarea și desfășurarea întregii activități instructiv-educative și a celei administrativ-gospodărești (*permanent, întregul personal*);

- Funcționarea colectivelor de catedră a comisiilor metodice și a celorlalte comisii prevăzute de legislația în vigoare;
- Existența progresului în dezvoltarea profesională a corpului profesoral – prin obținerea gradelor didactice, participarea la programe de formare în țară și străinătate, programe masterale sau doctorale;
- Colaborarea cu I.S.J., structurile specializate ale ME, ARACIP, instituții de cultură și alți agenți economici pentru abordarea unui cadru legal de desfășurare a procesului instructiv-educativ, a întregii activități școlare care prin diversificarea activităților de formare profesională vor crește numeric de la an la an.
- Unitatea de învățământ a promovat proiecte care să asigure oportunități de implicare activă a comunității școlare și să susțină finalitățile stabilite pentru evoluția și dezvoltarea organizației.

NR. CR T.	DENUMIRE PROGRAM	PERIOADA DE DESFĂȘURARE	TIPUL PROGRAMULUI	PARTENERI
1.	CONFERINȚA NAȚIONALĂ CU PARTICIPARE INTERNAȚIONALĂ DE CERCETARE ÎN NURSING, Ediția a X - a	17-18 mai 2019	NAȚIONAL CU PARTICIPARE INTERNAȚIONALĂ	Școlile și liceele din rețeaua "Henri Coandă Alte școli și instituții
2.	PROGRAM DE PERFEȚIONARE PRIVIND UTILIZAREA PLATFORMEI HENRI COANDĂ	3 iunie 2020	NAȚIONAL	Școlile și liceele din rețeaua "Henri Coandă"
3.	PROGRAM DE INTERVENȚIE PENTRU REDUCEREA STRESULUI OCUPAȚIONAL LA CADRELE DIDACTICE	23 iunie – 28 iunie 2020	NAȚIONAL	Școlile și liceele din rețeaua "Henri Coandă"
4.	CONFERINȚA NAȚIONALĂ CU PARTICIPARE INTERNAȚIONALĂ DE CERCETARE ÎN NURSING, Ediția a XI - a	14-15 mai 2021	NAȚIONAL CU PARTICIPARE INTERNAȚIONALĂ	Școlile și liceele din rețeaua "Henri Coandă Alte școli și instituții
5.	PROGRAM FORMARE "MANAGEMENTUL SITUAȚIILOR DE CRIZĂ ÎN PROCESUL INSTRUCTIV-EDUCATIV"	15 iulie -20 octombrie 2021	NAȚIONAL	Școlile și liceele din rețeaua "Henri Coandă"

6.	PROIECT EDUCAȚIONAL INTERJUDEȚEAN SĂNĂTATEA TINEREI GENERAȚII - PROMOVARE ȘI PREVENȚIE	NOIEMBRIE 2021- APRILIE 2022	INTERJUDEȚEAN	Școlile și liceele”Henri Coandă din Regiunea Vest
7.	PROIECT EDUCAȚIONAL JUDEȚEAN ZIUA MONDIALĂ A SĂNĂTĂȚII – 7 APRILIE	APRILIE 2022	JUDEȚEAN	Școlile și liceele”Henri Coandă din regiunea Vest
8.	ZIUA PATRONULUI SPIRITUAL – HENRI COANDĂ – SESIUNE DE COMUNICĂRI ȘTIINȚIFICE, Ediția I	7 IUNIE 2022	NAȚIONAL	Școlile și liceele din rețeaua ”Henri Coandă
9.	PROIECT DE PARTENERIAT „MĂNÂNC SĂNĂTOS”	2021-2022	INTERJUDEȚEAN	ȘCOLILE POSTLICEALE ” HENRI COANDĂ” MOLDOVA NOUA, TIMISOARA SI SANNICOLAU MARE
10	PROIECT DE PARTENERIAT EDUCAȚIONAL „PRIMUL AJUTOR-ÎN CAZ DE URGENȚE”	2021-2022	INTERJUDEȚEAN	ȘCOLILE POSTLICEALE ” HENRI COANDĂ” MOLDOVA NOUA, TIMISOARA SI SANNICOLAU MARE
11.	PROIECTE DE PARTENERIAT EDUCAȚIONAL „MEN SANA IN CORPORE SANO”	2021-2022	LOCAL	ȘCOLILE POSTLICEALE ” HENRI COANDĂ” MOLDOVA NOUA, TIMISOARA SI SANNICOLAU MARE
12.	PROIECT DE PARTENERIAT EDUCAȚIONAL „NORME DE BAZĂ ÎN ACORDAREA PRIMULUI AJUTOR”	2021-2022	LOCAL	ȘCOLILE POSTLICEALE ” HENRI COANDĂ” MOLDOVA NOUA,

În vederea realizării activităților de instruire teoretică și practică, școala stabilește și menține într-o tradiție semnificativ valoroasă, parteneriate cu insituții medicale, unități de învățământ, agenți economici, astfel încât să susțină obiectivele organizaționale.

2.2.3.1. Conducerea managerială și personalul curent

Funcția de director este ocupată de prof. Craiovan Adela. Directorul a fost numit prin Hotărârea Consiliului Director al Fundației Cultural Umanitare ”Henri Coandă” pentru Școala Postliceală „Henri Coandă” Moldova Noua, cu nr. 5 din 31.08.2022 care este si presedinta Consiliului de Administrație.Reprezentanta membrilor fondatori este prof. Dr. Popa Ioana, numita prin Hotărârea Consiliului Director al Fundației Cultural Umanitare ”Henri Coandă” Oradea nr. 6 din 31.08.2022.

Există strategia de dezvoltare managerială și profesională pentru personalul de conducere, corelată cu PAS-ul și cu Oferta educațională a instituției de învățământ.

Statul de funcții asigură necesarul de cadre didactice conform planului de școlarizare al specializării realizate prin existența dosarului cu actele de studii, specializările și perfecționările realizate de profesori.

Există proceduri interne de inserție profesională pentru cadrele didactice / specialiști care îmbrățișează cariera didactică paralel cu activitatea din unitățile economice.

Organismele de conducere individuală și colectivă - Consiliul de Administrație și CEAC-ul funcționează în condițiile prevăzute de legislația în vigoare și de reglementările interne: Decizia nr. 1/01.09.2022 – privind componența Consiliului de Administrație și Decizia nr. 2/01.09.2022 – privind constituirea Comisiei de Evaluare și Asigurare a Calității.

Există un sistem eficient de comunicare formală internă cu personalul propriu și elevii și un sistem de comunicare externă cu familiile elevilor, agenții economici și cu alte instituții și grupuri semnificative de interes.

Există o strategie internă de gestionare eficientă a documentelor manageriale prevăzute de legislația în vigoare și reglementările interne.

2.2.3.2. Comisia pentru evaluarea și asigurarea calității

Numită prin Decizia nr. 2/01.09.2022 are conducerea operativă asigurată de un coordonator prof. Tancaba Carmen. Pe baza Regulamentului de organizare și funcționare a unității școlare, în luna Septembrie a fiecărui an se aplică criteriile și procedura de selecție a reprezentanților corpului profesoral pentru selectarea lor în CEAC. În acest sens se realizează un apel către cadrele didactice, se afișează condițiile pe care trebuie să le îndeplinească, depun CV-ul și motivarea solicitării. Argumentează în Consiliul Profesorat prin propuneri îmbunătățirea activității din școală, iar Consiliul Profesorat prin vot secret alege cadrele didactice. Aceștia vor fi avizați de Consiliul Director și se vor afișa rezultatele până în 23 Septembrie a fiecărui an. Competențele CEAC sunt: profesionale, intelectuale, organizaționale, morale. Procedura de selecție cuprinde data și etapele derulării. Constituirea CEAC-ului este necesară și asigură prin planurile de activitate, planurile de îmbunătățire, aplicarea procedurilor, utilizarea instrumentelor de monitorizare și evaluare, rapoarte, pentru îmbunătățirea calității și remedierea disfuncționalității unor punctele slabe ce au rezultat.

Există și se aplică proceduri interne prin care rezultatele evaluării și monitorizării calității, ale autoevaluării instituționale și ale evaluării rezultatelor învățării, pot duce la revizuirea, modificarea/actualizarea PAS-ului și a ofertei educaționale.

Rolul CEAC-ului este important în:

- realizarea evaluării interne a școlii, pe baza standardelor;
- propune strategia de îmbunătățire a calității în unitate;
- monitorizează activitatea managerială și profesională de calitate;
- aplică prevederile Regulamentului CEAC de funcționare, aprobat de Consiliu Director al fundației, prin instrumentele de lucru sus enumerate;
- realizează raportările solicitate de instituțiile abilitate prin lege.

Directorul școlii este direct responsabil în acțiunea de realizare a CEAC-ului în Școala Postliceală „Henri Coandă” Moldova Noua.

2.2.3.3.ELEVII

Beneficiarii direcți sunt școlarizați la specializarea: *Asistent medical generalist*.
Situația eficienței interne la nivelul de ciclu școlar se prezintă astfel:

An școlar	Nivelul de învățământ/forma	Specializarea	Nr. de elevi la început An școlar	Nr. elevi promovați
2020/ 2021	Filiera / domeniul: Tehnologică / Sănătate și asistență pedagogică			
	Nivel 5 Postliceal / zi	Asistent medical generalist	123	112
2021/ 2022	Filiera / domeniul: Tehnologică / Sănătate și asistență pedagogică			
	Nivel 5 Postliceal / zi	Asistent medical generalist	151	135
2022- 2023	Filiera / domeniul: Tehnologică / Sănătate și asistență pedagogică			
	Nivel 5 Postliceal / zi	Asistent medical generalist	157	

	An școlar 2019-2020	An școlar 2020-2021	An școlar 2021-2022
Examen de certificare - învățământ postliceal	Nr. elevi înscriși:50 Nr. elevi prezenți:50 Nr. elevi promovați:50	Nr. elevi înscriși:35 Nr. elevi prezenți:35 Nr. elevi promovați:35	Nr. elevi înscriși:38 Nr. elevi prezenți:37 Nr. elevi promovați:37

Situația statistică reflectă un procent mediu de promovabilitate la examenul de certificare de 100% ce demonstrează eficiența externă a unității de învățământ. Rezultatele obținute a implicat întreaga resursă umană, cât și resursa materială prin asigurarea

accesibilității la resursele materiale adecvate învățării. Utilizarea de către elevi a resurselor educaționale ale școlii, biblioteca și utilizarea TIC-ului, rețeaua de calculatoare –30 de calculatoare (desktop/laptop) proprii / închiriate conform contractului, internet, auxiliare curriculare, soft-urilor pe discipline/module stabilite. Funcționalitatea este asigurată de echipa de management, prin regulamentul de organizare și , a resursei umane angajate conform statutului de funcții, a altor reglementări al Consiliului Director al Fundației Cultural Umanitare „Henri Coandă”, al Consiliului de Administrație al școlii.

Accesul la bibliotecă / centrul de documentare și informare este asigurat pe baza orarelor de funcționare a acestora, asigură optimizarea accesului la resursele educaționale – un obiectiv important al școlii noastre.

Performanțele extrașcolare bazate pe planificări anuale ale activităților extracurriculare implică elevii, cadrele didactice și alți parteneri interni și externi. Se organizează anual schimburi de experiență, simpozioane, concursuri interjudețene, naționale între școlile postliceale „Henri Coandă” și alte școli. Totodată Școala Postliceală „Henri Coandă” și Fundația Cultural Umanitară „Henri Coandă” implică cele 28 de școli postliceale, 5 licee și 10 centre de formare profesională „Henri Coandă” în numeroase activități pe baza unor parteneriate interne și externe realizate cât și derularea unor proiecte, începând cu anul 2002, în rețeaua de unități de învățământ ”Henri Coandă”.

Rezultatele la activitățile extracurriculare prezente în oferta școlii sunt înregistrate și popularizate în rândul personalului școlii, al elevilor/familiilor acestora și al altor purtători de interese relevanți.

Viitorii cursanți ai școlii vor fi selecționați pe baza unui examen (dosar personal, interviu) urmărindu-se orientarea acestora spre acele specializări care concordă cu interesele, înclinațiile și aptitudinile lor.

Permanent se va urmări orientarea cursanților în vederea optimizării obținerii de performanțe școlare și profesionale prin:

- descoperirea de către cursanți a propriilor afinități, aspirații și valori, în scopul orientării și construirii unei imagini de sine pozitive;
- formarea capacității de analiză a setului de competențe dobândite în învățare, în scopul orientării spre o anumită carieră profesională;
- dezvoltarea capacității de a comunica folosind limbaje specializate;
- încurajarea elevilor, cu situație materială precară, buni la învățătura, prin acordarea de burse sociale;
- aplicarea unui sistem de notare prevăzut de legislația în vigoare;
- existența unor criterii clare, aprobate în Consiliul Director al fundației, cunoscute de către elevi și cadre didactice privind succesul școlar și recompensarea rezultatelor școlare deosebite, precum și insuccesul școlar și consecințele acestuia;
- urmărirea traiectului școlar și profesional al absolvenților;
- urmărirea evoluției performanțelor școlare, utilizând sistemul național de indicatori privind educația;
- accesarea de programe, mobilități, plasament – tineri absolvenți sau elevi, pentru a se adapta și familiariza cu specificul unor instituții ale UE și a-și dezvolta dorința de perfecționare continuă prin experiența acumulată în aceste proiecte.

2.2.4. RESURSE MATERIALE ȘI FINANCIARE

Obiective:

- constituirea bugetului unității de învățământ în conformitate cu prevederile legale în vigoare;

- utilizarea a cel puțin 25% din bugetul realizat al unității de învățământ pentru dezvoltarea bazei materiale proprii, conform PAS-ului și politicii de investiții a fundației;
- achiziționarea de materiale didactice performante necesare instruirii teoretice și practice;
- achiziționarea unui număr corespunzător de volume de specialitate pentru fondul de carte al bibliotecii atât pentru cursanți cât și pentru cadrele didactice;
- utilizarea auxiliarelor curriculare, echipamentelor și materialelor de studiu;
- dezvoltarea și modernizarea spațiilor proprii și închiriate pentru a asigura cele mai moderne condiții necesare activității școlare;
- atragerea de noi resurse financiare prin dezvoltarea altor calificări și specializări;
- îmbunătățirea prin dotarea continua a bazei materiale pe măsura dezvoltării noilor calificări și specializări;
- motivarea activității didactice prin stimularea cadrelor didactice în funcție de calitatea activității prestate;
- motivarea învățării și stimularea elevilor prin mărirea numărului de burse;
- participarea la programe pentru perfecționarea resursei umane prin proiecte U.E.

În vederea susținerii acestor obiective valoarea taxelor școlare a fost și este stabilită de Consiliul Director al școlii pe baza unei analize a situației economice, analiza concurenței, analiza situației financiare a viitorilor beneficiari în condițiile crizei economice și a scăderii salariilor.

Școala de toate gradele are ca obiectiv fundamental educarea, instruirea și formarea spirituală, pregătirea pentru o muncă social-utilă a fiecărui membru al societății.

Ca parte a sistemului de ansamblu al societății, școala este produsul acestei societăți și în aceeași măsură, unul dintre factorii esențiali ai schimbării și dezvoltării acesteia.

Schimbările produse în sensul și intensitatea dezvoltării societății cer modificări și în sistemul de învățământ, adică în conținutul și modul lui de organizare și conducere, în politicile și formele concrete de susținere materială și economico-financiară.

Necesitatea schimbărilor, a dezvoltării și modernizării învățământului de toate gradele sunt determinate ca ritm și amploare de dinamica schimbărilor din societate.

În acest context, realizarea obiectivelor strategice aplicarea unor noi politici și mecanisme economice care vizează:

- un sistem legislativ economico-financiar, care să stimuleze inițiativa particulară în învățământ prin acordarea de șanse egale învățământului de stat cu cel particular, prin concurență. Aceasta stă la baza dezvoltării unui învățământ de calitate în România.
- multiplicarea și diversificarea surselor de finanțare și dezvoltarea unor activități de formare profesională ce corespund nevoilor pieței forței de munca din zona de Nord-Vest.
- realizarea unor proiecte în perspectiva pe alte fonduri UE, ca formator de formare profesională se vor accesa fonduri pentru dezvoltarea resursei umane.
- existența unor demersuri concrete pentru diversificarea surselor de finanțare și promovarea unui nou mod de organizare a activității de colectare a veniturilor, de repartizare și folosire a fondurilor și de protejare a patrimoniului propriu.

Aprobarea cheltuielilor de capital indiferent de sursa de finanțare se face în baza unui studiu de necesitate aprofundat, bine documentat. Cheltuielile de capital se aprobă de către Consiliul Director din Oradea.

Din bugetul propriu se asigură:

- cheltuieli materiale;
- cheltuieli de personal;

- cheltuieli de capital;
- alte cheltuieli

2.2.5. RISCURI ȘI AVANTAJE

Riscuri:

- accelerarea devalorizării leului poate duce la scăderea unor achiziții materiale propuse;
- concurența neloială încurajată de ministerul de resort prin acordarea de la bugetul de stat a fondurilor pentru finanțarea școlilor postliceale de stat;
- extinderea rețelei de învățământ postliceal de stat finanțate de la buget, cât și a învățământului particular;
- neîncasarea la timp a taxelor școlare;
- creșterea costurilor privind chiria, utilitățile, etc. – sunt factori care pot contribui la diminuarea bugetului, cu consecințe negative asupra proiectului de dezvoltare a școlii;
- neîndeplinirea planului de școlarizare ca urmare a creșterii numărului de locuri în învățământul particular și de stat;
- fluctuația cadrului legislativ;

Avantaje:

- elasticitatea și mobilitatea ofertei educaționale care corespunde cerinței de pe piața forței de muncă;
- oferta educațională se adresează absolvenților de liceu cu sau fără bacalaureat indiferent de vârstă;
- practicarea unor taxe de școlarizare accesibile ca urmare a dezvoltării altor activități ce asigură resursa financiară necesară;
- aprecierea și bunul renume de care se bucură școala noastră asigură realizarea planului de școlarizare;
- metodele și tehnica de ofertare asigură informarea directă a celor interesați;
- modernizarea pregătirii instructive printr-un curriculum avizat;
- dezvoltarea bazei materiale;
- posibilitatea integrării școlii în problematica comunitară;
- racordarea procesului instructiv educativ la cerințele UE;
- profesionalizarea tinerilor în contextul unui județ cu o tradiție în domeniile: servicii, turism, asistență socială, industrie chimică/extractivă;
- creșterea numărului de tineri integrați într-o formă educațională organizată cu influență directă asupra reducerii delincvenței juvenile.

2.2.6. INDICATORI DE REALIZARE

1. Evaluarea periodică a rezultatelor privind situația la învățătură prin implicarea întregii resurse umane antrenată în activitatea de învățare conform planurilor operaționale ale conducerii și CEAC-ului.
2. Evaluarea rezultatelor în etapa finală de pregătire conform programului curricular cât și a examenului de absolvire.
3. Proporția elevilor cu inserție școlară reușită pe piața forței de muncă.
4. Proporția cadrelor didactice care participă la acțiuni de perfecționare și titularizare.
5. Rezultatele obținute în urma derulării unor relații de parteneriat și a unor proiecte comunitare.

<p>-personal didactic calificat, cu performanțe în specialitatea postului;</p> <p>- participarea cadrelor didactice și a personalului la cursuri și programe de dezvoltare profesională;</p> <p>-număr mare de cadre didactice titulare în unitatea de învățământ;</p> <p>-colaborarea în proiecte educaționale a cadrelor didactice din rețeau de unități de învățământ similare a Fundației Umanitar-Culturală ”Henri Coandă”.</p> <p>-implementarea politicilor de susținere financiară a elevilor din medii dezavantajate, în vederea asigurării accesului la educație.</p> <p>-Echipe mixte între cadre didactice/specialiști și elevi, în valorificarea experienței în activitățile de cercetare;</p> <p>-Implicarea în activități de voluntariat a elevilor școlii, derulate de instituții cu atribuții în domeniul sănătății.</p> <p><u>Resurse materiale și financiare</u></p> <p>-utilizarea de către cadrele didactice și elevi a platformelor educaționale;</p> <p>-asigurarea securității prin sistem de supraveghere și monitorizare video;</p> <p>-digitalizarea procesului educațional</p> <p>-Bugetul prognozat de către Consiliul Director al Fundației Cultural Umanitare „Henri Coandă” împreună cu compartimentul financiar contabil / director economic, pentru un an financiar este realizat și suplimentat la nevoie, utilizându-se peste 25% pentru dezvoltarea bazei materiale proprii.</p> <p>-platforma de monitorizare a taxelor elevilor, permite o evidență la zi a acestora, fiind un instrument util în activitatea compartimentelor secretariat și contabilitate.</p> <p><u>Relatia cu comunitatea</u></p> <p>-parteneriate viabile cu unități și instituții din domeniul medical, în raport cu specializările cuprinse în oferta școlară;</p> <p>-promovarea în spațiul virtual a unității de învățământ;</p> <p>-în comunitate economia socială a înregistrat progrese.</p>	<p>-interes scăzut pentru obținerea gradelor didactice de către medici și asistente.</p> <p><u>Resurse materiale și financiare</u></p> <p>-dificultati de amenajare a spațiilor pentru activitatea educațională deoarece sunt inchiriate;</p> <p><u>Relatia cu comunitatea</u></p> <p>-parteneriatele cu alte unități de învățământ sunt concretizate strict în acțiuni de promovare ocazională;</p> <p>-promovarea activităților și deciziilor școlii pe site-ul instituției în mică măsură;</p> <p>-inexistența unui cadru de parteneriat profesional pe domeniul managementului educațional și sanitar(centrat doar pe asigurarea condițiilor de instruire practică a elevilor).</p>
<p><u>OPORTUNITĂȚI</u></p> <p><u>Curriculum</u></p> <p>-posibilitatea implementării ofertei educaționale și diversificarea acesteia în funcție de cerințele beneficiarilor;</p>	<p><u>AMENINȚĂRI</u></p> <p><u>Curriculum</u></p> <p>-contextul legislativ și normativ dinamic, care configurează ideea lipsei de coerență și a instabilității;</p>

-deschiderea unităților din învățământul universitar din Timisoara pentru colaborare pe linia proiectelor, activităților de cercetare, a activităților științifice;

-posibilitatea cooptării personalului specializat din mediul universitar în echipe de realizare a curriculum-ului propus;

-Diversificarea specializărilor în domeniul învățământului postliceal;

-asigurarea resurselor necesare pentru predarea atât fizic , cât și online;

-organizarea unor sesiuni de comunicări/ conferințe la nivelul rețelei de școli și în afara acesteia, ca și cadre formale de schimb de experiență.

Resurse umane

-oportunitatea valorizării expertizei profesionale a cadrelor didactice în cadrul unor activități de metodico-științifice, de cercetare;

-susținerea de către unitatea de învățământ a proiectelor de formare și dezvoltare profesională a personalului, inclusiv financiar;

-munca în echipă a cadrelor didactice;

-asigurarea resurselor necesare pentru elaborarea Revistei unității de învățământ, în format electronic, ca și cadru de valorizare și diseminare a bunelor practici.

-cadre didactice cu statut de formator în educația adulților;

-organizarea anuală, ca tradiție, a Conferinței naționale cu participare internațională de Cercetare în Nursing (începând din 2009).

Resurse materiale și financiare

-finanțarea planificată și consecventă a demersului de asigurare și modernizare a bazei materiale a unității de învățământ;

-Contractarea unui proiect de gestionare a bazei de date propriu;

-cunoașterea insuficientă a diverselor platforme digitale de către unele cadrele didactice;

Resurse umane

-atractivitatea altor specializări înrudite, din perspectiva șanselor de integrare profesională ;

-neacceptarea de către unele instituții de stat să colaboreze pe baza unor parteneriate public – privat pentru a sprijini accesul la educație;

-percepția eronată asupra școlilor private, asupra concurenței dintre școlile de stat și cele particulare.

Resurse materiale și financiare

-Lipsa sprijinului autorităților publice locale în ceea ce privește cuantumul chiriei și oferta de spații școlare pentru învățământul particular

-Creșterea constantă a prețurilor la utilități.

-Costuri ridicate și oscilante ale agenților economici parteneri pentru desfășurarea activității practice.

-Scăderea numărului maxim admis de elevi într-o clasă, ceea ce determină imposibilitatea de a previziona bugetul școlii deoarece sunt multe cazuri de retrageri de la cursuri și de exmatriculări în rândul elevilor, în special de

<p><u>Relatia cu comunitatea</u></p> <ul style="list-style-type: none"> -oportunitatea constituirii de rețele de unități școlare, de stabilire a parteneriatului stat-privat; -deschiderea instituțiilor școlare europene pentru schimburi de experiență; -disponibilitatea diverșilor actori sociali, pentru implicarea în parteneriate -oportunitatea întreținerii unei relații digitalizate cu diverși parteneri interni sau externi; -valorizarea imaginii favorabile a organizației școlare; -sistem de comunicare internă și externă care susține parteneriatul la diferite nivele. 	<p>anul I la școala postliceală.</p> <p><u>Relatia cu comunitatea</u></p> <ul style="list-style-type: none"> -diminuarea relațiilor cu comunitatea locală datorită pandemiei de Covid 19; -instabilitatea cadrului legislativ în general și din domeniul educației în special; -Exodul în alte țări a forței de muncă specializate.
--	---

În concluzie, dezvoltarea și fundamentarea strategiei de piață o putem realiza pe baza analizei SWOT, analiza SWOT a permis conturarea unor concluzii și a unei perspective adecvate la care se adaugă specificul strategiei de piață al școlilor „Henri Coandă” raportat la elemente: dinamica ofertei, structura ofertelor pe piața forței de muncă, schimbările care au loc pe piața forței de muncă (apar - dispar agenți economici), exigențele generale pe piața forței de muncă cât și nivelul competiției – școlile de stat și cele particulare existente.

Realizată pe cele patru domenii fundamentale: curriculum, resurse umane, resurse materiale și financiare, parteneriatul cu comunitatea, Analiza SWOT a permis identificarea direcțiilor de dezvoltare viitoare a organizației școlare. Acestea susțin continuarea implementării programelor care vin în sprijinul realizării finalităților propuse în PAS 2020-2025 și care s-au dovedit a fi eficiente, respectiv fundamentează elementele de schimbare care se cer a fi realizate.

2.2.7. DIRECȚII DE DEZVOLTARE

- 1. Identificarea măsurilor de prevenție și intervenție specifice pentru a diminua exmatriculărilor la nivelul populației școlare;**
- 2. Valorizarea resursei umane prin susținerea formării acesteia și promovarea resurselor educaționale create, în diferite contexte.**
- 3. Susținerea consecventă a demersului de amenajare a spațiului propriu, care să îndeplinească condițiile ergonomice și de calitate aferente.**
- 4. Susținerea unei culturi organizaționale eficiente;**
- 5. Crearea unui sistem de monitorizare a inserției profesionale a absolvenților, identificarea unor cadre de comunicare cu alumni ai școlii.**
- 7. Adaptarea ofertei școlare la cerințele din mediul extern, cu precădere a celor din mediul sanitar.**
- 8. Promovarea imaginii școlii și facilitarea parteneriatelor organizaționale în contextul dezvoltării economiei sociale.**

PARTEA A III-A

3.1.PREMISELE PLANULUI

Școala Postliceală „Henri Coandă” Moldova Noua în dorința de a dezvolta învățământul preuniversitar pornește de la următoarele premise:

- Comisia Europeană a adresat tuturor statelor membre invitația de a se asocia procesului de dezvoltare a sistemelor educaționale și de formare profesională, în conformitate cu planul de lucru pentru implementarea obiectivelor strategice privind sistemele educaționale și de formare profesională stabilit pentru perioada 2011 – 2020 pentru statele membre – adoptată în februarie 2011 de Consiliul pentru Educație al Uniunii Europene și aprobat în martie 2011 de Consiliul European.
- demersurile pregătitoare acestei decizii au constatat în analize ale capacității instituționale a sistemului educațional și de formare profesională de a absorbi și adapta obiectivele dezvoltării pe care și le-au propus statele membre ale Uniunii Europene la interesele și nevoile societății românești.
- în viziunea privind sistemul național de educație românesc până în 2035, este conturată nevoia de educație ca fiind tot mai mare în contextul unei societăți dinamice, supuse presiunilor tehnologice. Noua evoluție va impune noi profesii, o pregătire cu orizont larg, într-o societate bazată pe conectivitate, colaborare și pe cunoaștere. Copiii și elevii vor conștientiza necesitatea acumulării de cunoștințe, vor aprecia tot mai mult capacitatea creativă și se vor implica în procesul formativ pentru a valorifica potențialul propriu. Vor înțelege că, fără cunoaștere și fără înțelegerea lumii înconjurătoare, au șanse reduse de dezvoltare într-o societate dinamică, în care tehnologia știința, cultura și arta reprezintă elementele esențiale ale comunicării. Libertatea individuală și flexibilitatea carierei vor crește interesul pentru educație, iar membrii noi societăți vor aborda viața într-un mod creativ, adaptându-se continuu la evoluția societății. Societatea își va îndemna cetățenii să învețe mai mult, să fie mai bine pregătiți, mai daptați unei lumi în permanentă schimbare.
- Ministerul Educației Naționale asumându-și răspunderea publică ca țară a U. E. pentru dezvoltarea educației și învățământului, cheamă toți partenerii săi la colaborarea, la încheierea unor parteneriate strategice care să facă posibilă dezvoltarea coerentă și continuă a educației în perspectiva viitorului U. E.
- politicile educaționale vor contribui la dezvoltarea societății românești, inclusive și prospere, prin asigurarea cuprinderii fiecărui copil și tânăr de vârstă școlară într-o formă de învățământ, prin dezvoltarea unor programe educaționale individualizate adresate adulților care nu au beneficiat de prima șansă oferită de educație pentru dobândirea competențelor – cheie specifice economiei cunoașterii și societății informaționale, pentru a participa activ și determinat în proiectele de dezvoltare socială, civică, culturală, economică și administrativă a comunităților locale.
- prioritatea demersurilor educaționale se va concentra pe îmbunătățirea actului educațional din fiecare sală de clasă sau de curs, laborator, atelier școlar, sală de sport, astfel încât elevii, cursanții și studenții să devină într-adevăr beneficiarii eforturilor umane și financiare coordonate de instituțiile abilitate și responsabile.

Școala de toate gradele are ca obiectiv fundamental educarea, instruirea și formarea spirituală, pregătirea pentru o muncă social – utilă a fiecărui membru al societății.

Ca parte a sistemului de ansamblu al societății, școala este produsul acestei societăți și în aceeași măsură, unul dintre factorii esențiali ai schimbării și dezvoltării acesteia.

Schimbările produse în sensul și intensitatea dezvoltării societății cer, în mod necesar, modificări și în sistemul de învățământ, adică în conținutul și modul lui de organizare și conducere, în politicile și formele concrete de susținere materială și economico-financiară.

Necesitatea schimbărilor, a dezvoltării și modernizării învățământului de toate gradele sunt determinate ca ritm și amploare de dinamica schimbărilor din societate.

În acest context momentele cele mai importante în elaborarea planului de acțiune al școlii și de actualizare anuală, au fost:

- culegerea informațiilor;
- organizarea informațiilor;
- analiza și prelucrarea datelor;
- realizarea Studiului diagnostic privind stadiul de dezvoltare al instituției școlare;
- concretizarea planului.

Legislația care a stat la baza strategiei de dezvoltare a școlii, constă în:

- Legea 87/2006 pentru aprobarea O.U.G. nr. 75/2005 privind asigurarea calității;
- O.U.G. nr. 75/12.07.2005 privind asigurarea calității educației, aprobată cu completări și modificări prin Legea nr. 87/13.04.2006, cu modificările ulterioare;
- Hotărâre nr 994 din 18 noiembrie 2020 privind aprobarea standardelor de autorizare, de funcționare provizorie și a standardelor de acreditare și de evaluare externă periodică;
- Legea Educației Naționale nr. 1/2011 cu modificările și completările ulterioare;
- Ordinul MENCS nr. 5079/2016 – aprobarea Regulamentului – cadru de organizare și funcționare a unităților de învățământ preuniversitar cu modificările și completările ulterioare;
- **Ordin nr. 4.044 din 24 mai 2019** privind aprobarea Metodologiei specifice de aplicare a prevederilor art. II alin. (2) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 23/2019 pentru completarea Legii educației naționale nr. 1/2011, instituirea
- unor derogări și prorogarea unor termene;
- Ordinul nr. 3844/24.05.2016 – aprobarea Regulamentului privind regimul actelor de studii și al documentelor școlare gestionate de unitățile de învățământ preuniversitar;
- Ordinul nr. 3623/11.04.2017 – aprobarea Metodologiei privind evaluarea anuală a activității manageriale desfășurate de directorii și directorii adjuncți din unitățile de învățământ preuniversitar;
- acte normative și metodologii cu referire la desfășurarea procesului instructiv-educativ;
- hotărâri ale Consiliului Director al Fundației Cultural Umanitare „Henri Coandă” Oradea, al membrilor fondatori ai școlilor „Henri Coandă”.
- Strategia educației și formării profesionale din România pentru perioada 2014-2020;
- Strategia națională de învățare pe tot parcursul vieții 2015 -2020;
- Strategia pentru Reducerea Părăsirii Timpurii a Școlii în România;
- Strategia națională pentru învățământ terțiar 2015-2020;
- Strategia Națională pentru Ocuparea Forței de Muncă 2014-2020;
- Strategia națională de cercetare, dezvoltare și inovare 2014-2020;
- Strategia Națională pentru Dezvoltare Durabilă a României Orizonturi 2013-2020-2030;
- Strategia națională privind incluziunea socială și reducerea sărăciei 2015-2020;
- Strategia de dezvoltare teritorială a României - România policentrică 2035, Coeziune și competitivitate teritorială, dezvoltare și șanse egale pentru oameni;
- Strategia națională pentru competitivitate 2014-2020;
- Strategia Națională de Sănătate 2014-2020.

3.2.FUNDAMENTAREA MINIMALĂ / MAXIMALĂ A PLANULUI

Societatea românească trece printr-o perioadă de adâncă reformă economică și politică și chiar de mentalitate. În acest context sistemul de învățământ românesc a început a fi structurat pe principii noi, democratice și are o vădită inspirație occidentală.

În scopul asigurării unui viitor economic sănătos școlii noastre și a unei stabilități cât mai pronunțate, la nivelul școlii noastre, se acționează și se va acționa în următoarele direcții:

- promovarea unor sisteme flexibile, elastice, motivate, care să atragă resursa umană pentru a realiza obiectivele noastre ca instituție școlară;
- promovarea unei veritabile conduceri participative axată pe gradul de participare a profesorilor la realizarea obiectivelor educaționale.

Acestea vor sta la baza atât a unei fundamentări minimale cât și maximale, necesare îndeplinirii obiectivelor.

Ne propunem realizarea unui plan de școlarizare cu o gamă lărgită de oferte educaționale, luând în calcul un număr minim/maxim de posibili elevi.

Realizarea investițiilor, perfecționarea personalului didactic, motivarea materială a acestora, acordarea de burse sociale – reduceri de taxe pentru elevii proveniți din familii defavorizate social și alte realizări privind resursele umane și materiale prognozate sub aspect minimal/maximal privind menținerea resursei materiale și umane pentru a asigura dezvoltarea instituției.

Alte informații relevante:

- de la înființare până în prezent s-au realizat toate clasele propuse prin planul de școlarizare;
- absolvenții au fost încadrați pe piața forței de muncă la nivel național și european.
- În realizarea PAS s-a ținut seama de rezultatele benchmarking-ului realizat de către echipa managerială și Comisia de promovare a imaginii școlii. Comparația cu alte școli s-a dovedit un instrument util pentru configurarea managementului performanței, asigurarea calității, managementul resurselor umane, materiale, financiare.

3.3.ETAPE ALE TRANSPUNERII PLANULUI ÎN IMEDIATA REALITATE

Ridicarea prestigiului instituției școlare se va realiza prin strategia de dezvoltare prezentată în paginile anterioare. Aceasta cuprinde mai multe ținte și obiective concrete ce vor impune măsuri și acțiuni concrete de transpunere în realitate prin implicarea resursei umane și gestionarea judicioasă a resursei financiare și de timp.

Clasele de resurse folosite pentru realizarea planului de acțiune al școlii provin din:

- resurse umane – elevii (date calitative și cantitative);
- resurse umane – personalul didactic / specialiști / didactic auxiliar / nedidactic (date calitative și cantitative);
- resurse comunitare (instituții administrative publice, particulare, parteneri);
- resurse materiale (proprie și închiriate);
- resurse financiare (venituri, cheltuieli / investiții);
- resurse curriculare (naționale, alternative).

Volumul de resurse disponibile adecvate obiectivelor este de 100 %, procent ce dorim să-l menținem pe toată perioada proiectată.

Acest venit asigură desfășurarea activităților curriculare și extracurriculare în cele mai bune condiții. Din bugetul previzionat pentru fiecare an școlar, pentru dezvoltarea bazei materiale, se alocă un procent de minim 25% din veniturile previzionate. Aceste valori sunt asigurate prin bugetul anual al instituției postliceale, conform actelor financiar-contabile din perioada proiectată: 2018 – 2023. Într-un an financiar, din sumele prognozate spre cheltuire în vederea dezvoltării bazei materiale (investiții), instituția poate realiza depozite bancare în lei sau valută, sau poate deține sume în conturile curente (în lei sau valută), în vederea achiziționării unor mijloace fixe (mobile, imobile), obiecte de inventar sau alte dotări, a căror valori sunt mari și necesită o acumulare de capital financiar pe termen lung, ce se poate derula pe parcursul mai multor ani financiari.

Valorile alocate pentru investițiile în baza materială și cele destinate rezervelor sunt:

Anul	Venituri totale in lei	Cheltuieli personal totale in lei	Cheltuieli materiale totale in lei	Sume in lei/valuta in numerar casa/cont banca	Investitii in baza materiala
2021	282,015	83,650	28,532	316,131	-
2020	269,027	71,026	23,839	198,133	7,591
2019	88,500	38,941	840	44,014	

Revizuirea anuală a PAS-ului în imediata realitate pentru perioada 2020-2025 asigură realizarea obiectivelor propuse, utilizarea judicioasă a tuturor resurselor .

Proiectarea anuală a PAS-ului în imediata realitate pentru perioada Septembrie 2020 – August 2021

~ Anul școlar 2020/2021 ~

Nr. Crt.	Obiectiv specific	Perioada	Resurse umane	Resurse financiare / materiale	Responsabilitate	Indicatori de performanță
1	<ul style="list-style-type: none"> Stabilirea unui parteneriat cu mass-media în vederea unei bune informări a populației, îndeosebi a elevilor din clasele terminale, ale familiilor acestora, a membrilor comunității interesați de oferta noastră școlară. 	Sept. 2020 - Iun. 2021	<ul style="list-style-type: none"> Director 	1.000 lei	<ul style="list-style-type: none"> Consiliul Director Director 	<ul style="list-style-type: none"> Existența tipăriturilor Spoturi publicitare
2	<ul style="list-style-type: none"> Actualizarea politicii financiare și aprobarea bugetului pentru anul financiar 2020 	Oct. 2020	<ul style="list-style-type: none"> Director Contabil 	Proiect de buget pt. anul următor.	<ul style="list-style-type: none"> Consiliul Director Director 	<ul style="list-style-type: none"> Programe financiar-contabile corespunzătoare Alocarea pe procentele stabilite a liniilor bugetare
3	<ul style="list-style-type: none"> Asigurarea monitorizării PAS-ului prin: <ul style="list-style-type: none"> Plan de monitorizare, Raport de monitorizare. 	Oct. 2020 - Sept. 2021	<ul style="list-style-type: none"> Echipa de realizare 	Proiect în buget	<ul style="list-style-type: none"> Coordonator CEAC CA 	<ul style="list-style-type: none"> Existența și realizarea Planului de monitorizare Întocmirea și prezentarea Raportului de monitorizare
4	<ul style="list-style-type: none"> Facilitarea comunicării între resursa umană angajată a școlii și beneficiarii direcți și indirecti. 	Oct. 2020 - Iun. 2021	<ul style="list-style-type: none"> Resursa umană 	Costuri privind susținerea rețelei informaționale.	<ul style="list-style-type: none"> Director 	<ul style="list-style-type: none"> Chestionare Interviuri
5	<ul style="list-style-type: none"> Existența ofertei educaționale pentru nivelurile și formele de învățământ acreditate adaptată la nevoile școlii pornind de la diagnosticul nevoilor beneficiarilor direcți și indirecti. 	Oct. 2020 - Iun. 2021	<ul style="list-style-type: none"> Comisia pentru curriculum Secretariat 		<ul style="list-style-type: none"> Director 	<ul style="list-style-type: none"> Studiul cererii și ofertei Aplicarea sistemului de înscriere

6	<ul style="list-style-type: none"> Managementul resurselor umane centrat pe recrutarea și motivarea cadrelor didactice / specialiștilor cu rezultate profesionale deosebite. 	Pe tot parcursul anului	<ul style="list-style-type: none"> Cadre didactice / specialiști 		<ul style="list-style-type: none"> Consiliul Director Director 	<ul style="list-style-type: none"> Realizarea încadrării școlii cu resursa umană selectată Perfecționarea resursei umane
7	<ul style="list-style-type: none"> Sprijinirea și susținerea cadrelor didactice / specialiștilor în vederea participării la programele de formare și înscrierea la concursurile de obținere a gradelor didactice. 	Oct. 2020	<ul style="list-style-type: none"> Cadre didactice / specialiști 	Acordare de burse de studii, scutiri de taxe	<ul style="list-style-type: none"> Director Comisia de perfecționare 	<ul style="list-style-type: none"> Certificate adevărințe
8	<ul style="list-style-type: none"> Îmbunătățirea activității de instruire practică și crearea deprinderilor de cercetare științifică. 	Oct. 2020 - Aug. 2021	<ul style="list-style-type: none"> Cadre didactice / specialiști / elevi 		<ul style="list-style-type: none"> Director Cadre didactice / specialiști 	<ul style="list-style-type: none"> Lucrări de proiect notate la examenul de absolvire cu note peste nouă
9	<ul style="list-style-type: none"> Dezvoltarea bazei materiale, achiziționare de mijloace didactice, instrumentar, aparatură și echipamente în conformitate cu evoluția curriculum-ului pentru toate specializările / calificările. 	Pe tot parcursul anului	<ul style="list-style-type: none"> Școala Postliceală „Henri Coandă” Timisoara Fundația și școala parteneri 	Conform buget	<ul style="list-style-type: none"> Director Contabil 	<ul style="list-style-type: none"> Respectarea procentului alocat la investiții / achiziții din buget
10	<ul style="list-style-type: none"> Utilizarea și modernizarea spațiilor destinate instruirii practice; 	Sem. I 2020/2021	<ul style="list-style-type: none"> Școala Postliceală „Henri Coandă” Director Contabil 	5.000 Euro	<ul style="list-style-type: none"> Școala Postliceală ”Henri Coandă” CD Contabil 	<ul style="list-style-type: none"> Respectarea procentului alocat la investiții din buget
11	<ul style="list-style-type: none"> Dotarea bibliotecii cu titluri noi, manuale, auxiliare, CD-uri adecvate tuturor activităților pentru un învățământ modern. Organizarea centrului de documentare și informare. 	Pe tot parcursul anului	<ul style="list-style-type: none"> Director Contabil Bibliotecar 	Valoarea conform bugetului	<ul style="list-style-type: none"> Consiliul Director Director Contabil 	<ul style="list-style-type: none"> Numărul de volume, CD-uri achiziționate
12	<ul style="list-style-type: none"> Stabilirea, reînnoirea parteneriatelor sau încheierea altora noi parteneriatelor cu furnizorii de servicii, necesare formării 	Pe tot parcursul anului	<ul style="list-style-type: none"> Cadre didactice / specialiști / elevi / parteneri 		<ul style="list-style-type: none"> Director Contabil 	<ul style="list-style-type: none"> Existența parteneriatelor

profesionale.					
---------------	--	--	--	--	--

Proiectarea anuală a PAS-ului în imediata realitate pentru perioada Septembrie 2021 – August 2022
~ Anul școlar 2021/2022 ~

Nr. Crt.	Obiectiv specific	Perioada	Resurse umane	Resurse financiare - mii lei -	Responsabilitate	Indicatori de performanță
1	<ul style="list-style-type: none"> • Definirea documentelor proiective (plan de acțiune al școlii - PAS prin actualizare și aprobare pentru anul școlar 2021/2022. 	Sept. 2021	<ul style="list-style-type: none"> •Echipa managerială •Comisii •Comisia CEAC 		<ul style="list-style-type: none"> •Director •Coordonatori comisii •Coordonator CEAC 	<ul style="list-style-type: none"> •Respectarea structurii PAS-ului
2	<ul style="list-style-type: none"> • Asigurarea organizării interne a unității de învățământ. 	Pe tot parcursul anului	<ul style="list-style-type: none"> •Resursa umană angajată 		<ul style="list-style-type: none"> •Director 	Comisiile și structurile interne organizate
3	<ul style="list-style-type: none"> • Stabilirea parteneriatului cu mass-media în vederea unei bune informări a populației, îndeosebi a elevilor de liceu din clasele terminale, ale familiilor acestora, a membrilor comunității interesați de oferta noastră școlară. 	Sept. 2021 - Iun. 2022	<ul style="list-style-type: none"> •Director 		<ul style="list-style-type: none"> • Consiliul Director • Director 	<ul style="list-style-type: none"> • Existența tipăriturilor • Spoturi publicitare
4	<ul style="list-style-type: none"> • Descentralizarea prin acordarea unei autonomii administrative reale, financiare și funcționale în concordanță cu reglementările în vigoare. 	Oct. 2021	<ul style="list-style-type: none"> • Director • Contabil 		<ul style="list-style-type: none"> • Consiliul Director • Director 	<ul style="list-style-type: none"> • Programe financiar-contabile corespunzătoare • Procese verbale de donație
5	<ul style="list-style-type: none"> • Analiza anuală asupra PAS-ului prin: <ul style="list-style-type: none"> ○ Plan de monitorizare. ○ Raport de monitorizare. 	Oct. 2021 - Sept. 2022	<ul style="list-style-type: none"> • Echipa de realizare 	Proiect în buget	<ul style="list-style-type: none"> •Coordonator CEAC •CA 	<ul style="list-style-type: none"> • Existența și realizarea Planului de monitorizare • Întocmirea și prezentarea Raportului

						de monitorizare
6	<ul style="list-style-type: none"> Democratizarea instituției școlare prin instituirea unor relații interumane de bună credință între resursa umană a școlii și beneficiarii direcți și indirecti. 	Oct. 2021 - Iun. 2022	<ul style="list-style-type: none"> Resursa umană 	Costuri privind susținerea rețelei informaționale	<ul style="list-style-type: none"> Director 	<ul style="list-style-type: none"> Chestionare Interviuri
7	<ul style="list-style-type: none"> Existența ofertei educaționale pentru nivelurile și formele de învățământ acreditate adaptată la nevoile școlii pornind de la diagnosticul nevoilor beneficiarilor direcți și indirecti. 	Oct. 2021 - Iun. 2022	<ul style="list-style-type: none"> Comisia pentru curriculum Secretariat 	Nu se alocă resurse financiare	<ul style="list-style-type: none"> Director CEAC 	<ul style="list-style-type: none"> Studiul cererii și ofertei Sistem de înscriere
8	<ul style="list-style-type: none"> Managementul resurselor umane centrat pe recrutarea și motivarea cadrelor didactice / specialiștilor cu rezultate profesionale deosebite. 	Sept. 2021	<ul style="list-style-type: none"> Cadre didactice / specialiști 	Nu se alocă fonduri	<ul style="list-style-type: none"> Consiliul Director Director 	<ul style="list-style-type: none"> State de funcții Perfecționarea resursei umane
9	<ul style="list-style-type: none"> Consolidarea organizării interne a unității. Responsabilitatea aplicării procedurilor în fișa postului pentru eficientizarea activităților angajaților. 	Dec. 2021	<ul style="list-style-type: none"> Cadre didactice / specialiști 	Nu se alocă fonduri	<ul style="list-style-type: none"> Director CEAC 	<ul style="list-style-type: none"> Controlul efectiv al „produsului” realizat în activități didactice / extracurriculare, financiar-contabil, secretariat
10	<ul style="list-style-type: none"> Extinderea utilizării tehnologice, informatice și de comunicare în toate domeniile: școală, administrativ, secretariat. 	Sem. I 2021/2022	<ul style="list-style-type: none"> Director economic Inginer de sistem 	5.000 lei	<ul style="list-style-type: none"> Director Director economic 	<ul style="list-style-type: none"> Rețeaua informatizată Sisteme de calcul
11	<ul style="list-style-type: none"> Sprijinirea și susținerea cadrelor didactice / specialiștilor în vederea participării la programele de formare și înscrierea la concursurile de obținere a gradelor didactice. 	Oct. 2021	<ul style="list-style-type: none"> Cadre didactice / specialiști 	Nu se alocă fonduri	<ul style="list-style-type: none"> Director Comisia de perfecționare 	<ul style="list-style-type: none"> Participări la stagii de formare Certificate / adeverințe
12	<ul style="list-style-type: none"> Certificarea și supravegherea Sistemului de Management al Calității instituției privind domeniul de activitate: 	Pe tot parcursul anului	<ul style="list-style-type: none"> Director Formabili 		<ul style="list-style-type: none"> Director Formatori 	<ul style="list-style-type: none"> Programe de formare

	formare profesională continuă prin programe de formare profesională de tipul inițiere, calificare, specializare, perfecționare pentru certificare ISO.					
13	<ul style="list-style-type: none"> • Îmbunătățirea activității de instruire practică și crearea deprinderilor de cercetare științifică. Realizarea unor manuale pe specializări prin implicarea cadrelor didactice / specialiștilor în cadrul proiectelor de cercetare științifică. 	Oct. 2021 - Iun. 2022	• Cadre didactice / specialiști / elevi	Conform bugetului alocat	<ul style="list-style-type: none"> • Director • Cadre didactice / specialiști 	<ul style="list-style-type: none"> • Documente de proiectare • Caiete de laborator • Fișă de monitorizare • Proiect: „Cercetarea științifică la Școlile „Henri Coandă”
14	<ul style="list-style-type: none"> • Asigurarea încadrării cu personal didactic calificat, cu norma de bază în unitatea de învățământ, și titularizarea specialiștilor. Participarea cadrelor didactice / specialiști la concursul de titularizare, desfășurat la Centrul de examen Școala Postliceală „Henri Coandă” Timisoara. 	Ian./Apr. 2022	• Cadre didactice / specialiști		<ul style="list-style-type: none"> • Consiliul Director • Director 	<ul style="list-style-type: none"> • Procesele verbale de inspecții • Rezultatele de la examen • Tabele cu titulari

Proiectarea anuală a PAS-ului în imediata realitate pentru perioada Septembrie 2022 - August 2023
~ Anul școlar 2022/2023 ~

Nr. Crt.	Obiectiv specific	Perioada	Resurse implicate	Responsabil	Rezultate așteptate
1	<ul style="list-style-type: none"> • Stabilirea unui parteneriat cu mass-media în vederea unei bune informări a populației, îndeosebi a elevilor de liceu din clasele terminale, ale familiilor acestora, a membrilor comunității interesați de oferta noastră școlară. 	Sept. 2022 - Iun. 2023	<ul style="list-style-type: none"> • Director • Buget previzionat 	<ul style="list-style-type: none"> • Consiliul Director • Director 	<ul style="list-style-type: none"> • Existența tipăriturilor • Spoturi publicitare
2	<ul style="list-style-type: none"> • Realizarea managementului financiar în concordanță cu reglementările în vigoare, ale 	Oct. 2022	<ul style="list-style-type: none"> • Director • Contabil 	<ul style="list-style-type: none"> • Consiliul Director • Director 	<ul style="list-style-type: none"> • Buget previzionat • Alocarea pe procentele stabilite

	legislației și Hotărârilor Consiliului Director al fundației și aprobarea bugetului pentru anul financiar în curs.		• Proiect de buget pentru anul următor		a liniilor bugetare • Documente financiar contabile
3	<ul style="list-style-type: none"> • Analiza anuală asupra PAS-ului prin: <ul style="list-style-type: none"> ○ Plan de monitorizare, ○ Raport de monitorizare. • Reactualizarea documentelor proiective. 	Oct. 2022 - Aug. 2023	<ul style="list-style-type: none"> • Echipa de realizare • Buget previzionat 	<ul style="list-style-type: none"> • Director • Coordonator CEAC • CA 	<ul style="list-style-type: none"> • Existența și realizarea Planului de monitorizare • Întocmirea și prezentarea Raportului de monitorizare • Documente proiective reactuale
4	<ul style="list-style-type: none"> • Facilitarea comunicării între resursa umană angajată a școlii și beneficiarii direcți și indirecti. 	Oct. 2022 - Iun. 2023	<ul style="list-style-type: none"> • Resursa umană • Buget previzionat pentru susținerea rețelei informaționale 	<ul style="list-style-type: none"> • Director 	<ul style="list-style-type: none"> • Chestionare • Interviuri
5	<ul style="list-style-type: none"> • Existența și promovarea ofertei educaționale pentru nivelurile și formele de învățământ acreditate adaptată la nevoile școlii pornind de la diagnosticul nevoilor beneficiarilor direcți și indirecti. 	Oct. 2022 - Iun. 2023	<ul style="list-style-type: none"> • Comisia pentru curriculum • Secretariat • Nu se alocă resurse financiare 	<ul style="list-style-type: none"> • Director 	<ul style="list-style-type: none"> • Studiul cererii și ofertei • Sistem de înscriere
6	<ul style="list-style-type: none"> • Managementul resurselor umane centrat pe recrutarea și motivarea cadrelor didactice / specialiștilor cu rezultate profesionale deosebite. 	Tot anul	<ul style="list-style-type: none"> • Cadre didactice / specialiști 	<ul style="list-style-type: none"> • Consiliul Director • Director 	<ul style="list-style-type: none"> • State de funcții • Perfecționarea resursei umane
7	<ul style="list-style-type: none"> • Îmbunătățirea activității de instruire practică și crearea deprinderilor de cercetare științifică. 	Oct. 2022 - Aug. 2023	<ul style="list-style-type: none"> • Cadre didactice / specialiști / elevi 	<ul style="list-style-type: none"> • Director • Cadre didactice / specialiști 	<ul style="list-style-type: none"> • Asigurarea parteneriatelor cu unitățile în care se desfășoară practica • Lucrări de proiect notate la examenul de absolvire cu note peste 9,00
8	<ul style="list-style-type: none"> • Extinderea utilizării tehnologice, informatice și de comunicare în toate domeniile: școală, administrativ, secretariat. 	Sem. I 2022/2023	<ul style="list-style-type: none"> • Director economic • Inginer de sistem • Conform bugetului alocat 	<ul style="list-style-type: none"> • Director • Director economic 	<ul style="list-style-type: none"> • Rețeaua informatizată • Sisteme de calcul
9	<ul style="list-style-type: none"> • Sprijinirea și susținerea cadrelor 	Oct. 2022	<ul style="list-style-type: none"> • Cadre didactice / specialiști 	<ul style="list-style-type: none"> • Director 	<ul style="list-style-type: none"> • Participări la stagii de formare

	didactice / specialiștilor în vederea participării la programele de formare și înscrierea la concursurile de obținere a gradelor didactice.		<ul style="list-style-type: none"> • Burse 	<ul style="list-style-type: none"> • Comisia de perfecționare 	<ul style="list-style-type: none"> • Certificate / adeverințe
10	<ul style="list-style-type: none"> • Îmbunătățirea activității de instruire practică și crearea deprinderilor de cercetare științifică. Realizarea unor manuale pe specializări prin implicarea cadrelor didactice / specialiștilor în cadrul proiectelor de cercetare științifică. 	Oct. 2022 - Jun. 2023	<ul style="list-style-type: none"> • Cadre didactice / specialiști / elevi • Conform bugetului alocat 	<ul style="list-style-type: none"> • Director • Cadre didactice / specialiști 	<ul style="list-style-type: none"> • Documente de proiectare, • Caiete de laborator • Fișă de monitorizare • Proiect: Cercetarea științifică la Școlile „Henri Coandă”
11	<ul style="list-style-type: none"> • Dezvoltarea și modernizarea infrastructurii bazei materiale / imobiliare în spațiile utilizate, achiziționare de mijloace didactice, instrumentar, aparatură și echipamente în conformitate cu evoluția curriculum-ului pentru toate specializările / calificările. 	Pe tot parcursul anului	<ul style="list-style-type: none"> • Școala Postliceală „Henri Coandă” Oradea • Director • Contabil • Fundația și partenerii • Conform buget • Minime de 30.000 Euro anual 	<ul style="list-style-type: none"> • Director • Contabil • Consiliul director al membrilor fondatori 	<ul style="list-style-type: none"> • Execuția bugetară • Truse medicale / elev / grupă • Conform bugetelor celor două instituții
12	<ul style="list-style-type: none"> • Dotarea bibliotecii cu titluri noi, manuale, auxiliare, CD-uri adecvate tuturor activităților pentru un învățământ modern. Organizarea centrului de documentare și informare. 	Pe tot parcursul anului	<ul style="list-style-type: none"> • Director • Contabil • Bibliotecar • Valoarea conform bugetului 	<ul style="list-style-type: none"> • Consiliul Director • Director • Contabil 	<ul style="list-style-type: none"> • Numărul de volume, CD-uri achiziționate • Titluri noi • Listă inventar • Ordine de plată
13	<ul style="list-style-type: none"> • Reînnoirea parteneriatelor sau încheierea altora noi cu furnizorii de servicii, necesare formării profesionale practice complete și corecte ale cursanților indiferent de nivelul lor de pregătire. 	Pe tot parcursul anului	<ul style="list-style-type: none"> • Cadre didactice / specialiști / elevi / parteneri • Conform buget 	<ul style="list-style-type: none"> • Director • Contabil 	<ul style="list-style-type: none"> • Existența parteneriatelor • Ordine de plată • Fișă de monitorizare
14	<ul style="list-style-type: none"> • Consolidarea organizării interne a unității. Cuprinderea în fișa postului a responsabilității aplicării procedurilor pentru fiecare angajat, în vederea eficientizării activităților. 	Dec. 2022	<ul style="list-style-type: none"> • Cadre didactice / specialiști 	<ul style="list-style-type: none"> • Director • CEAC 	<ul style="list-style-type: none"> • Fișele de post • Proceduri alocate fiecărui angajat

15	<ul style="list-style-type: none"> Asigurarea încadrării cu personal didactic calificat. Participarea cadrelor didactice / specialiști la concursul de titularizare dacă se va realiza planul de școlarizare pentru anul școlar viitor. 	<ul style="list-style-type: none"> Ian./Apr. 2023 	<ul style="list-style-type: none"> Cadre didactice / specialiști Buget alocat 	<ul style="list-style-type: none"> Consiliul Director Director 	<ul style="list-style-type: none"> Procese verbale de inspecții Rezultatele de la examen Tabele cu titulari
16	<ul style="list-style-type: none"> Pregătirea documentației în vederea monitorizării externe. 	Semestrul I 2022– 2023	<ul style="list-style-type: none"> Toata resursa umană Buget alocat 	<ul style="list-style-type: none"> Director CA CEAC 	<ul style="list-style-type: none"> Depunerea documntației, vizita de monitorizare externă
17	<ul style="list-style-type: none"> Evaluarea resursei umane angajate pentru anul școlar încheiat. 	Aug./Sept. 2023	<ul style="list-style-type: none"> Director CA 	<ul style="list-style-type: none"> Director 	<ul style="list-style-type: none"> Calificative acordate pentru anul școlar 2021 – 2022
18	<ul style="list-style-type: none"> Perfecționarea cadrelor didactice prin participare la examene de definitivat, grade, obținerea titlaturii de doctor, precum și la cursuri de formare profesională continuă conform planificării anuale a acestora și asigurarea finanțării din bugetul unității de către membri fondatori. Participarea la activități de cercetare științifică, simpozioane, sesiuni de comunicări, conferințe și activități metodice. 	Tot anul	<ul style="list-style-type: none"> Personalul angajat Buget alocat 	<ul style="list-style-type: none"> C.D. Director Responsabil comisia metodică 	<ul style="list-style-type: none"> Rezultatele la examenele de definitivat / grad. Certificate și diplome.
19	<ul style="list-style-type: none"> Dezvoltarea unor programe de formare / perfecționare pentru resursa umană angajată. 	Sem. II	<ul style="list-style-type: none"> Director CA Buget alocat 	<ul style="list-style-type: none"> Director CEAC 	<ul style="list-style-type: none"> Autorizarea prin ANC a programelor / Acreditarea prin MEN a programelor
20	<ul style="list-style-type: none"> Pregătirea documentației specifice pentru cele 2 sesiuni de examene de certificare a competențelor pentru absolvenții anului III. 	Sem I și II	<ul style="list-style-type: none"> Cadre didactice Buget alocat 	<ul style="list-style-type: none"> Director Cadre didactice 	<ul style="list-style-type: none"> Documentația specifică
21	<ul style="list-style-type: none"> Elaborarea unei reviste electronice în vederea diseminării bunelor practici educaționale, a activităților extrașcolare 	Sem. I și II	<ul style="list-style-type: none"> Director CA Buget alocat 	<ul style="list-style-type: none"> Director CEAC 	<ul style="list-style-type: none"> Număr reviste publicate
19	<ul style="list-style-type: none"> Implementarea unor proiecte cu finanțare externă care să sprijine realizarea 	Sem. II	<ul style="list-style-type: none"> Fundația Cultural Umanitară „Henri Coandă” Oradea 	<ul style="list-style-type: none"> Director 	<ul style="list-style-type: none"> Conform cererii de finanțare

	obiectivelor organizaționale		<ul style="list-style-type: none"> ••Membri fondatori •Profesori 		
20	<ul style="list-style-type: none"> • Scrierea de către cadrele didactice a unor cărți/suporturi de curs/resurse educaționale deschise, în format fizic și digital 	Pe tot parcursul anului	<ul style="list-style-type: none"> •Director •Profesori •Buget alocat 	•Director	<ul style="list-style-type: none"> •Număr publicații •Număr resurse educaționale deschise
21	<ul style="list-style-type: none"> • Implementarea strategiei specifice pentru asigurarea stării de bine în organizație 	Pe tot parcursul anului	<ul style="list-style-type: none"> •Profesori •Elevi •parteneri 	•Director	•Acțiuni realizate din Planul de acțiune al strategiei
22	<ul style="list-style-type: none"> • Promovarea ofertei școlii pentru sprijinul elevilor capabili de performanțe înalte/cu dificultăți de învățare 	Sem II	Profesori	•Director	•Cuprinderea elevilor în acțiuni specifice
23	<ul style="list-style-type: none"> • Introducerea în Calendarul activităților educative a dimensiunii interculturale, cu valorizarea diversității și toleranței 	Sem I	<ul style="list-style-type: none"> •Profesori •diriginți 	•Director	•Programe și proiecte realizate
24	<ul style="list-style-type: none"> • Implementarea Programului de consiliere și orientare școlară pentru elevi 	Pe tot parcursul anului	<ul style="list-style-type: none"> •Consilier școlar •diriginți 	•Director	•Programul consilierului școlar
25	<ul style="list-style-type: none"> • Identificarea unor stimuli motivaționali și apreciativi pentru elevii cu performanțe superioare 	Pe tot parcursul anului	<ul style="list-style-type: none"> •Diriginți •profesori 	•Director	•Instrumente de apreciere și motivare
26	<ul style="list-style-type: none"> • Implementarea programului de susținere a elevilor cu status socio-economic scăzut, în vederea reducerii absenteismului și creșterii participării școlare 	Pe tot parcursul anului	<ul style="list-style-type: none"> •Director •CA 	•Director	<ul style="list-style-type: none"> •Burse sociale acordate •Măsuri de sprijin
27	<ul style="list-style-type: none"> • Monitorizarea activității realizate de către cadrele didactice 	Pe tot parcursul anului	Director CEAC	•Director	<ul style="list-style-type: none"> •Planuri pentru cariera profesională •Planuri remediale individuale pentru profesori
28	<ul style="list-style-type: none"> • Promovarea culturii organizaționale a „școlii care învață” 	Pe tot parcursul	<ul style="list-style-type: none"> •Profesori •CEAC 	•Director	<ul style="list-style-type: none"> •materiale de promovare •elemente de identitate

		anului	•CA		organizațională
--	--	--------	-----	--	-----------------

Proiectarea anuală a PAS-ului în imediata realitate pentru perioada Septembrie 2023 – August 2024
~ Anul școlar 2023/2024 ~

Nr. Crt.	Obiectiv specific	Perioada	Resurse implicate	Responsabil	Indicatori de performanță
1	<ul style="list-style-type: none"> Modernizarea spațiilor; dotarea la nivelul standardelor a sălilor de clasă, a laboratoarelor / sălii de nursing. 	Pe tot parcursul anului	<ul style="list-style-type: none"> Școala Postliceală „Henri Coandă” Fundația Cultural Umanitară „Henri Coandă” Oradea Membri fondatori 	<ul style="list-style-type: none"> Consiliul Director al membrilor fondatori 	<ul style="list-style-type: none"> Conform bugetelor celor două instituții
2	<ul style="list-style-type: none"> Definirea documentelor proiective (plan de acțiune al școlii - PAS) prin actualizare și aprobare pentru anul școlar 2024-2025 	Sept. 2023	<ul style="list-style-type: none"> Echipa managerială Comisii CEAC 	<ul style="list-style-type: none"> Director Coordonatori comisii Coordonator CEAC 	<ul style="list-style-type: none"> Respectarea structurii PAS-ului
3	<ul style="list-style-type: none"> Asigurarea organizării interne a unității de învățământ. 	Pe tot parcursul anului	<ul style="list-style-type: none"> Fundația Cultural Umanitară „Henri Coandă” Oradea Școala Postliceală „Henri Coandă” Oradea 	<ul style="list-style-type: none"> Director 	<ul style="list-style-type: none"> Respectarea organizării interne
4	<ul style="list-style-type: none"> Stabilirea unui parteneriat cu mass-media în vederea unei bune informări a populației, îndeosebi a elevilor de liceu din clasele terminale, ale familiilor acestora, a membrilor comunității interesați de oferta noastră școlară. 	Sept. 2023 - Iun. 2024	<ul style="list-style-type: none"> Director 	<ul style="list-style-type: none"> Consiliul Director Director 	<ul style="list-style-type: none"> Existența tipăriturilor Spoturi publicitare
5	<ul style="list-style-type: none"> Descentralizarea prin acordarea unei autonomii administrative reale, financiare și funcționale în concordanță cu reglementările în vigoare. 	Oct. 2023	<ul style="list-style-type: none"> Director Contabil 	<ul style="list-style-type: none"> Consiliul Director Director 	<ul style="list-style-type: none"> Programe financiar-contabile corespunzătoare Procese verbale de donații
6	<ul style="list-style-type: none"> Analiza anuală asupra PAS-ului prin: <ul style="list-style-type: none"> Plan de monitorizare, 	Oct. 2023 -	<ul style="list-style-type: none"> Echipa de realizare 	<ul style="list-style-type: none"> Coordonator CEAC 	<ul style="list-style-type: none"> Existența și realizarea Planului de monitorizare

	○ Raport de monitorizare.	Sept. 2024			• Întocmirea și prezentarea Raportului de monitorizare
7	• Democratizarea instituției școlare prin instituirea unor relații interumane de bună credință între resursa umană a școlii și beneficiarii direcți și indirecți.	Oct. 2023 - Iun. 2024	• Resursa umană	• Director	• Chestionare • Interviuri
8	• Existența ofertei educaționale pentru nivelurile și formele de învățământ acreditate adaptată la nevoile școlii pornind de la diagnosticul nevoilor beneficiarilor direcți și indirecți.	Oct. 2023 - Iun. 2024	• Comisia pentru curriculum • Secretariat	• Director • CEAC	• Studiul cererii și ofertei. • Sistem de înscriere
9	• Managementul resurselor umane centrat pe recrutarea și motivarea cadrelor didactice / specialiștilor cu rezultate profesionale deosebite.	Oct. 2023 - Iun. 2024	• Cadre didactice / specialiști	• Consiliul Director • Director	• Realizarea încadrării școlii cu resursa umană selectată • Perfecționarea resursei umane
10	• Consolidarea organizării interne a unității. Responsabilitatea aplicării procedurilor în fișa postului pentru eficientizarea activităților angajaților; reducerea „rebutului muncii” prestate de angajați.	Dec. 2023	• Cadre didactice / specialiști	• Director • CEAC	• Controlul efectiv al „produsului” realizat în activități didactice / extracurriculare, financiar-contabil, secretariat
11	• Sprijinirea și susținerea cadrelor didactice / specialiștilor în vederea participării la programele de formare și înscrierea la concursurile de obținere a gradelor didactice.	Oct. 2023	• Cadre didactice / specialiști	• Director • Comisia de perfecționare	• Certificate / adeverințe obținute de participanți conform planului de activitate a comisiei metodice
12	• Certificarea și supravegherea Sistemului de Management al Calității instituției privind domeniul de activitate: formare profesională continuă prin programe de formare profesională pentru certificare ISO.	Pe tot parcursul anului	• Director • Formabili	• Director • Formatori	• Programe de formare.
13	• Îmbunătățirea activității de instruire practică și crearea deprinderilor de cercetare științifică.	Oct. 2023 - Iun. 2024	• Cadre didactice / specialiști / elevi	• Director • Cadre didactice /	• Documente de proiectare, • Caiete de laborator

	Realizarea unor manuale pe specializări prin implicarea cadrelor didactice / specialiștilor în cadrul proiectelor de cercetare științifică.			specialiști	<ul style="list-style-type: none"> • Fișă de monitorizare • Proiect: „Cercetarea științifică la Școlile „Henri Coandă”
14	<ul style="list-style-type: none"> • Asigurarea încadrării cu personal didactic calificat, cu norma de bază în unitatea de învățământ, și titularizarea specialiștilor. Participarea cadrelor didactice / specialiști la concursul de titularizare, desfășurat la Centrul de examen Școala Postliceală „Henri Coandă” Turda. 	Ian./Apr. 2024	<ul style="list-style-type: none"> • Cadre didactice / specialiști 	<ul style="list-style-type: none"> • Consiliul Director • Director 	<ul style="list-style-type: none"> • Procesele verbale de inspecții • Rezultatele de la examen • Tabele cu titulari
15	<ul style="list-style-type: none"> • Dezvoltarea bazei materiale, achiziționare de mijloace didactice, instrumentar, aparatură și echipamente în conformitate cu evoluția curriculum-ului pentru toate specializările / calificările. 	Pe tot parcursul anului	<ul style="list-style-type: none"> • Director • Contabil • Fundația, școala, partenerii • Minime de 2.000 Euro anual 	<ul style="list-style-type: none"> • Director • Contabil • Consiliul director al membrilor fondatori 	<ul style="list-style-type: none"> • Execuția bugetară • Truse medicale / elev / grupă • Conform bugetelor celor două instituții
16	<ul style="list-style-type: none"> • Suplimentarea bugetului pentru dotarea spațiilor școlii. 	Aug. 2024	<ul style="list-style-type: none"> • Școala Postliceală „Henri Coandă” • Fundația Cultural Umanitară „Henri Coandă” Oradea • Membri fondatori 	<ul style="list-style-type: none"> • Consiliul Director al membrilor fondatori 	<ul style="list-style-type: none"> • Conform bugetelor celor două instituții • Asigurarea a cel puțin 100.000 Euro pentru finanțarea lucrării
17	<ul style="list-style-type: none"> • Realizarea unei platforme pentru asigurarea unui management integrat la nivelul rețelei de școli 	Aug. 2024	<ul style="list-style-type: none"> • Fundația Cultural Umanitară „Henri Coandă” Oradea • Membri fondatori 	<ul style="list-style-type: none"> • Director • CEAC 	<ul style="list-style-type: none"> • Conform contractului
18	<ul style="list-style-type: none"> • Identificarea unor parteneri și linii de finanțare internă/externă, care să sprijine realizarea obiectivelor organizaționale 	Sem. II	<ul style="list-style-type: none"> • Fundația Cultural Umanitară „Henri Coandă” Oradea • Membri fondatori • Profesori 	<ul style="list-style-type: none"> • Director 	<ul style="list-style-type: none"> • Număr parteneri, linii de finanțare
19	<ul style="list-style-type: none"> • Implicarea în acțiuni și proiecte de voluntariat 	Pe tot parcursul anului	<ul style="list-style-type: none"> • Profesori • elevi 	<ul style="list-style-type: none"> • Director 	<ul style="list-style-type: none"> • Conform acordului de colaborare

Proiectarea anuală a PAS-ului în imediata realitate pentru perioada Septembrie 2024 – August 2025

~ Anul școlar 2024/2025 ~

Nr. Crt.	Obiectiv specific	Perioada	Resurse implicate	Responsabil	Rezultate așteptate
1	<ul style="list-style-type: none"> Stabilirea unui parteneriat cu mass-media în vederea unei bune informări a populației, îndeosebi a elevilor de liceu din clasele terminale, ale familiilor acestora, a membrilor comunității interesați de oferta noastră școlară. 	Sept. 2024 - Iun. 2025	<ul style="list-style-type: none"> Director Buget previzionat 	<ul style="list-style-type: none"> Consiliul Director Director 	<ul style="list-style-type: none"> Existența tipăriturilor Spoturi publicitare
2	<ul style="list-style-type: none"> Realizarea managementului financiar în concordanță cu reglementările în vigoare, ale legislației și Hotărârilor Consiliului Director al fundației și aprobarea bugetului pentru anul financiar în curs. 	Oct. 2024	<ul style="list-style-type: none"> Director Contabil Proiect de buget pentru anul următor 	<ul style="list-style-type: none"> Consiliul Director Director 	<ul style="list-style-type: none"> Buget previzionat Alocarea pe procentele stabilite a liniilor bugetare Documente financiar contabile
3	<ul style="list-style-type: none"> Analiza anuală asupra PAS-ului prin: <ul style="list-style-type: none"> Plan de monitorizare, Raport de monitorizare. Reactualizarea documentelor proiective. 	Oct. 2024 - Aug. 2025	<ul style="list-style-type: none"> Echipa de realizare Buget previzionat 	<ul style="list-style-type: none"> Director Coordonator CEAC CA 	<ul style="list-style-type: none"> Existența și realizarea Planului de monitorizare Întocmirea și prezentarea Raportului de monitorizare Documente proiective reactualizate
4	<ul style="list-style-type: none"> Facilitarea comunicării între resursa umană angajată a școlii și beneficiarii direcți și indirecti. 	Oct. 2024 - Iun. 2025	<ul style="list-style-type: none"> Resursa umană Buget previzionat pentru susținerea rețelei informaționale 	<ul style="list-style-type: none"> Director 	<ul style="list-style-type: none"> Chestionare Interviuri
5	<ul style="list-style-type: none"> Existența și promovarea ofertei educaționale pentru nivelurile și formele de învățământ acreditate adaptată la nevoile școlii pornind de la diagnosticul nevoilor beneficiarilor direcți și indirecti. 	Oct. 2024 - Iun. 2025	<ul style="list-style-type: none"> Comisia pentru curriculum Secretariat Nu se alocă resurse financiare 	<ul style="list-style-type: none"> Director 	<ul style="list-style-type: none"> Studiul cererii și ofertei Sistem de înscriere
6	<ul style="list-style-type: none"> Managementul resurselor umane centrat pe recrutarea și motivarea cadrelor didactice / 	Tot anul	<ul style="list-style-type: none"> Cadre didactice / specialiști 	<ul style="list-style-type: none"> Consiliul Director 	<ul style="list-style-type: none"> State de funcții

	specialiștilor cu rezultate profesionale deosebite.			• Director	• Perfecționarea resursei umane
7	• Îmbunătățirea activității de instruire practică și crearea deprinderilor de cercetare științifică.	Oct. 2024 - Aug. 2025	• Cadre didactice / specialiști / elevi	• Director • Cadre didactice / specialiști	• Lucrări de proiect notate la examenul de absolvire cu note peste 9,00
8	• Extinderea utilizării tehnologice, informatice și de comunicare în toate domeniile: școală, administrativ, secretariat.	Sem. I 2024/2025	• Director economic • Inginer de sistem • Conform bugetului alocat	• Director • Director economic	• Rețeaua informatizată • Sisteme de calcul
9	• Sprijinirea și susținerea cadrelor didactice / specialiștilor în vederea participării la programele de formare și înscrierea la concursurile de obținere a gradelor didactice.	Oct. 2024	• Cadre didactice / specialiști • Burse	• Director • Comisia de perfecționare	• Participări la stagii de formare • Certificate / adeverințe
10	• Îmbunătățirea activității de instruire practică și crearea deprinderilor de cercetare științifică. Realizarea unor manuale pe specializări prin implicarea cadrelor didactice / specialiștilor în cadrul proiectelor de cercetare științifică.	Oct. 2024 - Iun. 2025	• Cadre didactice / specialiști / elevi • Conform bugetului alocat	• Director • Cadre didactice / specialiști	• Documente de proiectare, • Caiete de laborator • Fișă de monitorizare • Proiect: Cercetarea științifică la Școlile „Henri Coandă”
11	• Dezvoltarea și modernizarea infrastructurii bazei materiale / imobiliare în spațiile utilizate, achiziționare de mijloace didactice, instrumentar, aparatură și echipamente în conformitate cu evoluția curriculum-ului pentru toate specializările / calificările.	Pe tot parcursul anului	• Director • Contabil • Fundația și partenerii • Conform buget • Minime de 30.000 Euro anual	• Director • Contabil • Consiliul director al membrilor fondatori	• Execuția bugetară • Truse medicale / elev / grupă • Conform bugetelor celor două instituții
12	• Dotarea bibliotecii cu titluri noi, manuale, auxiliare, CD-uri adecvate tuturor activităților pentru un învățământ modern. Organizarea centrului de documentare și informare.	Pe tot parcursul anului	• Director • Contabil • Bibliotecar • Valoarea conform bugetului	• Consiliul Director • Director • Contabil	• Numărul de volume, CD-uri achiziționate • Titluri noi • Listă inventar • Ordine de plată
13	• Reînnoirea parteneriatelor sau	Pe tot	• Cadre didactice / specialiști /	• Director	• Existența parteneriatelor

	încheierea altora noi cu furnizorii de servicii, necesare formării profesionale practice complete și corecte ale cursanților indiferent de nivelul lor de pregătire.	parcursul anului	elevi / parteneri • Conform buget	• Contabil	• Ordine de plată • Fișa de monitorizare
14	• Consolidarea organizării interne a unității. Cuprinderea în fișa postului a responsabilității aplicării procedurilor pentru fiecare angajat, în vederea eficientizării activităților.	Dec. 2024	• Cadre didactice / specialiști	• Director • CEAC	• Fișele de post • Proceduri alocate fiecărui angajat
15	• Asigurarea încadrării cu personal didactic calificat. Participarea cadrelor didactice / specialiști la concursul de titularizare dacă se va realiza planul de școlarizare pentru anul școlar viitor.	• Ian./Apr. • 2025	• Cadre didactice / specialiști • Buget alocat	• Consiliul Director • Director	• Procesele verbale de inspecții • Rezultatele de la examen • Tabele cu titulari
16	• Pregătirea documentației în vederea monitorizării externe.	• Semestrul I 2024– 2025	• Toata resursa umană • Buget alocat	• Director • CA • CEAC	• Depunerea documntației, vizita de monitorizare externă
17	• Evaluarea resursei umane angajate pentru anul școlar încheiat.	Aug./Sept. 2025	• Director • CA	• Director	• Calificative acordate pentru anul școlar 2017 – 2018
18	• Perfecționarea cadrelor didactice prin participare la examene de definitivat, grade, obținerea titlaturii de doctor, precum și la cursuri de formare profesională continuă conform planificării anuale a acestora și asigurarea finanțării din bugetul unității de către membri fondatori. Participarea la activități de cercetare științifică, simpozioane, sesiuni de comunicări, conferințe și activități metodice.	Tot anul	• Personalul angajat • Buget alocat	• C.D. • Director • Responsabil comisia metodică	• Rezultatele la examenele de definitivat / grad. Certificate și diplome.
19	• Dezvoltarea unor programe de formare / perfecționare pentru resursa umană angajată.	Sem. II	• Director • CA	• Director • CEAC	• Autorizarea prin ANC a programelor / Acreditarea prin MEN a programelor

			<ul style="list-style-type: none"> • Buget alocat 		
20	<ul style="list-style-type: none"> • Pregătirea documentației specifice pentru cele 2 sesiuni de examene de certificare a competențelor pentru absolvenții anului III. 	Sem I și II	<ul style="list-style-type: none"> • Cadre didactice • Buget alocat 	<ul style="list-style-type: none"> • Director • Cadre didactice 	<ul style="list-style-type: none"> • Documentația specifică
21	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborarea unei reviste electronice în vederea diseminării bunelor practici educaționale, a activităților extrașcolare 	Sem. I și II	<ul style="list-style-type: none"> • Director • CA • Buget alocat 	<ul style="list-style-type: none"> • Director • CEAC 	<ul style="list-style-type: none"> • Număr reviste publicate
19	<ul style="list-style-type: none"> • Implementarea unor proiecte cu finanțare externă care să sprijine realizarea obiectivelor organizaționale 	Sem. II	<ul style="list-style-type: none"> • Fundația Cultural Umanitară „Henri Coandă” Oradea • Membri fondatori • Profesori 	<ul style="list-style-type: none"> • Director 	<ul style="list-style-type: none"> • Conform cererii de finanțare
20	<ul style="list-style-type: none"> • Scrierea de către cadrele didactice a unor cărți/suporturi de curs/resurse educaționale deschise, în format fizic și digital 	Pe tot parcursul anului	<ul style="list-style-type: none"> • Director • Profesori • Buget alocat 	<ul style="list-style-type: none"> • Director 	<ul style="list-style-type: none"> • Număr publicații • Număr resurse educaționale deschise

3.4.STRATEGIA DE DEZVOLTARE

În vederea elaborării unei strategii de dezvoltare la nivelul Școlii Postliceale „Henri Coandă” Moldova Noua s-au analizat ansamblul de factori interni și externi care influențează activitatea desfășurată la nivelul școlii. Analiza atentă a factorilor ne-a permis să facem o radiografie atentă a mediului în care ne vom desfășura activitatea pentru a identifica oportunitățile pe care le valorificăm în PAS pentru a maximiza rezultatele.

Este necesar să se asigure un act educațional de calitate, care să fie susținut de resurse materiale, financiare și umane adecvate, astfel încât inserția absolvenților pe piața muncii să fie una eficientă.

Școala Postliceală ”Henri Coandă” Moldova Noua și-a elaborat strategia proprie care să-i asigure realizarea obiectivelor propuse prezentate în PAS, ce susțin dezvoltarea organizațională. Numai cunoscând foarte bine toți factorii concreți existenți, ce pot influența sau nu, realizarea în viitor a misiunii școlii putem fundamenta științific proiectarea și apoi realizarea PAS-ului în perioada 2020-2025.

Calificarea propuse spre acreditare sunt cerute pe piața forței de muncă în țară și UE. Cifra de școlarizare este realizată.

Școala va continua tradiția, recunoașterea și bunul renume tocmai prin satisfacerea cerințelor de calificare. Elasticitatea și mobilitatea ofertei, implementarea managementului riguros, în condițiile obținerii unui venit modest, înseamnă de fapt viabilitatea instituției școlare și impunerea ei peste factorii prezenți.

Resursa umană a școlii este calificată și cuprinsă în activitatea de formare profesională. Perfecționarea lor asigură calitatea activităților educative și dezvoltarea continuă pe plan profesional. Există strategia de dezvoltare managerială și profesională pentru întregul personal al școlii:

1.4.1. PROGRAM DE DEZVOLTARE MANAGERIALĂ PENTRU PERSONALUL DE CONDUCERE

Creșterea calității actului educațional și atingerea obiectivelor de învățare propuse de școală depind de mediul de formare din aceasta, deci implicit de managementul școlar. Există tot mai multe dovezi că managementul școlar are un impact puternic asupra rezultatelor educaționale. Din această perspectivă, directorii unităților de învățământ trebuie să-și asume o serie de roluri de conducere, inclusiv definirea obiectivelor unității de învățământ, urmărirea lecțiilor la clasă, pentru a oferi sfaturi pe care cadrele didactice le pot utiliza pentru a-și consolida practica, sprijinirea dezvoltării profesionale și colaborarea cu cadrele didactice și părinții în vederea îmbunătățirii procesului de învățare al elevilor.

Pentru a îmbunătăți calitatea educației prin modernizarea și transformarea managementului școlar, pornind de la Proiectul „România Educată”, au fost propuse o serie de măsuri pentru dezvoltarea profesională continuă a managerilor din educație:

- Identificarea de competențe cheie necesare managerilor școlari pentru buna organizare a procesului educațional;
- Reflectarea specificului local în formarea managerilor școlari, pentru transpunerea în practică a obiectivelor politicilor publice relevante pentru contextul local în care operează școala.
- Dezvoltarea capacității de implementare efectivă;

- Crearea unui cadru divers de experiențe de formare pentru managerii școlari: încurajarea networking-ului, a activităților de mentorat și asigurarea de servicii de consiliere/consultanță pentru activitatea de management în școli;
- Dezvoltarea de oportunități de formare online, care, fără a substitui interacțiunea directă, poate fi, alături de aceasta, baza unei forme de învățare mixtă care combină programe cu livrare clasică și utilizarea resurselor online.

1. Obiectivele dezvoltării profesionale a personalului de conducere din unitatea de învățământ.

- Dezvoltarea competențelor manageriale în vederea creșterii eficienței activității școlii postliceale sanitare;
- Îmbunătățirea capacității de gestionare a problemelor specific învățământului sanitar;
- Dobândirea cunoștințelor și comportamentelor de gestionare a personalităților dificile.

2. Prioritățile privind dezvoltarea profesională a personalului de conducere din unitatea de învățământ.

Nr. crt.	Prioritatea stabilită	Categoria de personal vizată	Comisia/ compartimentul/serviciul
1.	Participarea la cursuri de formare acreditate pe probleme de management	Personalul de conducere	Director Responsabilul pentru formare profesională CPPE CCIM, CEAC
2.	Participarea la schimburi de experiență pe probleme de management educațional al școlilor postliceale sanitare		
3.	Publicarea de articole/lucrări cu tematică de management educațional al școlilor postliceale sanitare		

3. Domenii și tematici vizate

1. DOMENIUL: Comunicare și transparență decizională

Codul	Tematica
1.1	Egalitatea de șanse și stare de bine în școală
1.2	etică și integritate

2. DOMENIUL: Dezvoltare personală

Codul	Tematica
2.1	Self management

3. DOMENIUL: Legislație specifică învățământului

Codul	Tematica
3.1	Hotărârea 994/2020 privind aprobarea standardelor de autorizare de funcționare provizorie și a standardelor de acreditare și de evaluare externă periodică în învățământul preuniversitar
3.2	Particularități legislative în învățământul particular

4. DOMENIUL: Management

Codul	Tematica
4.1	Protecția datelor cu caracter personal
4.2	Cultura sănătății și securității în muncă

4.3	Cultura organizațională și profesională
4.4	Marketing educational
4.5	Particularități ale managementului școlilor postliceale sanitare

1.4.2. PLAN ANUAL DE FORMARE PROFESIONALĂ

Asigurarea resursei umane de calitate reprezintă pentru unitatea de învățământ o dimensiune a acțiunii și gândirii de dezvoltare organizațională. Acest demers trebuie să aibă în vedere toate categoriile de personal angajat al școlii, întrucât de calitatea pregătirii și prestației fiecăruia depinde succesul organizațional

OBIECTIVE	ACTIVITĂȚI	RESPONSABILI	TERMEN
A. Coerență și continuitate în formarea inițială și continuă a cadrelor didactice	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Obținerea formării inițiale în cariera didactică de către personalul didactic fără modul psihopedagogic, costurile de formare fiind suportate de către unitatea școlară, prin alocarea bugetului specific. ▪ Asigurarea continuității dinamicii profesionale prin parcurgerea unor programe de formare de formare care să răspundă atât nevoilor impuse de evoluția sistemului de învățământ, cât și conștientizării individualizate a nevoilor de evoluție în carieră. 	Director Responsabil pentru formare și perfecționare continuă	An școlar 2022- 2023
B. Valorificarea de către școală a oportunităților și cadrul instituționalizat de formare continuă a cadrelor didactice	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Perfecționarea curentă: <ul style="list-style-type: none"> - Desfășurarea de activități de dezvoltare profesională pe arii curriculare/catedre, pe cercuri pedagogice; - Participarea cadrelor la cursuri /programe de formare realizate de diferiți furnizori de programe educaționale acreditați de MEN; - Valorificarea competențelor cadrelor didactice care au urmat cursuri de formare prin exemple de bună practică profesională; - Valorificarea concluziilor și recomandărilor făcute în cadrul asistențelor și inter-asistențelor realizate la ore; - Valorificarea concluziilor și recomandărilor făcute în cadrul inspecțiilor speciale și în specialitate realizate la ore. 	Director Responsabil pentru formare și perfecționare continuă Responsabilul Comisiei pentru curriculum Inspector școlar	An școlar 2022- 2023

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Perfecționarea prin grade didactice: <ul style="list-style-type: none"> - Participarea cadrelor didactice la cursurile pentru obținerea modulului psihopedagogic. - Stimularea înscrierii pe traiecte postuniversitare de aprofundare a specialității. ▪ Perfecționarea periodică: Participarea cadrelor didactice la programe acreditate de perfecționare pentru acumularea într-o perioadă de 5 ani, a 90 de credite profesionale transferabile. 		
<i>C. Participarea la programele comunitare în domeniul educației și formării profesionale; dezvoltarea unor parteneriate</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Participarea la cursurile de formare în specialitate ▪ Dezvoltarea parteneriatelor existente și identificarea de noi parteneri în educație. 	Director Responsabil pentru formare și perfecționare continuă	An școlar 2022-2023
<i>D. Valorificarea de către școală a oportunităților și cadrul instituționalizat de formare continuă a personalului didactic auxiliar</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Desfășurarea de activități de dezvoltare profesională ▪ Asigurarea continuității dinamicii profesionale prin parcurgerea unor programe de formare care să răspundă nevoilor impuse de evoluția în domeniul: financiar, contabil, secretariat, bibliotecă, administrativ, cât și conștientizării individualizate a nevoilor de evoluție în carieră. 	Director Responsabil pentru formare și perfecționare continuă	An școlar 2022-2023
<i>E. Valorificarea de către școală a oportunităților și cadrul instituționalizat de formare continuă a personalului nedidactic</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Perfecționarea periodică a categoriilor de personal nedidactic. ▪ Reconvertirea profesională: fiecare angajat din categoria personalului nedidactic va avea cel puțin două calificări, astfel încât lucrările de întreținere și reparații să poată fi realizate de salariații școlii în regie proprie 	Director	An școlar 2022-2023

3.5. TINTE STRATEGICE

Strategia generală vizează un aspect important, acela al implementării unui model de organizație ce promovează programe curriculare, extracurriculare și extrașcolare actualizate, compatibile cu unități similare europene care să ofere cadrul formativ al unei personalități complexe, instruite și educate la nivelul standardelor de calitate. Viziunea și misiunea prin țintele și obiectivele propuse asigură pregătirea teoretică și practică a elevilor, dezvoltarea sistemului de valori într-un cadru organizat și în relație cu comunitatea locală, cu alte organizații similare din țară și străinătate.

PAS-ul elaborat are în vedere rezultate generale în unitatea de învățământ care se referă, potrivit standardelor de calitate, la:

- Îmbunătățirea participării la educație
- Îmbunătățirea rezultatelor învățării
- Îmbunătățirea stării de bine a tinerilor.

ȚINTA 1. Promovarea unui management de contingență eficient și cultivarea stării de bine în organizație prin implementarea a cel puțin 2 strategii și 2 programe specifice.

ARGUMENT:

Implementarea modelului managerial adecvat atât cerințelor din interiorul organizației, cât și celor care vin din mediul extern reprezintă pentru unitatea școlară o premisă care contribuie semnificativ la succesul organizațional. Școala, ca furnizor de servicii trebuie să fie receptivă la cerințele societății sau la cele comunitare, astfel încât să fie în măsură să se adapteze rapid și să țină pasul cu acestea la un nivel calitativ. Managementul de contingență oferă cadrul adecvat pentru evoluția și dezvoltarea unei organizații de succes. Desigur că un rol important îl are și benchmarkingul, ale cărui rezultate pot orienta Starea de bine reprezintă un indicator considerat a fi foarte important pentru calitatea mediului intern organizațional. Starea de bine și învățarea sunt simbiotice, de aceea organizația școlară trebuie să ofere cadre adecvate pentru realizarea unor demersuri educaționale optime.

Opțiunea curriculară

- Creșterea performanței manageriale la nivel instituțional cu 10% printr-o acțiune sinergică a tuturor componentelor structurilor organizației școlare cu scopul îmbunătățirii rezultatelor și a stării de bine organizaționale;
- Asigurarea cadrului instituțional pentru calitatea activității întregului personal al unității de învățământ;
- Adaptarea ofertei educaționale la cerințele beneficiarilor și ale comunității locale, în acord cu documentele proiective la nivel regional, cu standardele de calitate în vigoare;
- Implementarea, dezvoltarea și monitorizarea sistemului de management al calității;
- Identificarea activităților procedurale și reactualizarea procedurilor specifice învățământului online și fizic;
- Elaborarea strategiilor/programele de dezvoltare instituțională conform cerințelor cuprinse în standardele de calitate;

- Promovarea culturii organizaționale a „școlii care învață”.

Opțiunea-resurse umane

- Implicarea actorilor comunității școlare în actele de decizie din perspectiva managementului participativ.
- Monitorizarea și evaluarea activității structurilor interne din cadrul organizației școlare. În raport cu cele patru domenii funcționale, de către echipa managerială;
- Asigurarea reducerii riscurilor la securitatea elevilor în contextul digitalizării metodelor de predare.

Opțiunea-resurse materiale și informaționale

- Realizarea Platformei de management integrat la nivelul școlilor din rețea;
- Asigurarea accesului la platformele de învățare online.

Opțiunea –relația cu comunitatea

- Revizuirea sistemului de comunicare instituțională internă și externă;
- Promovarea unei culturi organizaționale care susține utilizarea tuturor instrumentelor autoevaluării instituționale.

ȚINTA 2. Creșterea cu 10% a bazei materiale a școlii până în 2023 în vederea promovării unui învățământ modern cu accent pe competențe digitale

ARGUMENT:

Strategia de digitalizare a educației în România 2021-2027 SMART Edu aduce provocări și în lumea educației, de la asigurarea resurselor materiale, a dotărilor IT până la formarea și dezvoltarea competențelor digitale pentru actorii comunității școlare. Performanțele educaționale sunt în sinergie cu eforturile de adoptare a de noi servicii, tehnologii, competențe. Școala se află astfel sub presiunea cerințelor și digitalizarea trebuie să primească un răspuns adecvat din partea instituției școlare. Atât în învățământul fizic cât și în cel online, activitățile care presupun competențe digitale, competențe de a utiliza platforme de învățare online reprezintă practici curente.

Opțiunea curriculară

- Includerea în registrul activităților educative a tematicilor pentru păstrarea și utilizarea adecvată a tehnologiei digitale de către elevi;
- Popularea platformelor educaționale pe care le utilizează elevii atât în online cât și în învățământul fizic
- Implementarea unui program de învățare diferențiată pentru elevi în sala SMART
- Organizarea de sesiuni de formare continuă în vederea dezvoltării competenței digitale la toate cadrele didactice
- Crearea de către profesori a resurselor educaționale deschise.
- Crearea de Clase virtuale, rol cheie pentru folosirea pe scară largă a RED

Opțiunea-resurse umane

- Asumarea răspunderii personalului didactic privind păstrarea patrimoniului școlii;
- Implicarea personalului școlii în activități de instruire în vederea utilizării echipamentelor/tehnologiilor.

Opțiunea-resurse materiale și financiare

- Dezvoltarea bazei materiale prin achiziționarea de materiale și echipamente necesare învățământului online, cu 5% mai mult până în anul 2023;
- Constituirea bugetului unității de învățământ cu respectarea cadrului legal, orientat spre asigurarea dotărilor și a infrastructurii adecvate învățământului online și fizic.
- Amenajarea și dotarea unei săli SMART

Opțiunea –relația cu comunitatea

- Crearea și sprijinirea de ”comunități de învățare”, pentru schimburi de experiență, modele de bune practici și pedagogie digitală pentru cadrele didactice și personalul auxiliar din unitatea de învățământ
- Dezvoltarea relațiilor cu partenerii și agenții economici în vederea atragerii de finanțări;
- Asigurarea relațiilor de parteneriat necesare activităților de instruire practică sau voluntariat

ȚINTA 3. Creșterea cu 5% a gradului de implicare în parteneriate constructive și sustenabile cu beneficiarii indirecti, stakeholderii, în vederea susținerii politicilor școlii

ARGUMENT:

Paradigma comunitară a impus configurarea unei perspective noi asupra parteneriatelor dintre școală și diferiți actori comunitari. Valorizarea resurselor organizației școlare și construirea parteneriatelor viabile constituie un deziderat important, o oportunitate de a îndeplini finalitățile propuse de unitatea de învățământ. În fapt, parteneriatele trebuie să servească tuturor partenerilor, să răspundă intereselor acestora și să manifeste potențial constructiv și creativ. Acestea vor contribui de asemenea și la creșterea capitalului de imagine al școlii în mediul extern și consolidarea locului în ierarhia școlilor din județ. Parteneriatele au în vedere și învățarea experiențială și diferențiată a elevilor.

Opțiunea curriculară

- Constituirea Echipei de proiect ca structură internă a școlii;
- Întocmirea Calendarului activităților educative extracurriculare și extrașcolare;

Opțiunea-resurse umane

- Antrenarea membrilor Echipei de proiect în cursuri/programe de formare pe tema managementului și scrierii de proiecte;
- Asigurarea orientării școlare și profesionale a elevilor școlii în context informal și nonformal

Opțiunea-resurse materiale și informaționale

- Încheierea de parteneriate cu factorii interesați și care pot susține realizarea obiectivelor școlii;

Opțiunea –relația cu comunitatea

- Implementarea a cel puțin 1 proiect cu finanțare externă și a cel puțin 5 parteneriate constructive și sustenabile la diferite nivele (local, national);

ȚINTA 4.Reducerea până în anul 2023 cu cel puțin 2% a retragerilor elevilor din sistemul educațional în contextul stimulării eficiente a participării școlare și extrașcolare, respectiv a îmbunătățirii rezultatelor școlare ale elevilor

ARGUMENT:

Strategiile la nivel național, precum *Strategia privind reducerea părăsirii timpurii a școlii*, susțin caracterul proactiv al măsurilor implementate de organizația școlară pentru a reduce absenteismul, retragerile din sistemul educațional. Asigurarea de către școală a cadrelor formale și nonformale pentru implicarea activă a elevilor reprezintă un obiectiv import, semnificativ pentru formarea și dezvoltarea acestora. Profilul absolventului vizat de unitatea de învățământ presupune capacități și competențe transdisciplinare necesare integrării sociale și profesionale, iar diversitatea activităților școlare și extrașcolare sprijină acest demers. Având în vedere că participarea școlară este un predictor al rezultatelor bune la învățătură, preocuparea pentru calitatea activităților de învățare și eficiența lor este legitimă.

Opțiunea curriculară

Derularea unor activități de predare-învățare-evaluare de calitate, care permit realizarea egalității de șanse;

Scrierea de către cadrele didactice a unor cărți/suporturi de curs/resurse educaționale deschise, în format fizic și digital

Derularea unor acțiuni extrașcolare educative, de voluntariat

Organizarea în cadru partenerial înalt calitativ a stagiilor de instruire practică

Promovarea ofertei școlii pentru sprijinul elevilor capabili de performanțe înalte/ cu dificultăți de învățare

Implementarea unor acțiuni de instruire diferențiată în vederea susținerii atât a elevilor capabili de performanțe înalte, cât și a celor cu dificultăți de învățare

Opțiunea-resurse umane

Reducerea cu 3% a absenteismului școlar în rândul elevilor

Implementarea unor măsuri de prevenție specifice de susținere a participării școlare

Derularea unor programe interne de stimulare a participării școlare și extrașcolare, respectiv a reducerii absenteismului școlar cu 3% în rândul elevilor.

Opțiunea-resurse materiale și informaționale

Realizarea procesului de atragere de resurse pentru achiziționarea de carte, mijloace de învățământ, materiale didactice

Realizarea activităților educaționale pe platforma de învățare a școlii, inclusiv în învățământul fizic, cu respectarea nevoilor de cunoaștere a beneficiarilor

Opțiunea –relația cu comunitatea

Implicarea școlii în proiecte cu caracter caritabil, de voluntariat, campanii tematice.

ȚINTA 5. Implementarea a cel puțin 2 programe /planuri de acțiune adaptate la nevoile tuturor categoriilor/grupurilor vulnerabile, a minorităților, a persoanelor dezavantajate

ARGUMENT:

Egalitatea de șanse și asigurarea accesului la serviciile educaționale oferite de organizația școlară trebuie să stea în atenția echipei manageriale. Este necesar să se construiască o adevărată comunitate de învățare, care să respecte diversitatea, toleranța, acceptarea, asigurându-se implicarea elevilor în

activități care promovează aceste principii și valori. Unitatea de învățământ aduce prin oferta educațională tipuri de activități care să asigure condiții de acces inclusiv pentru persoanele aflate în situații de risc. Starea de bine în organizația școlară nu poate să se realizeze decât în condiții de egalitate a accesului și a șanselor la servicii educaționale de calitate, nediscriminatoriu.

Opțiunea curriculară

Realizarea activităților de suport pentru învățare adresate elevilor cu performanță scăzută.

Implementarea Programului de consiliere și orientare școlară pentru elevi

Opțiunea-resurse umane

Creșterea cu 5% a implicării elevilor în viața comunității școlare, față de anul școlar trecut, cu scopul promovării stării de bine în organizația școlară

Identificarea unor stimuli motivaționali și apreciativi pentru elevii cu performanțe superioare

Opțiunea-resurse materiale și informaționale

Acordarea bursei pentru elevii care provin din medii dezavantajate

Implementarea programului de susținere a elevilor cu status socio-economic scăzut, în vederea reducerii absenteismului și creșterii participării școlare

Opțiunea –relația cu comunitatea

Derularea sau participarea la acțiuni parteneriale care promovează diversitatea, multiculturalitatea.

Realizarea activităților de benchmarking și de marketing educațional

Elaborarea unei reviste electronice în vederea diseminării bunelor practici educaționale, a activităților extrașcolare

ȚINTA 6. Implicarea până în 2023 a cel puțin 80% dintre angajați în acțiuni de dezvoltare organizațională și de promovare a valorii umane a organizației

ARGUMENT:

Documente importante precum Strategia națională de învățare pe tot parcursul vieții promovează conceptele creștere inteligentă, creștere incluzivă, creștere durabilă, astfel că școlii îi revine un rol semnificativ în formarea și dezvoltarea celui mai important capital al organizației: capitalul uman. Prin activități metodico-științifice desfășurate în școală sau în cadre formale organizate de către instituții de învățământ sau formare, personalul angajat al școlii

Opțiunea curriculară

Implementarea planurilor de carieră și dezvoltare profesională în raport cu nevoile individuale și organizaționale pentru fiecare categorie de personal;

Promovarea formării și dezvoltării profesionale a personalului angajat, cu 10% mai mult decât anul școlar precedent;

Opțiunea-resurse umane

Realizarea sesiunilor de comunicări științifice

Opțiunea-resurse materiale și informaționale

Susținerea parțială de către organizația școlară a costurilor legate de formarea și dezvoltarea profesională a cadrelor didactice.

Opțiunea –relația cu comunitatea

Asigurarea diseminării în mediul intern și extern organizațional, a bunelor practici ale cadrelor didactice, ale rezultatelor obținute de comunitatea școlară în context formal sau nonformal.

Crearea și sprijinirea de ”comunități de învățare”, pentru schimburi de experiență, modele de bune practici și pedagogie digitală pentru cadrele didactice și personalul auxiliar din unitatea de învățământ

PARTEA A IV-A

CONSULTAREA, MONITORIZAREA, EVALUAREA

4.1. CONSULTAREA

ETAPE

1. Stabilirea echipei de lucru și a responsabilităților.
2. Informarea partenerilor sociali din domeniul Sănătate și asistență pedagogică în legătura cu procesul de elaborare a PAS-ului.
3. Culegerea informațiilor pentru elaborarea PAS prin: chestionare aplicate elevilor, profesorilor școlii, agenților economici, autorităților locale, altor parteneri interesați în formarea profesională; discuții colective și individuale cu principalii „actori” implicați în formarea profesională; interpretarea datelor statistice la nivel regional și local. Aceste informații au fost corelate cu prioritățile identificate la nivel regional și local prin PRAI și PLAI.
4. Colaborarea cu școli din județ pentru colectarea și prelucrarea informațiilor în vederea analizei mediului extern cât și stabilirea eficienței activității noastre.
5. Stabilirea priorităților, obiectivelor și domeniilor care necesită dezvoltare.
6. Prezentarea priorităților, obiectivelor și domeniilor care necesită dezvoltare spre consultare personalului școlii, în cadrul Consiliului profesoral și în cadrul ședințelor de catedră, elevilor școlii, în cadrul Consiliului elevilor, în cadrul întâlnirilor cu părinții partenerii sociali cu care școala are relații de parteneriat.
7. Studiarea legislației din învățământ pentru a realiza PAS-ul conform cerințelor acestora și continuă dezvoltarea PAS-ului pe măsura unor noi cerințe legislative pentru a dezvolta școala pe baza unui învățământ de calitate.
8. Structurarea sugestiilor formulate în urma consultărilor și, pe baza acestora, a reformularea obiectivelor priorităților.
9. Elaborarea documentelor ce planifică și dezvoltă activitatea educativă.

4.2. SURSE DE INFORMAȚII

- documente de proiectare a activității școlii (PAS-urile, P.O. - anterioare, documente ale catedrelor, comisiei diriginților, Consiliului elevilor, Consiliului reprezentativ al părinților, documente care atestă parteneriatele școlii, oferta de școlarizare - anterioare);
- documente de analiză a activității școlii (rapoarte ale catedrelor, rapoarte ale Consiliului de Administrație, rapoarte ale echipei manageriale, rapoarte ale celorlalte

compartimente ale școlii – secretariat, administrație, contabilitate, bibliotecă-anterioare);

- documente de proiectare a activității CEAC - anterioare;
- documente de prezentare și promovare a școlii;
- site-uri de prezentare a județului Caras Severin și a orasului Moldova Noua;
- PRAI Vest;
- anuarul statistic al județului Caras Severin;
- date statistice - AJOFM Caras Severin;
- chestionare, discuții, interviuri;
- rapoarte scrise ale ISJ și ME întocmite în urma inspecțiilor efectuate în școală;
- legislația din învățământ, ordine, metodologii, HG-uri, note interne ale ME, apărute până la data elaborării PAS-ului.

4.3. MONITORIZAREA ȘI EVALUAREA

1. După aprobarea în Consiliul Director, PAS-ul este cunoscut de toată resursa umană implicată în realizarea lui.
2. Implementarea PAS-ului va fi realizată de către întregul personal al școlii.
3. Procesul de monitorizare și evaluare va fi asigurat de echipa de elaborare a PAS și CEAC prin:
 - a. întâlniri și ședințe de lucru lunare pentru informare, feed-back, actualizare;
 - b. includerea de acțiuni specifice în planurile de activitate ale Consiliului Director, ale Consiliului Profesoral, ale catedrelor, ale comisiilor;
 - c. prezentarea de rapoarte semestriale în cadrul Consiliului profesoral și al Consiliului Director;

revizuire periodică și corecții pentru a respecta legislația în domeniu și Hotărârile Consiliului Director.

Metodele și instrumentele de evaluare sunt atent stabilite:

- Observarea diferitelor aspecte ale vieții organizaționale;
- Ancheta prin chestionar sau interviu realizată la nivel intern, beneficiari direcți, indirecti, stakeholderi;
- Analiza datelor statistice, a documentelor unității de învățământ;

4.4. ORGANIZAREA ACTIVITĂȚILOR DE MONITORIZARE, EVALUARE, REACTUALIZARE PAS

Tipul activității	Responsabilitatea monitorizării și evaluării	Frecvența monitorizării	Data întâlnirilor propuse pentru analiză
Intocmirea seturilor de date care să sprijine monitorizarea șintelor	Membrii CEAC	Lunar	Decembrie Martie
Monitorizarea periodică a implementării acțiunilor individuale	Responsabili arii curriculare, Membrii comisia de asigurare a calitatii	Trimestrial	Decembrie aprilie
Comunicarea acțiunilor corective pornind de la rezultatele obținute în urma chestionarelor, asistentelor la	Responsabili arii curriculare, Membrii comisia de asigurare a calității	Trimestrial	Decembrie aprilie

ore, etc.			
Analiza informațiilor privind progresul realizat în atingerea țintelor	Consiliul de administrație	Anual	iunie
Stabilirea metodologiei de evaluare, a indicatorilor de evaluare și a impactului asupra comunității	Consiliul de administrație	Anual	septembrie
Prezentarea generală a progresului realizat în atingerea țintelor	Director	Anual	iunie
Evaluarea progresului în atingerea țintelor. Actualizarea acțiunilor din PAS în lumina evaluării	Consiliul de administrație	Anual	iunie

CUVÂNT DE ÎNCHEIERE

Pentru ca povestea de viață a unei organizații să aibă succes, este necesar să se accepte faptul că valoarea unei organizații este valoarea umană. Cum se poate da viață unor planuri? Cum poți să construiești o școală în care să se formeze o comunitate a învățării, pentru învățare? Cum aduci o școală pe piața concurențială la nivele înalte de prestigiu și de reușită?

Acestea sunt doar câteva dintre dimensiunile de gândire și acțiune ale echipei manageriale, datoare să promoveze tradiția școlii, să o sprijine în fața lecțiilor de schimbare, astfel încât să fie în măsură să ofere un răspuns instituțional pertinent, atât beneficiarilor direcți și indirecti, cât și stakeholderilor.

Colectivul
Craiovan Adela
Popa Ioana Luminita
Tancaba Carmen

BIBLIOGRAFIE

- Legea Educației Naționale cu modificările și completările ulterioare
Regulament cadru de organizare și funcționare a unităților de învățământ preuniversitar aprobat prin Ordinul Ministerului Educației nr. 4183 din 4 iulie 2022
ARACIP, Evaluarea internă și externă a dezvoltării instituționale- vol. 1, București, 2021
ARACIP, Evaluarea internă și externă a stării de bine- vol 2, București, 2021
Hotărâre nr. 631 din 11 mai 2022 pentru modificarea anexei la Hotărârea Guvernului nr. 994 din 2020 privind aprobarea **standardelor** de autorizare de funcționare provizorie și a standardelor de acreditare și de evaluare externă periodică în învățământul preuniversitar
ARACIP, Instrucțiunea nr. 1 din 2022 privind evaluarea externă în vederea obținerii autorizației de funcționare provizorie în învățământul preuniversitar
ARACIP, Instrucțiunea nr.2 din 2022 privind evaluarea externă în vederea obținerii acreditării în învățământul preuniversitar.
ARACIP, Instrucțiunea 3 din 2002 privind obținerea evaluării externe periodice în învățământul preuniversitar
Metodologia cadru privind asigurarea calității programelor pentru dezvoltarea profesională continuă a cadrelor didactice din învățământul preuniversitar și de acumulare a creditelor profesionale transferabile, anexa la OME nr. 4224/ 06.07.2022.
Strategia de dezvoltare a învățământului bihorean, 2017-2021
Ordin nr. 3189 din 27.01.2021 pentru modificarea și completarea Metodologiei de evaluare anuală a activității personalului didactic și didactic auxiliar, aprobată prin OMECTS nr. 6143 din 2011
Ordin ME Nr. 3864 din 31.05.2021 pentru aprobarea Metodologiei de acordare a feedback-ului privind activitățile de învățare, predare și evaluare în învățământul preuniversitar
Ordin nr. 4343 din 27 mai 2020 privind aprobarea Normelor metodologice de aplicare a prevederilor art 7 din Anexa la Legea Educației Naționale nr. 1/2011 privind violența psihologică- bullying
Ordin NR. 5113 pentru aprobarea Metodologiei privind managementul riscurilor de corupție în cadrul Ministerului Educației Naționale și al instituțiilor subordonate/coordonate a căror activitate vizează învățământul preuniversitar
Ordinul nr. 600 din 20 aprilie 2018 privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice;
Instrucțiuni nr. 1 din 16 mai 2018 privind aplicarea unitară la nivelul unităților de învățământ preuniversitar a Standardului 9 - Proceduri prevăzute în Codul controlului intern managerial al entităților publice, aprobat prin Ordinul secretarului general al Guvernului nr. 600/2018.
Ghid de elaborare a Planurilor de acțiune/dezvoltare ale școlii, 2007, https://www.tvet.ro/Anexe/4.Anexe/01_GHID%20DE%20ELABORARE%20PAS.pdf
Strategia Națională pentru Dezvoltare Durabilă a României-2030, <https://www.edu.ro/sites/default/files/Strategia-nationala-pentru-dezvoltarea-durabila-a-Rom%C3%A2niei-2030.pdf>
Strategia Europa 2020 și ET 2020
Strategia Națională de Învățare pe tot parcursul vieții, 2015-2020
PLAI Bihor, 2020-2025
PRAI Regiunea de dezvoltare Nord-Vest, 2016-2025
Chină, R., 2019, Managementul organizației școlare. Proiectul de dezvoltare instituțională, Editura Universitară, București
Sistemul Național de Indicatori privind Educația

Institutul de Științe ale Educației, 2015, Analiza sistemului de învățământ preuniversitar din România din perspectiva unor indicatori statistici. Politici educaționale bazate pe date, Editura Universitară, București.

Strategia națională pentru dezvoltarea durabilă a României 2030

Strategia privind reducerea părăsirii timpurii a școlii 2015-2020

Strategia educației și formării profesionale din România pentru perioada 2016-2020

Ordinul nr. 4742/2016 pentru aprobarea Statutului elevului;

Ordinului nr. 5.154/2021 pentru aprobarea Metodologiei-cadru de organizare și funcționare a consiliilor de administrație din unitățile de învățământ preuniversitar;

Legea nr. 544/2001 privind liberul acces la informațiile de interes public, cu modificările și completările ulterioare;
