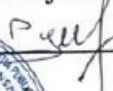


Ministerul Educației, Culturii și Cercetării al Republicii Moldova
Instituția Publică Centrul de Excelență în Transporturi

Aprobat
la Consiliul profesoral
proces-verbal nr.3,
din 04 februarie 2021,
 */Rusu Boris,*
președinte CP



PLAN DE DEZVOLTARE STRATEGICĂ
AL INSTITUȚIEI PUBLICE
CENTRUL DE EXCELENȚĂ ÎN TRANSPORTURI
2021-2025

Adresa:	Instituția Publică Centrul de Excelență în Transporturi Republica Moldova, MD2032, or. Chișinău str. Sarmizegetusa 31
tel/fax:	(+37322) -523-512
e-mail:	etcav@araxinfo.com
web:	http://etcv.arax.md

CUPRINS

Lista abrevierilor.....	3
1. Context general	4
✓ Argumentul.....	4
✓ Misiunea instituției.....	6
✓ Viziunea instituției.....	7
2. Analiza SWOT	8
✓ Procesul educațional.....	8
✓ Resurse umane.....	9
✓ Resurse materiale și financiare.....	10
✓ Relații cu comunitatea/ parteneriatele.....	12
3. Viziunea managerială	14
4. Priorități	17
5. Planificarea operațională	20
✓ Procesul educațional.....	20
✓ Resurse umane.....	27
✓ Resurse materiale și financiare.....	33
✓ Relații cu comunitatea/ parteneriatele.....	39
5.1. Resurse financiare și analiza costurilor	42

LISTA ABREVIERILOR

ANOFM	– Agenția Națională pentru Ocuparea Forței de Muncă;
ASEM	– Academia de Studii Economice din Moldova;
CEC	– Centrul de Excelență în Construcții;
CES	– Cerințe educaționale speciale;
CEIAC	– Comisia pentru Evaluarea Internă și Asigurarea Calității;
ECVET	– Sistem European de Credite pentru Educație și Formare Profesională/ European Credit system for Vocational Education and Training;
IP CET	– Centrul de Excelență în Transporturi;
IRU	– Uniunea Internațională a Transportului Rutier;
UASM	– Universitatea Agrară de Stat din Moldova;
UTM	– Universitatea Tehnică din Moldova;
USM	– Universitatea de Stat din Moldova;
UPS	– Universitatea Pedagogică de Stat;
UPT	– Universitatea Pedagogică din Tiraspol;
MEC	– Ministerul Educației și Cercetării;
TIC	– Tehnologia informației și a comunicațiilor;
TIR	– sistem internațional de tranzit și garanții vamale;
TIR-EPD	– aplicație care permite companiilor autorizate să utilizeze sistemul TIR expediind informații electronice privind transportul pe traseul prestabilit din țările tranzitate către toate autoritățile vamale în același timp.

I. CONTEXTUL GENERAL

Argumentul

Evoluția societății, transformarea continuă și progresul rapid implică și o racordare a învățământului profesional tehnic la cerințele și tendințele realității. În acest context, prezentul Plan propune o abordare concretă, practică în ceea ce privește dezvoltarea instituției Centrul de Excelență în Transporturi, care ar asigura sporirea calității și eficienței procesului de pregătire profesională.

Proiectarea unui plan de dezvoltare presupune cunoașterea itinerarului devenirii al instituției, deoarece acumularea anilor de experiență exercită o influență pozitivă asupra instruirii. Istoricul instituției cuprinde etapele, după cum urmează:

- ✓ Conform directivei Guvernului din 12 ianuarie 1946, a fost înființat Tehnicumul de Autodrumuri, pentru 100 de elevi în patru grupe. Studiile au început la 16 aprilie 1946, în blocul de pe str.Kievului 79, în 25 de săli de curs, sală sportivă, ateliere, cabinete pentru lăcătuși.
- ✓ În anul 1972, a fost dat în exploatare un complex de blocuri pe str.Starogo 31, astăzi Sarmizegetusa, dotate cu utilaj, mijloace tehnice de instruire. Din 1992, Tehnicumul de Autodrumuri a fost reorganizat în Colegiul de Transporturi din Chișinău.
- ✓ Prin directiva Guvernului Republicii Moldova, nr.431 din 23.06.1993, Tehnicumul de Autodrumuri a fost transformat în Colegiul de Transporturi din Chișinău al Ministerului de Transport al Republicii Moldova.
- ✓ În 2002, Colegiul de Transporturi din Chișinău a fost evaluat de către Consiliul Național de Evaluare Academică și Acreditare a Instituțiilor de Învățământ din Republica Moldova. Prin Hotărârea 562 din 07.05. 2003 a Guvernului Republicii Moldova, Colegiul de Transporturi din Chișinău a fost acreditat, obținând Certificat de Acreditare nr.012 din 23.05.2002.
- ✓ La 20 iulie, anul 2015 prin Hotărârea de Guvern nr.444 , Colegiul de Transporturi din Chișinău este reorganizat în Instituție Publică Centrul de Excelență în Transporturi.

Traseul parcurs reprezintă o pistă pentru realizarea noilor obiective prin asumarea răspunderii și a responsabilității instituționale.

Actualmente, în Instituția Publică Centrul de Excelență în Transporturi își fac studiile cca 1607 elevi, dintre care:

- 1499 de elevi – își fac studiile la programele de formare profesională nivelul IV ISCED;
- 108 elevi – își fac studiile la programul de formare profesională nivelul III ISCED.

Din numărul total de elevi 1274 (85%) studiază în limba română și 225 (15%) – în limba rusă. Cea mai mare pondere o au elevii cu vârsta cuprinsă între 16-19 ani. Din numărul total al colectivului preponderent învață reprezentanții genului masculin, ponderea fetelor fiind de 4%. De asemenea, peste 1000 de elevi provin din localitățile rurale.

În scopul creării și asigurării unui mediu favorabil atât pentru realizarea misiunii, cât și pentru atingerea performanțelor, activitatea instituției este organizată pe secții de studii și subdiviziuni, care sunt gestionate de șefi de subdiviziuni, șefi de catedre, metodist, psiholog școlar, pedagog social, serviciu personal, bibliotecari.

În acest context, instituția asigură formarea competențelor la următoarele programe de formare profesională:

- ✓ Exploatarea tehnică auto;
- ✓ Traficul auto;
- ✓ Diagnosticare auto;
- ✓ Învățământ profesional tehnic secundar.

În anul 2019, CET a fost evaluat de către Agenția Națională de Asigurare a Calității în Educație și Cercetare. Prin decizia Consiliului de Conducere al Agenției Naționale de Asigurare a Calității în Educație și Cercetare, la data de 13.06.2019 (Certificat de evaluare externă a calității, seria ÎPT, nr. 0007-19) au fost acreditate următoarele programe de formare profesională:

- 104110 Traficul auto;
- 71660 Exploatarea tehnică a transportului auto;
- 71650 Exploatarea tehnică a mașinilor și utilajului pentru construcții, mentenanța drumurilor auto;
- 71620 Diagnosticarea tehnică a transportului auto.

Ulterior, în anul de studii 2020-2021, au fost acreditate programele de formare profesională după cum urmează:

- 71630 Echipament electric și electronic auto;
- 716006 Meseria Mecanic auto

În vederea organizării și desfășurării unui proces educațional de calitate, în anul de studii 2020-2021, instituția are ca angajați 193 de persoane, dintre care:

- 82 de profesori titulari care activează, inclusiv:
- 11 profesori în concediu pentru îngrijirea copilului;
- 16 cumularzi interni;
- 9 cumularzi externi;
- 75 de angajați – personal didactic auxiliar și personal nedidactic.

Totodată, în cadrul IP CET sunt instituite 7 catedre de profil, care desfășoară o activitate creativă, eficientă și atractivă, având cadre didactice competente și responsabile pentru misiunea asumată, astfel, 82 de profesori titulari activează după cum urmează:

- ✓ Catedra de discipline socio-umane – 8 profesori;
- ✓ Catedra de filologie –12 profesori;
- ✓ Catedra de discipline reale –16 profesori;
- ✓ Catedra de discipline tehnice generale – 13 profesori;
- ✓ Catedra de discipline economice – 8 profesori;
- ✓ Catedra de discipline tehnice speciale –15 profesori;
- ✓ Catedra de instruire practică –10 profesori.

În cadrul instituției de învățământ activează și următoarele subdiviziuni:

- ✓ Secția pentru asigurarea calității;
- ✓ Secția formare continuă;
- ✓ Secția patrimoniu și achiziții.

Misiunea instituției

Misiunea instituției este direcționată spre oferirea de servicii de formare profesională (nivelul III și IV ISCED) de calitate pentru a asigura înalta pregătire profesională a viitorilor specialiști în domeniul transportului auto, care vor fi capabili să se integreze cu ușurință pe piața muncii, prin urmare, competențele dobândite le vor permite să devină spirite inovatoare în ramura transportului rutier, astfel, vor avea oportunitatea de a-și forma o carieră de succes, devenind competitivi și adaptabili în diverse medii de activitate profesională.

Viziunea instituției

Activitatea instructiv-educativă a IP CET este orientată spre realizarea idealului educațional prin respectarea standardelor naționale de referință și standardelor de acreditare elaborate de Agenția Națională de Asigurare a Calității în Învățământul Profesional. Centrul de Excelență în Transporturi este parte componentă a sistemului de învățământ profesional tehnic secundar care oferă programe de formare profesională la nivelul 3 și 4 ISCED.

Dezvoltarea continuă a transportului rutier impune racordarea obiectivelor și indicatorilor de performanță la imperativele timpului, în acest sens, se pune accent deosebit pe implementarea noilor tehnologii și pe adaptarea ofertei de formare la cerințele și necesitățile pieței muncii. Consolidarea relațiilor de colaborare dintre instituție și mediul de afaceri permite identificarea și stabilirea competențelor solicitate pe piața muncii, prin urmare, elevul absolvent va deține abilitați care vor corespunde cu noile cerințe ale mediului de afaceri. Astfel, procesul educațional necesită a fi orientat spre o cultură a colaborării axat pe comunicare, interacțiune și susținere, fapt ce contribuie la fortificarea parteneriatului instituție-mediul de afacere, ceea ce permite asigurarea elevilor cu locuri de practică și angajarea ulterioară a acestora în cadrul întreprinderilor. Deci, racordarea programelor de formare profesională la necesitățile reale ale economiei naționale presupune atragerea mediului de afaceri în elaborarea ofertei educaționale și în organizarea procesului de desfășurare a stagiilor de practică.

În scopul asigurării unui proces de instruire de calitate, urmează a fi creat un mediu educațional favorabil pentru manifestarea aptitudinilor, abilităților, responsabilității și creativității tuturor actanților educaționali, asigurând condițiile necesare de autoafirmare și autorealizare a acestora. În acest context, elevii/profesorii/părinții, în calitate de agenți ai schimbării, vor deveni parteneri de colaborare în procesul educațional, iar implicarea activă în acest proces le oferă oportunitatea de a cunoaște experiențe noi ce contribuie la asigurarea calității procesului instructiv-educativ. Totodată, organizarea unui proces educațional ce promovează excelența implică acțiuni de renovare a bazei tehnico-materiale, a laboratoarelor, atelierelor ceea ce permite corelarea ofertelor de educație și formare profesională cu cerințele pieței muncii, prin urmare, elevii obțin competențe necesare pentru a se integra cu succes în mediul de afaceri.

Cu certitudine, imaginea unei instituții este cel mai bine promovată prin acțiunile desfășurate. Astfel, activitatea instituției va fi orientată spre organizarea unui proces educațional modern, dinamic și atractiv care va constitui un factor esențial ce va contribui la edificarea prestigiului instituției.

II. Analiza SWOT

Dezvoltarea unei instituții implică o schimbare strategică racordată la nevoile actanților educaționali și la cerințele pieții muncii, în vederea asigurării unui demers instructiv-educativ de calitate, flexibil la noile schimbări. Dobândirea performanțelor în domeniul de activitate presupune elaborarea și organizarea riguroasă a planului de dezvoltare a instituției. Analiza temeinică a potențialului intelectual și material, oferă posibilitatea de a identifica atât punctele forte, cât și punctele slabe, transformându-le pe cele din urmă în direcții de perspectivă în elaborarea planului de dezvoltare a instituției.

Procesul educațional

PUNCTE FORTE	PUNCTE SLABE
✓ Cunoașterea și aplicarea documentelor de politică educațională de către angajații instituției; ✓ Realizarea integrală a planurilor și programelor de studiu; ✓ Desfășurarea unui demers didactic centrat pe cel ce învață chiar și în procesul de educație online; ✓ Implicarea cadrelor didactice din IPCET în elaborarea materialelor didactice digitale; ✓ Realizarea înmatriculării elevilor la programe de formare profesională prin asigurarea concursului transparent (platforma eAdmitere); ✓ Realizarea planului de școlarizare al instituției; ✓ Identificarea, susținerea și stimularea elevilor capabili de performanțe prin programe și condiții specifice; ✓ Rezultate bune la concursurile de sector și naționale.	✓ Lipsa softurilor specializate pentru a desfășura practica de gestionare a documentelor de transport de la programul de formare profesională Traficul auto; ✓ Insuficiența manualelor și suporturilor de curs în domeniu la programele de formare profesională, în limba română și limba franceză, precum și imposibilitatea editării acestora; ✓ Aplicarea ocazională a tehnologiilor informaționale nu asigură pe deplin formarea competențelor necesare; ✓ Discrepanțe între conținuturile predate și cerințele actuale ale pieței muncii din lipsa comitetului sectorial; ✓ Lipsa registrului electronic de evidență reușitei și frecvenței a celui ce învață; ✓ Procent de promovabilitate mic la examenele de BAC general; ✓ Lipsa de concoordanță dintre planul de învățământ și programele de formare profesională; ✓ Discrepanța dintre cerințele pieței și unele Curricula.
OPORTUNITĂȚI	RISURI
✓ Organizarea, la nivel republican și municipal, de expoziții și concursuri pe specialități, de activități extracurriculare și	✓ Absolvenții gimnaziilor se prezintă cu o pregătire inițială insuficientă; ✓ Lipsa unui act normativ de reglementare a desfășurării procesului educațional la

sportive; ✓ Sporirea interesului elevilor pentru învățare prin elaborarea softurilor educaționale la toate disciplinele școlare; ✓ Posibilitatea desfășurării practicii tehnologice din anul de promoție la Uzina Dacia, Pitești, România; ✓ Inițierea parteneriatului cu agenți economici care ar favoriza sistemul de învățământ dual; ✓ Asigurarea transparenței academice prin inițierea procedurii de evidență în registrul electronic a reușitei și frecvenței celui ce învață; ✓ Optimizarea accesului la resursele didactice prin inițierea digitalizării procesului de studii pe platforma Moodle; ✓ Dezvoltarea produselor curriculare adaptate la cerințele pieței muncii; ✓ Revizuirea planului de învățământ după finalizarea a 2 cicluri depline de la absolvirea programelor de formare profesională la cerințele Nomenclatorului Calificărilor și a pieței muncii.	distanță/online are un impact negativ asupra asigurării unui procesul instructiv-educativ de calitate; ✓ Renunțarea la studii din cauza situației financiare precare a unor familii din care fac parte elevii instituției; ✓ Abandonul școlar cauzat de plecarea părinților peste hotare
---	--

Resurse umane

PUNCTE FORTE	PUNCTE SLABE
✓ Număr mare de profesori titulari, cu pregătire bună, cu preocupări de perfecționare și formare continuă, având vârsta medie de 25-35 ani; ✓ Personal didactic, auxiliar și nedidactic competent, calificat și suficient; ✓ Există o bună delimitare a responsabilităților personalului unității; ✓ Existența asistentului medical, care supervizează starea de sănătate a elevilor; ✓ Cultură organizațională bazată pe valori autentice; ✓ Elevi pregătiți suficient pentru instruirea profesională în domeniu; ✓ Echipa managerială este deschisă pentru schimbare și manifestă interes; ✓ Participarea unui număr sporit de cadre didactice la cursuri de formare, mai ales a celor care nu au fost implicați într-o formă	✓ Număr mic de profesori ce dețin grad didactic unu și superior; ✓ Personal didactic, auxiliar și nedidactic - salarizat la un nivel foarte jos; ✓ Lipsa motivației unor elevi pentru dezvoltare personală și ghidare în carieră; ✓ Număr limitat de locuri de cazare în cămin; ✓ Lipsa experienței și a competențelor necesare în scrierea proiectelor; ✓ Insuficiența numărului de profesori în deosebi la disciplina matematică; fizică (în grupele cu instruire în limba română) și de chimie, psihologie, geografie (în grupele cu instruire în limba rusă); ✓ Lipsă de profesori la unități de curs de profil la programul de formare profesională 71630 Echipament electric și electronic auto.

de perfecționare în ultimii ani; ✓ Evidența strictă a necesității de formare continuă ulterioară (o dată la 3 ani);	
OPORTUNITĂȚI	RISURI
✓ Ofertă variată de programe de formare a cadrelor didactice și manageriale inclusiv în domeniul digitalizării (UTM, USM, UPS Ion Creangă, UPT, ASEM, UAM, CEC); ✓ Posibilități multiple de a accede la informații de ultimă oră: site-ul MEC; ✓ Creșterea gradului de motivare a cadrelor didactice pentru realizarea conștientă și calitativă a procesului educațional; ✓ Asigurarea relevanței procesului de formare profesională continuă a cadrelor didactice și manageriale în conformitate cu Cadrul Național al Calificărilor și necesitățile individuale.	✓ Fluctuația mare de cadre didactice cauzată de salarizare mică are un impact negativ asupra asigurării continuității procesului instructiv-educativ în deosebi a cadrelor didactice de la discipline liceale care, prin comparație beneficiază de salarii mai mari în învățământul general; ✓ Migrația elevilor împreună cu familia peste hotarele țării; ✓ Migrația sporită a personalului nedidactic din motivul salarizării insuficiente; ✓ Abandonarea studiilor de către elevii din mediul rural din lipsa posibilităților financiare al părinților; ✓ Supraîncărcarea cadrelor didactice cu sarcini și activități neremunerate (spre deosebire de gimnazii și licee); ✓ Migrația socioprofesională a cadrelor didactice spre domenii care le asigură venituri mai mari.

Resurse materiale și financiare

PUNCTE FORTE	PUNCTE SLABE
✓ Sălile de clasă sunt spațioase, au un aspect plăcut, cu iluminare și încălzire corespunzătoare; ✓ Sală de sport modernă și spațioasă; ✓ Centru de informatică constituit cu săli de clasă dotate cu calculatoare accesibile pentru fiecare elev cu conexiune la internet; ✓ Computerizarea completă a contabilității, a birourilor administrației, centrului metodic, psihologului, fiind conectate într-o rețea unică; ✓ 11 laboratoare specializate și 8 ateliere pentru instruirea practică a elevilor, dotate cu utilaje și inventar tehnologic de profil, conform planului de studii și Curricula; ✓ Biblioteca CET are 2 secții: abonament și sală de lectură cu 40 de locuri cu aria de 58,8 m²; ✓ Fondul de carte al bibliotecii constituie 56999 exemplare, inclusiv în limba română	✓ Cantină cu capacitatea de 220 de locuri, nefuncțională la zi; ✓ Biblioteca digitală lipsește; ✓ Terenul de sport pentru perioada de vară a anului necesită reamenajare; ✓ Este necesară schimbarea geamurilor la cămine și asigurarea izolării termice pentru a optimiza procesul de încălzire a spațiilor de trai în perioada rece a anului; ✓ Taxa de studii achitată de elev este net inferioară taxei de finanțare per elev de la bugetul de stat; ✓ Procedura de achitare a taxei de studii este incomodă pentru unii elevi/părinți din motivul necesității achitării prin numerar sau transfer bancar doar la filialele băncii și uneori elevii la destinația plății nu indică pentru cine se face achitarea, ceea ce face complicată procedura de determinare a persoanei care a efectuat transferul prin

29148 de exemplare.; ✓ Trei cămine cu capacitatea de circa 660 de locuri, dotate cu necesarul pentru trai: odăi amenajate, spații sanitaro-igienice reparate, săli pentru odihnă, dușuri, landromate; ✓ Un teren de sport pentru desfășurarea orelor de educație fizică în perioada caldă a anului; ✓ Autodrom pentru instruirea conducătorilor auto; ✓ Cămine dotate cu bibliotecă pentru elevi; ✓ Internet în ambele blocuri de studii și cămine ✓ Surse de finanțare bugetare și extrabugetare formate din: taxa de studii, cursuri auto, surse provenite din achitarea taxelor de cazare în cămine, arenda unor spații neatribuite procesului de studii.	contul trezorerial; ✓ Lipsesc parcările pentru trotinete și biciclete ✓ Încălzirea termică în blocul doi de studii este anevoioasă; ✓ Insuficiența calculatoarelor/ proiectoarelor în unele săli de curs, inclusiv în bibliotecă; ✓ Lipsesc Soft-urile necesare formării competențelor elevilor la programul de formare profesională Traficul auto; ✓ Lipsa scaunelor în curtea blocului unu de studii; ✓ Clădirea bazinului este neutilizată și se supune riscului de uzură totală.
OPORTUNITĂȚI	RISURI
✓ Inițierea procedurii de digitalizare a bibliotecii prin formatarea materialelor metodice/didactice ale profesorilor în format electronic; ✓ Procurarea cărților electronice; ✓ Reanimarea cantinei, prin încheierea contractelor cu companiile de catering; ✓ Modernizarea utilajului din cantină, astfel în cât acesta să fie oprim în utilizarea energetică, fiind astfel, atractiv pentru companiile din domeniul alimentar; ✓ Dotarea blocului de producere cu panouri fotovoltaice care ar optimiza consumul de energie electrică și termică a spațiilor de studii; ✓ Instalarea parcărilor pentru trotinete cu alimentare electrică în scopul promovării „ecologiei verzi”, inclusiv a parcărilor pentru biciclete; ✓ Instalarea scaunelor cu alimentare electrică verde pentru posibilitatea alimentării telefoanelor; ✓ Reorganizarea clădirii bazinului și a spațiului adiacent acestuia, în scopul dezvoltării activităților generatoare de venituri (servicii de vulcanizare/ spălătorie auto/ testare tehnică) prin inițierea învățământului dual; ✓ Inițierea unei activități de antreprenariat generatoare de venituri; ✓ Inițierea procedurii de achitare a taxei de studii prin platforma Mpay.	✓ Incapacitatea atragerii resurselor de investiții din exterior; ✓ Personal slab calificat în elaborarea proiectelor de finanțare; ✓ Scăderea interesului agenților economici în a promova învățământul dual; ✓ Ritmul accelerat de modernizare a resurselor materiale în raport cu schimbările curriculare și tehnologice; ✓ Creșterea continuă a prețurilor pentru achiziționarea materialelor în raport cu mărimea taxei de studii; ✓ Bariere de convingere a personalului didactic în utilizarea registrului electronic fără asigurarea unei remunerați suplimentare având în vedere că în învățământul profesional tehnic remunerarea se realizează doar în baza orelor predate.

Relații cu comunitatea/ parteneriatele

PUNCTE FORTE	PUNCTE SLABE
✓ Parteneriate cu instituții de învățământ superior: UTM; UASM; CIPTI; ✓ Parteneriat de colaborare cu CEDA; ✓ Parteneriate internaționale de colaborare cu: Colegiul tehnic Marcel Callo, Redon, Franța; Colegiul Economic Administrativ, Iași; Colegiul Național de Agricultură și Economie, Tecuci, jud.Galați, România; Colegiul tehnic Anghel Saligny, Baia Mare; Colegiul Național Calistrat Hogaș, Piatra Neamț, cât și cu instituții din țară: Colegiul Feroviar Bălți, Colegiul Agricol Soroca; Colegiul Agricol din Svetlîi, CEEF, Colegiul de Ecologie; ✓ 23 de parteneriate educaționale cu agenții economici vizând organizarea calitativă a stagiilor de practică pentru toți elevii; ✓ Parteneriate durabile cu Pretura sec.Botanica, Comisariatul de Poliție, Librăria Librarius; ✓ Consolidarea relației cu părinții prin informarea periodică a acestora despre reușita și frecvența elevilor; ✓ Parteneriat durabil cu centrul de Planificare a familiei. ✓ Parteneriat cu Grădina Botanică; ✓ Utilizarea paginii web în scop de comunicare în masă, inclusiv a paginii de facebook. ✓ IP CET este deschisă pentru colaborarea și promovează parteneriatul cu instituțiile de profil în vederea eficientizării procesului educațional; ✓ Motivația și deschiderea profesorilor și elevilor de a realiza colaborări cu alte instituții din țară și străinătate.	✓ Lipsa unor relații durabile de colaborare cu școlile și liceele din țară; ✓ Colaborarea inefficientă cu instituția și unii părinți din cauza plecării acestora peste hotarele țării; ✓ Lipsa unor parteneriate cu ONG-uri care le oferă elevilor oportunități de implicare în diverse proiecte; cu agenți economici; ✓ Lipsa comitetului sectorial în domeniul transportului care să reprezinte interesele instituției și să susțină instituția în acțiuni de amploare care ar genera venituri și care ar apropia instituția de agenți economici.
OPORTUNITĂȚI	RISURI
✓ Posibilități multiple de a accede la informații de ultimă oră: Centrul Educațional PRO DIDACTICA, Institutul de Științe ale Educației; didactic.ro etc.; ✓ Inițierea parteneriatului cu Uzina Dacia, Pitești, România; ✓ Dezvoltarea parteneriatelor cu instituțiile arondate;	✓ Criza economică și pandemică, care diminuează motivația tinerilor pentru învățatură; ✓ Finanțări insuficiente; ✓ Unii agenți economici pot refuza cooperarea.

✓ Inițierea parteneriatelor cu Agenția Națională pentru Ocuparea Forței de Muncă în scopul ghidării în carieră a elevilor din anul de promoție; ✓ Inițierea consultărilor/ parteneriatelor cu Agenția Națională pentru Eficiență Energetică în scopul promovării energiei regenerabile.	
---	--

III. VIZIUNEA MANAGERIALĂ

Performanțele unei instituții sunt în bună măsură determinate de calitatea conducerii. Prin urmare, managementul, pentru a fi eficient, are nevoie de adaptare continuă la nou și la schimbări, având la bază inovația și spiritul creator. În acest context, aspirația de a valorifica idealul educațional, dublată de vocație și marcată de dorința de a crea o instituție cu renume atât la nivel național, cât și internațional, îmi oferă noi oportunități pentru implementarea strategiilor de tip inovator menite să asigure o formare profesională de calitate orientată spre dezvoltarea competențelor cerute pe piața locurilor de muncă. În această ordine de idei, consider că activitatea de manager implică o analiză constructivă a potențialului instituțional, ceea ce permite identificarea și stabilirea unor relații care ar asigura realizarea misiunii și a obiectivelor instituției. Astfel, activitatea de conducere se va baza pe atingerea excelenței, impunând anumite direcții de acțiune pe următoarele dimensiuni:

Proces educațional

- ✓ Susținerea și motivarea excelenței în cadrul procesului educațional;
- ✓ Curriculum - conceput ca un parcurs pentru viață al educabililor;
- ✓ Dezvoltarea unui sistem intern de asigurare a calității procesului educațional.

Resurse umane

- ✓ Asigurarea, dezvoltarea, motivarea și menținerea resurselor umane în cadrul instituției;
- ✓ Recrutarea, selecția, integrarea, instruirea, recompensarea, alegerea celor mai potrivite cadre;
- ✓ Evaluarea permanentă a performanțelor personalului.

Acțiunile întreprinse urmează să asigure un management eficient al resurselor umane, care va contribui la creșterea eficienței și eficacității personalului, reducerea fluctuației cadrelor, creșterea satisfacției în muncă a angajaților.

Resurse financiare și materiale

- ✓ Atragerea de fonduri extrabugetare, sponsorizări;
- ✓ Realizarea unui management financiar eficient și competitiv;
- ✓ Atragerea de donații sub forma de mijloace de învățământ;
- ✓ Aplicarea la proiecte cu finanțare nerambursabilă.

Parteneriate educaționale

- ✓ Implementarea unui management eficient al relațiilor de parteneriat;
- ✓ Dezvoltarea/consolidarea parteneriatelor și activităților de proiect;
- ✓ Identificarea partenerilor strategici ai instituției.

Management operațional și strategic

- ✓ Asigurarea transparenței decizionale prin implicarea activă a actanților educaționali în luarea deciziilor;
- ✓ Dezvoltarea unei culturi organizaționale capabile să încurajeze spiritul de inițiativă;
- ✓ Crearea unui brand instituțional.

În condițiile unui mediu din ce în ce mai dinamic, IP CET manifestă o viziune proactivă ce asigură accesul la o formare profesională de calitate – factor principal ce contribuie la dezvoltarea instituției și creșterii progresului social-economic al țării.

Din această perspectivă, peste 5 ani, IPCET urmează a fi o instituție de formare și certificare care:

- ✓ dezvoltă competențe ce corespund cerințelor pieței muncii naționale și internaționale (în contextul programului de formare profesională 104110 Traficul auto);
- ✓ realizează un proces instructiv-educativ la meseria mecanic-auto axat pe învățământul dual;
- ✓ realizează un proces instructiv educativ centrat pe elev, respectând diferențele individuale în formarea competențelor profesionale la programele de formare profesională: 104110 Traficul Auto; 71660 Exploatarea tehnică a Transportului auto; 71650 Exploatarea tehnică a mașinilor și utilajului pentru construcții, mentenanța drumurilor auto; 71620 Diagnosticare tehnică auto; meseria 716006 Mecanic auto;
- ✓ asigură:
 - creșterea promovabilității elevilor cu 15%;
 - reducerea absenteismului cu 5 %;
 - ghidarea în carieră a elevilor în grupele de promoție;
 - diversitatea activităților extracurriculare la decizia IPCET la solicitarea elevilor;
 - evidența reușitei și frecvenței elevilor în registrul electronic.
- ✓ are o echipă managerială centrată eficient pe managementul participativ;
- ✓ dispune de o bază tehnico-materială ce asigură condiții favorabile desfășurării unui proces de studii teoretic și practic la toate programele de formare profesională: sălile de curs fiind dotate cu proiectoare și calculatoare; laboratoarele - cu utilaje și echipamente conform cerințelor,

tendențelor progresului tehnologic; teren de sport - renovat; spațiul de recreere - reamenajat conform tendințelor de ecologizare;

- ✓ are stabilite parteneriate în scopul realizării învățământului dual cu 2 stații service auto;
- ✓ are stabilite parteneriate educaționale atât pe plan național, cât și internațional;
- ✓ oferă consultanță metodologică și de mentorat cadrelor didactice, inclusiv celor din instituțiile arondate IPCET;
- ✓ valorifică optim resursele de care dispune, inclusiv prin dotarea blocului de producere cu panouri fotovoltaice și prestarea unor servicii generatoare de venituri (arenda unor spații, atelier auto/ cursuri de formare continuă alte cursuri);
- ✓ contribuie la promovarea transportului „verde” prin instalarea parării cu alimentare electrică pentru trotinete și a parării pentru biciclete;
- ✓ oferă opțiunea variată de achitare a taxelor de studii (Mpay/ numerar);
- ✓ utilizează platforma MOODLE în procesul de organizare a demersului educațional la distanță;

IV. PRIORITĂȚI

Planul de dezvoltare este un document de perspectivă, întocmit pentru o perioadă de 5 ani și cuprinde acțiuni reale, concrete reglementate de Codul Educației, Cadrul Național al Calificărilor, Nomenclatorul domeniilor de formare profesională, Regulamentul-cadru de organizare și funcționare a instituției de învățământ profesional tehnic secundar, Regulamente interne, totodată, acestea sunt racordate la necesitățile formabililor și la cerințele, tendințele actuale ale pieței muncii, urmând a fi implementate pentru a asigura desfășurarea unui proces educațional de calitate.

Așadar, asigurarea dezvoltării instituției se axează pe următoarele direcții de perspectivă:

- ✓ dezvoltarea continuă a Centrului de Excelență în Transporturi și promovarea imaginii instituției ca fiind una modernă, complexă, competitivă pe piața pregătirii profesionale a tehnicienilor în domeniul transporturi auto/ agenților transporturi la nivel național și european;
- ✓ promovarea unui management instituțional de calitate, abordat complex și sistemic, racordat la nevoile beneficiarilor;
- ✓ implementarea tehnologiilor educaționale și informaționale moderne,
- ✓ crearea condițiilor optime pentru asigurarea parteneriatului de calitate cu instituțiile de aplicație;
- ✓ generarea veniturilor suplimentare în scopul dezvoltării continue la nivel tehnologic al instituției și a motivării atractive a angajaților IPCET.

În acest context, demersul instituțional direcționat spre dezvoltare vizează *Prioritățile strategice*, după cum urmează:

1. Promovarea unui proces educațional de calitate, abordat complex și sistemic, racordat la nevoile tuturor actanților educaționali prin crearea unui mediu de instruire centrat pe elev, formativ individualizat, stimulat de formare a competențelor profesionale.

2. Asigurarea procesului educațional cu resurse umane (personal didactic și managerial) instruit și competent în utilizarea tehnologiilor moderne de învățare și comunicare, care vor contribui la modernizarea demersului didactic și maximizarea potențialului și rezultatelor elevilor.

3. Completarea, diversificarea, îmbunătățirea și exploatarea rațională a resurselor materiale și financiare.

4. Dezvoltarea și asigurarea eficacității parteneriatelor pentru facilitarea formării competențelor profesionale, de colaborare cu comunitatea, dezvoltarea relației instituție-familie și promovarea imaginii IP CET.

Astfel, *prioritățile* sunt structurate pe patru domenii globale ale procesului educațional:

Direcția strategică 1: Eficientizarea procesului educațional prin aplicarea unui management participativ, ceea ce va permite creșterea gradului de eficiență a procesului de studii.

Obiectivul strategic 1: Sporirea motivației de implicare în procesul de studii prin realizarea conștientă și calitativă a activităților educaționale prin reducerea absenteismului cu 5% și sporirea promovabilității elevilor cu 15% în perioada a următorilor 2 ani de activitate.

Obiective:

- 1.1. Implementarea sistemului de cercetare continuă a necesităților pieței pentru a le implementa în programele de formare profesională la nivel tehnologic și științific;
- 1.2. Dezvoltarea învățământului dual prin armonizarea cerințelor actuale pieței muncii și formarea competențelor de calitate;
- 1.3. Dezvoltarea și promovarea educației incluzive la programul de formare profesională 104110 Traficul auto

Direcția strategică 2: Eficientizarea managementului de resurse umane, ceea ce va permite cadrelor didactice și manageriale să-și valorifice potențialul activității în cadrul unității de învățământ

Obiectivul strategic 2: Creșterea gradului de motivație a resurselor umane pentru realizarea conștientă și calitativă a procesului de învățământ cu 20% în perioada următorilor 3 ani de activitate.

Obiective:

- 2.1. Implementarea unui sistem motivant de desfășurare și monitorizare a activității cadrelor didactice începând cu 01.09.2022;
- 2.2. Sporirea aplicării unui management participativ de către personalul cu funcții de conducere cu 30% în perioada următorilor 3 ani de activitate;
- 2.3. Asigurarea stării de bine a personalului prin reducerea stresului, epuizării la locul de muncă și a arderii profesionale cu 20% în perioada primului an de activitate.

Direcția strategică 3: Diversificarea surselor de finanțare a instituției pentru consolidarea bazei tehnico-materiale și crearea de noi oportunități în formarea competențelor profesionale ale tuturor actanților educaționali.

Obiectivul strategic 3: Diversificarea surselor de finanțare a instituției de învățământ prin dezvoltarea unor servicii generatoare de venituri și prin atragerea de proiecte, pentru investirea în consolidarea capacităților instituționale în următorii 5 ani de activitate.

Obiective:

- 3.1. Asigurarea calității managementului resurselor financiare;
- 3.2. Atragerea cel puțin a unui proiect de finanțare în următorii 2 ani de activitate;
- 3.3. Dezvoltarea cel puțin a unei activități generatoare de venituri în conformitate cu Codul Educației art.145 alin.10 în următorii 2 ani de activitate;
- 3.4. Dotarea laboratorului de instruire practică Gestionarea documentelor de transport cu Softul ce ar satisface necesitățile actuale pieței; completarea cabinetelor cu proiectoare și calculatoare până la 01.09.2023

Direcția strategică 4: Dezvoltarea și asigurarea eficacității parteneriatelor cu instituțiile de profil sau conexe pentru facilitarea formării competențelor profesionale ale tuturor actanților educaționali

Obiectivul strategic 4: Extinderea relațiilor comunicare/ schimb de experiență și crearea de noi oportunități în promovarea imaginii IPCET pe plan național și internațional

Obiective:

- 4.1. Dezvoltarea parteneriatelor cu instituțiile arondate IPCET în următorii 2 ani de activitate cu până la 60 la sută;
- 4.2. Inițierea parteneriatelor cu instituțiile abilitate pe piața muncii (implicarea în predarea orelor remunerate în cadrul lecțiilor de ghidare în carieră) în scopul orientării elevilor din anii de promoție pentru eficientizarea angajării acestora în câmpul muncii după absolvire în următorul an de activitate.

V. PLANIFICAREA OPERAȚIONALĂ

1. Proces educațional

Obiectivul strategic 1: Sporirea motivației de implicare în procesul de studii prin realizarea conștientă și calitativă a activităților educaționale prin reducerea absenteismului cu 5% și sporirea promovabilității elevilor cu 15% în perioada următorilor 2 ani de activitate.

OBIECTIVE	ACȚIUNI	COSTURI/ RESURSE	RESPONSABIL	TERMEN	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ
1.1. Implementarea sistemului de cercetare continuă a necesităților pieței pentru a le integra în programele de formare profesională la nivel tehnologic și științific	Realizarea studiului diagnostic al necesităților pieței muncii și al nevoilor de formare profesională inițială a beneficiarilor	- Materiale, echipamente proprii, birotică - resurse umane - agenți economici	CEIAC, Director adjunct pentru instruire practică și producere	Periodic pe parcursul a 5 ani	Sondaje efectuate, Competențe formate
	Formarea, la nivel de catedre metodice, a grupurilor de cadre didactice calificate în domeniile de formare profesională pentru reevaluarea Planurilor de învățământ și Curricula elaborate	- Materiale, echipamente proprii - resurse umane - reprezentanți ai mediului de afaceri	Director, Șefii de subdiviziuni	Până la 01.08.2022	Planul revizuit, Descrierea calificărilor
	Racordarea Curricula la cerințele pieței muncii	- Materiale, echipamente proprii - resurse umane - reprezentanți ai mediului de afaceri	Director, Șefii de subdiviziuni	Până la 01.08.2023	Curricula racordate, Descrierea calificărilor

OBIECTIVE	ACȚIUNI	COSTURI/ RESURSE	RESPONSABIL	TERMEN	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ
	Constituirea grupurilor de experți pentru elaborarea metodologiei, criteriilor de elaborare a suporturilor de curs	- Materiale –echipamente de birotică; - Resurse umane –cadrele didactice - Alocații pentru spor specific de performanță	Director Director adjunct pentru instruire, șefii de catedre	Decembrie 2022	6 grupuri de lucru pentru elaborarea suporturilor de curs la 6 programe de formare profesională (nivel III și IV ISCED)
	Elaborarea suporturilor de curs pentru disciplinele de profil conform Planurilor de învățământ și Curricula	- Materiale –echipamente de birotică; - Resurse umane –cadrele didactice - Resurse Informaționale – Planuri de învățământ, Curricula, literatură metodică, de specialitate	Director adjunct pentru instruire, Șef secție Asigurarea calității, șefii de catedre, metodist	2022-2023	Suporturi de curs elaborate pentru disciplinele de profil la 6 programe de formare profesională
	Digitalizarea evaluărilor. Elaborarea băncii de itemi pentru antrenarea beneficiarilor în realizarea evaluărilor sumative la toate programele de formare profesională pentru toate unitățile de curs/ discipline liceale	- Materiale –echipamente de birotică; - Resurse umane –cadrele didactice - Resurse informaționale – Planuri de învățământ, Curricula, literatură metodică, de specialitate	Director adjunct pentru instruire, Șef secție Asigurarea calității, șefii de catedre, metodist	2022-2023	Bănci de itemi pentru realizarea evaluărilor sumative; Rata de promovabilitate sporită

OBIECTIVE	ACȚIUNI	COSTURI/ RESURSE	RESPONSABIL	TERMEN	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ
	Achiziționarea platformei Moodle în scopul optimizării accesului la resurse didactice	- Planificarea resurselor pentru platforma moodle; - literatură de specialitate; - Alocații bugetare – 1% pentru formarea profesională continuă la compartimentul digitalizare (utilizarea platformei moodle)	Director Director adjunct pentru instruire, Responsabil pentru gestionarea platformei moodle; șefii de catedre	2022-2024	Platforma moodle funcțională
	Chestionarea elevilor și cadrelor didactice în vederea diversificării ofertei educaționale	Materiale-echipamente de birotică, metodice; Resurse umane	Director, directori adjuncți, metodist, șefii de catedre, CEIAC	Periodic	Portofoliu cu chestionare completate de elevi și cadre didactice, identificarea opțiunilor de diversificare a ofertei educaționale
	Consilierea și încheierea contractelor de studii cu elevii pentru stabilirea traseului individual de formare profesională	Finanțare conform tarificației cadrelor didactice, Resurse umane	Coordonatori ECVET, Consilieri ECVET	Anual	Număr de contracte semnate, care corespunde cu numărul de elevi.
	Identificarea valorică, stimularea și promovarea elevilor cu aptitudini intelectuale și interese sporite pentru disciplinele de studii la olimpiadele școlare	Materiale didactice; Tehnologii didactice; Resurse umane	Director adjunct pentru instruire și educație Cadre didactice	Permanent	Nr. diplome, Nr. elevi inițiați

OBIECTIVE	ACȚIUNI	COSTURI/ RESURSE	RESPONSABIL	TERMEN	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ
	Organizarea și desfășurarea concursurilor/ victorinelor de profil la nivel instituțional/ național/internațional	Materiale didactice; echipamente, instrumente; Tehnologii didactice; Resurse umane	Director adjunct pentru instruire și educație, Director adjunct pentru instruire practică și producere, Șefii de catedre, Cadre didactice	Permanent	Nr. activități desfășurate, Nr. participanți
	Includerea celor mai buni elevi în stagii de mobilitate academică	Resurse umane	Director adjunct instruire și educație, șefii de catedre, cadrele didactice	La solicitarea cererii/ ofertei	Număr de elevi participanți în stagii de mobilitate; acorduri de mobilitate încheiate cu instituțiile de învățământ
1.2. Dezvoltarea învățământului dual prin armonizarea cerințelor actuale pieței muncii și formarea competențelor de calitate	Constituirea grupurilor de lucru pentru instituirea formei alternative a învățământului profesional tehnic la meseria mecanic auto	Autoritate și putere; Materiale și birotică; Camera de comerț și Industrie a Republicii Moldova; Agenți economici; Costuri pentru formarea cadrelor didactice/ maiștrilor	Director Direcții adjuncte, Șefii de subdiviziuni, Cadre didactice	2022-2023	Grupuri de lucru aprobate

OBIECTIVE	ACȚIUNI	COSTURI/ RESURSE	RESPONSABIL	TERMEN	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ
	Instruirea grupurilor de lucru în elaborarea Standardelor ocupaționale și descrierii calificărilor	Camera de comerț și Industrie a Republicii Moldova; Resurse umane – cadre didactice	Director, Director adjunct pentru instruire și educație; Șef secție Asigurarea calității	2022-2023	Grupuri de lucru aprobate
	Formarea, la nivel de catedre, a grupurilor de cadre didactice calificate în domeniile de formare profesională pentru reevaluarea Planurilor de învățământ și Curricula elaborate	Autoritate și putere Resurse umane Alocații financiare pentru formarea profesională continuă	Director, Director adjunct pentru instruire și educație;	Finele anului 2022	Grup de experți pe fiecare domeniu de formare profesională
	Racordarea Curricula la sistemul învățământului dual	Regulamentul cu privire la organizarea programelor de formare profesională tehnică prin învățământ dual; Materiale de birotică Resurse umane	Director adjunct pentru instruire și educație; Șefii de catedre	Iunie 2023	Curricula aprobată
	Implementarea sistemului dual de învățământ la meseria mecanic auto (nivel III ISCED)	Resurse materiale – birotică, Curricula, planul de învățământ Resurse umane	Director Director adjunct pentru instruire și educație	Anul de studii 2023-2024	Număr de elevi admiși la învățământul dual

OBIECTIVE	ACȚIUNI	COSTURI/ RESURSE	RESPONSABIL	TERMEN	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ
1.3. Dezvoltarea și promovarea educației incluzive la programul de formare profesională 104110 Traficul auto	Formarea grupului de lucru pentru determinarea condițiilor de incluziune a persoanelor cu CES	Repere metodologice privind educația incluzivă în învățământul profesional tehnic; Birotică; Costuri pentru formarea resurselor umane conform planului de finanțare	Director; Directori adjuncți; Psiholog; Metodist	Decembrie 2022	Grup de cadre formate
	Organizarea sesiunilor de formare a cadrelor didactice ce vor fi implicate în programul de formare profesională care face posibilă incluziunea educațională și socială a persoanelor cu CES	Tehnologii informaționale și de comunicații; Birotică; Focus grup; Resurse umane	Director; Directori adjuncți; Psiholog; Metodist;	Februarie 2023	Număr de cadre didactice formate
	Ajustarea continuă a accesului la procesul educațional pentru persoanele cu CES	Construirea rampei de acces în blocul de producere – 8.000 lei; Surse extrabugetare;	Director; Responsabil construcții	August 2023	Număr de tehnologii
	Organizarea stagiilor de practică și a procesului educațional	Costuri pentru elaborarea suporturilor de curs adaptate – birotică, TIC, imprimante color etc. Costuri pentru individualizarea în procesul stagiilor de practică	Psiholog; Metodist; Cadre didactice	La necesitatea formării persoanei cu CES	Număr de intervenții curriculare;

OBIECTIVE	ACȚIUNI	COSTURI/ RESURSE	RESPONSABIL	TERMEN	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ
	Identificarea oportunităților viitoare pentru angajarea în câmpul muncii	Autoritate și putere Resurse umane Rechizite și birotică	Director adjunct pentru intruirea practică; Secția resurse umane	La necesitate	Acord de colaborare cu ANOFM; Acord cu potențiali angajatori

Riscuri :

1. Lipsa stabilității în dezvoltarea curriculară.
2. Existența unor incompatibilități inter și intradisciplinare.
3. Refuzul agenților economici în a accepta cooperarea pe sistemul dual
4. Lipsa resurselor umane calificate în anumite domenii.
5. Fonduri limitate pentru formarea și reconversia profesională a cadrelor didactice în domeniu.

2. Resurse umane

Obiectivul strategic 2: Creșterea gradului de motivație a resurselor umane pentru realizarea conștientă și calitativă a procesului de învățământ cu 20% în perioada a următorilor 3 ani de activitate.

OBIECTIVE	ACȚIUNI	COSTURI/ RESURSE	RESPONSABIL	TERMEN	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ
2.1. Implementarea unui sistem motivant de desfășurare și monitorizare a activității cadrelor didactice începând cu 01.09.2022	Organizarea instruirii echipei manageriale și a cadrelor didactice în domeniul dezvoltării culturii organizaționale	Materiale și resurse proprii; Autoritate și putere de decizie internă	Director	permanent, la necesitate	Resurse umane instruite în domeniul Managementului calității
	Asigurarea unei culturi organizaționale eficiente prin diverse activități la nivel de catedre, grupe academice (mese rotunde, studiu de caz, ore de dirigiență, în cadrul cursului Dezvoltarea personală, Ghidare în carieră etc.)	Birotică, materiale pentru activități interactive; Resurse umane	Secția asigurare a calității; Șefii de catedre	Permanent	Activități desfășurate, Cultura organizațională asigurată
	Valorificarea unei comunicări eficiente în vederea promovării culturii profesionale a angajaților instituției	Birotică, materiale pentru activități interactive; Chestionare; Resurse umane..	Director adjunct pentru instruire și educație; Metodist; Comisia CEIAC; Comisia de etică	Permanent	Regulamente, Instrucțiuni, Fișe electronice, Nr. ședințe

OBIECTIVE	ACȚIUNI	COSTURI/ RESURSE	RESPONSABIL	TERMEN	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ
	Activități de interesistențe prin implicare în traininguri, webinare, ore publice, mese rotunde, ateliere de lucru orientate spre atingerea performanțelor profesionale	Platforme educaționale; Birotică; Tehnologicii și tehnică informațională; Resurse umane.	Șefii de catedre, Metodist, Cadre didactice	Permanent	Platforme educaționale, Nr. webinare, Nr. prezentări
	Adaptarea Regulamentului de premiere (acordarea performanțelor) la criteriile și metodologia de monitorizare și evaluare	Autoritate și putere; Legea privind sistemul de salarizare; Finanțare bugetară/ rezerve instituționale	Director; Director adjunct pentru instruire și educație; Comisia de asigurare a calității; Contabil-șef	Până la 01.12.2023	Instrumente de evaluare și procedura de aplicare elaborate
	Crearea mecanismelor de motivare, protecție socială și profesională a cadrelor didactice, manageriale și auxiliare	Materiale și resurse proprii; Autoritate și putere de decizie internă:	Echipa managerială	Pe parcursul perioadei planificate	Mecanisme elaborate în domeniul protecției sociale
	Organizarea procesului de recalificare în domeniul psihopedagogiei a cadrelor didactice de specialitate	Finanțare conform bugetului anual. Resurse umane -cadre didactice	Metodist, șefii de catedre, contabilitate	Pe parcursul perioadei, conform graficului elaborat	Toate cadrele didactice de specialitate din IP CET vor promova cursurile de recalificare în domeniul psihopedagogiei.

OBIECTIVE	ACȚIUNI	COSTURI/ RESURSE	RESPONSABIL	TERMEN	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ
	Organizarea Școlii de vară, pentru profesori, în scopul alfabetizării digitale sau diverse programe de formare	Surse de finanțare externă/ Finanțare din rezervele formate din activitatea generatoare de venituri; Rechizite, birotică; Resurse umane	Director; Director adjunct pentru instruire și educație; Comisia de asigurare a calității	Pe parcursul perioadei planificate	Toate cadrele interesate vor fi integrate în școala de vară
	Club de dezbateri Focus -grup, pentru perioada de vară, la care vor participa profesori-elevi-agenți economici	Surse de finanțare externă/ Finanțare din rezervele formate din activitatea generatoare de venituri; Rechizite, birotică; Resurse umane	Director; Director padjunct pentru instruire și educație; Comisia de asigurare a calității	Pe parcursul perioadei planificate	Toate cadrele Elevii și agenții economici interesați vor fi integrați în focus-grup
2.2. Sporirea aplicării unui management participativ de către personalul cu funcții de conducere cu 30% în perioada următorilor 3 ani de activitate	Actualizarea documentelor manageriale de planificare, evidență și control ale instituției conform nomenclatorului și cerințelor actuale	Cadrul legislativ ramural la nivel național și intern; Materiale, echipamente proprii; Resurse umane	Director, echipa managerială, CEIAC	La necesitate	Documente manageriale elaborate conform nomenclatorului și cerințelor actuale
	Atribuirea de responsabilități și sarcini echilibrate membrilor echipei manageriale	Materiale și resurse proprii; Autoritate și putere de decizie internă	Director	Permanent	Grupuri de lucru responsabile pentru domenii concrete de activitate

OBIECTIVE	ACȚIUNI	COSTURI/ RESURSE	RESPONSABIL	TERMEN	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ
	Diagnoza și prognoza potențialului cantitativ și calitativ al necesarului de personal pe termen lung, mediu și scurt	Autoritate și putere de decizie; Resurse umane	Secția – Resurse umane	Anual/ la necesitate	Rapoarte anuale despre rezultatele diagnozei și prognoza potențialului uman în aspect cantitativ și calitativ
	Organizarea parteneriatului cu USM, UTM, UAM, UP Ion Creangă, UTM, ANOFM în vederea selectării cadrelor didactice	Materiale-echipamente de birotică; Resurse umane –cadre didactice	Director, directori adjuncți, șefi de catedră, serviciul resurse umane	Pe parcurs, conform necesității de cadre	Acord de parteneriat în vederea selectării tinerilor specialiști
	Integrarea TIC în procesul de educare a adulților prin aplicarea instrumentelor digitale	Acces la surse internet oferit de instituție, inclusiv wi-fi; Birotică; Tehnică TIC Resurse umane	Șef secție formare continuă, Formatori, Șefii de catedră	Permanent	Activități, workshopuri, sesiuni de formare moderne prin aplicarea instrumentelor TIC
	Ședințe de formare profesională pentru diriginți (în dezvoltare personală și ghidare în carieră)	Tehnică și tehnologii informaționale; Birotică; Resurse umane.	Director adjunct pentru instruire și educație; metodist	Permanent	Nr. ședințe Nr. diriginți inițiați
	Elaborarea instrucțiunilor/ recomandărilor metodice și materialelor didactice	Tehnică și tehnologii informaționale; Birotică; Resurse umane.	Director adjunct pentru instruire și educație; Metodist; Comisia CEIAC; Cadre didactice	Permanent	Nr. materiale didactice elaborate

OBIECTIVE	ACȚIUNI	COSTURI/ RESURSE	RESPONSABIL	TERMEN	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ
	Elaborarea și administrarea de chestionare în scopul monitorizării climatului organizațional	Resurse umane interne; Autoritate și putere de decizie internă	CEIAC, psihologul	Periodic	Portofoliu cu chestionare completate de cadrele didactice și elevi. Identificarea și prelucrarea opțiunilor de creare a climatului organizațional
Asigurarea stării de bine a personalului prin reducerea stresului, epuizării la locul de muncă și a arderii profesionale cu 20% în perioada primului an de activitate.	Elaborarea unui instrument de autoevaluare a stării de bine a personalului	Chestionare digitale (googleforms) Resurse umane	CEIAC, psihologul	Sfârșitul semestrului I	Cadrele didactice personalul auxiliar, nondidactic cadrele manageriale chestionate
	Realizarea unui program de training privind reducerea stresului, epuizării la locul de muncă	Resurse umane interne;	Psihologul	Trimestrial	Cadrele didactice personalul auxiliar, nondidactic cadrele manageriale beneficiare de program
	Organizarea activităților de team-building	Resurse umane interne	Director; Director adjunct pentru educație; CEIAC;	Trimestrial	Cadrele didactice personalul auxiliar, nondidactic Cadrele manageriale

OBIECTIVE	ACȚIUNI	COSTURI/ RESURSE	RESPONSABIL	TERMEN	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ
			Șefii de catedră; Șefii de subdiviziuni		implicate
	Asigurarea stării de bine prin realizarea proiectului O oră de fericire	Resurse umane interne	Pshiholog Director adjunct pentru educație; CEIAC; Șefii de catedră; Șefii de subdiviziuni	Lunar	Cadrele didactice personalul auxiliar, nondidactic cadrele manageriale implicate

Riscuri :

1. Lipsa unor planuri realiste de dezvoltare a resurselor umane pe termen lung și mediu.
2. Supraîncărcarea timpului cu lucrări solicitate.
3. Accentuarea activităților legislative în detrimentul celor manageriale.

3. Resurse materiale și financiare

Obiectivul strategic 3: Diversificarea surselor de finanțare a instituției de învățământ prin dezvoltarea unor servicii generatoare de venituri și prin atragerea de proiecte, pentru investirea în consolidarea capacităților instituționale în următorii 5 ani de activitate.

OBIECTIVE	ACȚIUNI	COSTURI/ RESURSE	RESPONSABIL	TERMEN	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ
Asigurarea calității managementului resurselor financiare	Elaborarea politicii economice și financiare pe termen mediu și de lungă durată, bazată pe selectarea mecanismelor de control al costurilor	Autoritate și putere, resurse umane	Șef secție achiziții Contabil șef; Grup de lucru implicat	În perioada planificată	Politică economico-financiară eficientă și eficace aprobată și pusă în aplicare
	Inițierea procedurii de achitare a taxei de studii prin platforma Mpay	Autoritate și putere, resurse umane	Director; Contabil-șef	Până la 01.09.2023	Contract funcțional încheiat cu banca; Platformă funcțională individualizată pentru IP CET
Atragerea cel puțin a unui proiect de finanțare în următorii 2 ani de activitate	Elaborarea și promovarea proiectelor de atragere a surselor suplimentare de finanțare	Autoritate și putere de decizie	Director; Directorii adjuncți; Grupuri de lucru implicate în elaborarea proiectelor	În perioada planificată	Proiecte anuale de atragere a surselor suplimentare de finanțare
	Inițierea proiectului de investiții pentru dotarea spațiului dintre blocurile de studii 1 și 2 cu parcare pentru trotinete și biciclete	Stație de alimentare ecologică pentru trotinete Stație de parcare pentru biciclete – elaborată din materiale de la practica de sudare-tinichigerie/	Șef secție achiziții Contabil șef Grup de lucru de proiect	În perioada planificată	Stație de alimentare electrică pentru trotinete/ automobile electrice Stație pentru biciclete

OBIECTIVE	ACȚIUNI	COSTURI/ RESURSE	RESPONSABIL	TERMEN	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ
		contactare-lipire; Acoperiș pentru protecție de ploaie Surse de finanțare – costul unei stații de alimentare electrică – 20790 lei Costul unui cablu alimentare – 5700 lei; Protecție apă stație – 1300 lei			Număr de elevi ce promovează ecologia verde
	Inițierea proiectului de instalare a panourilor fotovoltaice pe acoperișul blocului de producere	Resurse: 12 x Panouri Amerisolar 265W ; 1 x Invertor SofarSolar 3000W; Elemente de fixare Aluminiu; Cablu alimentare 4-6mm; Conectori; Montaj Cost total – 112350 lei Finanțare pe bază de proiecte	Șef secție achiziții Contabil șef Grup de lucru de proiect	În perioada planificată	Indicator de eficiență energetică; Investiție profitabilă în energia renovabilă, energie ecologică pură
	Inițierea proiectului privind instalarea băncilor cu potențial de alimentare a bateriilor telefoanelor mobile cu energie „verde” și amenajarea cu bănci	Bănci cu baterii solare – costuri din proiecte de finanțare; Bănci pentru parc – cca 5000 lei per un.;	Șef secție achiziții Contabil șef Grup de lucru de proiect	În perioada planificată	Promovarea unui mediu curat; Număr de coșuri de gunoi instalate Număr de bănci de

OBIECTIVE	ACȚIUNI	COSTURI/ RESURSE	RESPONSABIL	TERMEN	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ
	de parc și coșuri de gunoi	Coșuri de gunoi – cca 900 lei per un.			odihnă instalate Număr de bănci cu alimentare cu baterii solare instalate
Dezvoltarea cel puțin a unei activități generatoare de venituri în conformitate cu Codul Educației art.145 alin.10 în următorii 2 ani de activitate	Inițierea atelierului auto în baza activității generatoare de venituri	Instalație pentru dejantare-jantare a anvelopelor; Stand de balansare – utilaje existente la instituție; Resurse umane; Elevi implicați	Șef secție achiziții; Contabil-șef; Grup inițiat în activitatea generatoare de venituri	În perioada planificată	Număr automobile deservite; Număr elevi implicați în activitatea generatoare de venituri
	Inițierea activității generatoare de venituri privind servicii de spălătorie auto	Instalație de purificare a apei – 25000 lei; Aspiratoare – cca 7000 lei per unitate; Compresor – cca 15000 lei Resurse umane; Elevi implicați Surse din proiectul de finanțare	Șef secție achiziții; Contabil-șef; Grup inițiat în activitatea generatoare de venituri	În perioada planificată	Număr automobile deservite; Număr elevi implicați în activitatea generatoare de venituri
	Inițierea cursurilor de formare a adulților 1C Entrprise 8: Managementul transporturilor.	Platforma 1C; Laptop; Tablă interactivă;	Grup de lucru inițiat în proiect	Ianuarie 2023	Număr de persoane instruite

OBIECTIVE	ACȚIUNI	COSTURI/ RESURSE	RESPONSABIL	TERMEN	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ
	Logistica transporturilor	Obținerea finanțării în baza proiectului CREATIVO; Resurse umane			
	Inițierea cursurilor de formare a conducătorilor auto categoria B	Mijloace de transport; Materiale de instruire; Materiale lubrifiante, combustibili; Resurse umane; Resurse financiare din taxa de studii	Șef cursuri auto, contabilitate	01.09.2022	Număr de grupe formate; Număr de elevi instruiți
	Reluarea cursurilor de formare continuă: perfecționarea cadrelor didactice din sistemul de pregătire a conducătorilor de autovehicule; perfecționarea instructorilor din sistemul de pregătire a conducătorilor de autovehicule; perfecționarea cadrelor didactice din domeniul Vehicule cu motor, nave și aeronave, la modulele:	Acreditarea/reacreditare; Programe de formare profesională continuă; TIC, rechizite; Resurse financiare din taxa de studii; Resurse umane	Șef secție formare continuă	01.09.2022	Numărul de programe de formare continuă reanimate Număr de persoane formate

OBIECTIVE	ACȚIUNI	COSTURI/ RESURSE	RESPONSABIL	TERMEN	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ
	Automobile alternative/ diagnostica motoarelor autovehiculelor/ Echipamentul electric și electronic auto/ Psihopedagogie				
Dotarea laboratorului de instruire practică Gestionarea documentelor de transport cu Softul ce ar satisface necesitățile actuale pieței; completarea cabinetelor cu proiectoare și calculatoare până la 01.09.2023	Modernizarea spațiilor de învățare și auxiliare conform cerințelor ergonomice și sanitaro-igienice	Conform planului bugetului pentru anii financiari	Șef secție achiziții, director adjunct instruirea practică, șefii de catedre, contabil șef	Pe parcursul perioadei planificate	Spații de învățare, care corespund tehnicii securității și normelor igienico-sanitare.
	Crearea Centrului practic pentru Practică dotat cu tehnică de specialitate oportună pentru formarea competențelor profesionale	Achiziționarea SOFT-ului 1C în scop de instruire	Șef secție achiziții, director adjunct instruirea practică, șef de catedră Economie și management, contabil șef	01.09.2023	Spațiu dotat pentru desfășurarea practicii de gestiune a documentelor de transport

Riscuri:

1. Incapacitatea de finanțare a unor proiecte;
2. Personal slab pregătit în elaborare de proiecte de finanțare;
3. Cunoașterea slabă a procedurii de inițiere a activității generatoare de venituri

4. Relații cu comunitatea/ parteneriatele

Obiectivul strategic 4: Extinderea relațiilor de comunicare/ schimb de experiență și crearea de noi oportunități în promovarea imaginii IPCET pe plan național și internațional.

OBIECTIVE	ACȚIUNI	COSTURI/ RESURSE	RESPONSABIL	TERMEN	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ
Dezvoltarea parteneriatelor cu instituțiile arondate IPCET în următorii 2 ani de activitate cu până la 60 la sută	Asigurarea didactică, curriculară și metodologică, a sistemului învățământului profesional pe segmentul de specializare propriu Centrului de Excelență	Autoritate și putere: decizie internă și externă Rechizite, birotică, TIC; Literatură de specialitate; Resurse umane	Director adjunct pentru insstruire și educație Șefii catedrelor de specialitate; Metodist	Permanent	Număr de instituții arondate implicate în activitate; Număr de unități de curs dotate didactic
	Ghidarea didactică și metodologică a instituțiilor arondate în vederea standardizării calității în prestarea serviciilor educaționale de formare profesională și integrării conținuturilor și serviciilor inovatoare în învățământul profesional tehnic	Autoritate și putere: decizie internă și externă Rechizite, birotică, TIC; Literatură de specialitate; Resurse umane Resurse financiare conform bugetului anual	Director adjunct pentru insstruire și educație Șefii catedrelor de specialitate; Metodist	Permanent	Număr de instituții arondate implicate în activitate; Număr de cadre didactice de specialitate ghidate
	Formarea cadrelor didactice și manageriale a instituțiilor arondate din sistemul de învățământ profesional pe segmentul de specializare	Autoritate și putere: decizie internă și externă Rechizite, birotică, TIC; Literatură de specialitate; Resurse umane	Director adjunct pentru insstruire și educație Șef secție formare continuă	Permanent	Număr de instituții arondate implicate în activitate; Număr de cadre didactice de specialitate

OBIECTIVE	ACȚIUNI	COSTURI/ RESURSE	RESPONSABIL	TERMEN	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ
	propriu Centrului de Excelență	Resurse financiare conform bugetului anual	Șefii catedrelor de specialitate; Metodist		formate
Inițierea parteneriatelor în scopul promovării imaginii instituției și a sporirii potențialului tuturor actanților educaționali cu 40 la sută	Inițierea parteneriatului cu ANOFM în implicarea pregătirii în cadrul programului de ghidare în carieră la elevii din anul de promoție	Rechizite, birotică, TIC Rsurse umane Resurse financiare pentru premiere Resurse financiare în conformitate cu numărul de ore predate	Director adjunct pentru instruire și educație; Șefii de catedre	Permanent	Numărul de elevi instruiți Numărul de lecții desfășurate
	Inițierea Proiectului START (Siguranța Traficului Auto)	Rechizite, birotică, TIC Rsurse umane Resurse financiare pentru premiere; Surse financiare pentru premiere din surse externe	Director adjunct pentru instruire și educație; Grupul de lucru inițiat în proiect	01.04.2023	Numărul de școli din învățământul gimnazial și liceal inițiate în proiect
	Inițierea proiectului maratonul profesiilor/ meseriilor	Rechizite, birotică, TIC Rsurse umane Surse financiare pentru premiere din surse externe	Director adjunct pentru instruire și educație; Grupul de lucru inițiat în proiect	01.02.2023	Număr de instituții implicate în proiect Număr de elevi implicați în proiect
	Atelier transdisciplinar – Destinații de poveste	Rechizite, birotică, TIC Rsurse umane	Director adjunct pentru instruire și	01.11.2022	Număr de instituții implicate în proiect

OBIECTIVE	ACȚIUNI	COSTURI/ RESURSE	RESPONSABIL	TERMEN	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ
		Surse financiare pentru premiere din surse externe	educație; Grupul de lucru inițiat în proiect		Număr de elevi implicați în proiect
	Asigurarea în colaborare cu agenții economici a procesului de formare a competențelor practice la toate specialitățile, cu locuri pentru desfășurarea diferitor tipuri de practică conform planului de învățământ	Autoritate și putere:decizie internă și externă a partenerilor din domeniul economic, resurse umane	Director adjunct pentru instruire practică, șefii de catedre	Permanent	Proces de instruire practică asigurat cu locuri pentru realizarea practicii
	Instituirea, în colaborare cu instituțiile partenere, a unității de consultant pentru realizarea schimbului de experiență practică cu cadrele didactice de specialitate din instituție	Autoritate și putere de decizie	Director,director adjunct pentru instruire practică, șefii de catedre	Permanent	Schimb de experiență. Implementarea noilor tehnologii și procese de organizare a procesului de producție din domeniul de formare profesională.

Riscuri:

1. Nivelul redus al implicării părților;
2. Lipsa interesului din partea agenților economici în instruirea/ formarea specialiștilor;
3. Lipsa de resurse financiare în ghidarea instituțiilor arondate

V.1. RESURSE FINANCIARE ȘI ANALIZA COSTURILOR

Conform datelor expuse în Proiectul Planului operațional de activitate a Centrului de Excelență în Transporturi pentru finanțarea proceselor de implementare a Programului de dezvoltare strategică va fi efectuată în conformitate cu prevederile art. 60,143 din Codul Educației din:

- ✓ bugetul de stat;
- ✓ taxele de studii, perfecționare și recalificare profesională achitate de persoanele fizice și juridice interesate;
- ✓ din alte surse legale, și anume:
 - atragerea de granturi,
 - fonduri, sponsorizări,
 - arenda terenurilor și spațiilor libere,
 - arenda spațiilor de locuit din cămin,
 - venituri provenite din prestarea contra plată a unor servicii educaționale,
 - venituri provenite din activitatea de cercetare și de transfer tehnologic.

Prin urmare, acestea constituie o sursă importantă de completare a veniturilor instituției.

În conformitate cu art.145 alin.10 din Codul Educației, IP CET are dreptul de a funcționa în regim de autogestiune financiar-economică și poate desfășura activități economice generatoare de venituri, care vor fi acumulate separat de alte venituri. De asemenea, conform art. 145 alin 6 și 7 din Codul Educației, IP CET poate fi susținut de către asociații profesionale, patronate, autorități tutelare, persoane fizice și juridice.

Cadrul general de cheltuieli este realizat pornind de la costurile estimate în procesul planificării bugetare anuale. În anul 2019, cheltuielile Centrului de Excelență în Transporturi, constituie:

n/o	Denumirea indicatorilor	cod rând	Costurile și cheltuielile din alocațiile transferate de la buget, mii lei	Costurile și cheltuielile din veniturile proprii, mii lei	Costuri și cheltuieli, total, mii lei
1	Retribuirea muncii	111	14357,6	3081,2	17438,8
2	Contribuții de asigurări sociale de stat obligatorii	112	3203,8	1032,4	4236,2
3	Prime de asigurare obligatorie de	113	1144	127,6	1271,6

n/o	Denumirea indicatorilor	cod rând	Costurile și cheltuielile din alocațiile transferate de la buget, mii lei	Costurile și cheltuielile din veniturile proprii, mii lei	Costuri și cheltuieli, total, mii lei
	asistență medicală achitate de patron				
4	Indemnizații la încetarea contractului de muncă	141	55,4		55,4
5	Indemnizații pentru incapacitatea temporară de muncă	142	143,6		143,6
6	Burse	151	2172		2172
7	Servicii energetice și comunale	121	402	1218,5	1620,5
8	Servicii informaționale și de telecomunicații	122	3,2	92,1	95,3
9	Servicii de transport	124	92,4	92,4	184,8
10	Servicii de reparații curente	125		827,1	827,1
11	Formare profesională	126		18,6	18,6
12	Deplasări de serviciu	127		54,6	54,6
13	Servicii de abonare la ediții periodice	128		30,5	30,5
14	Servicii editoriale	129		40,4	40,4
15	Servicii de pază	130	2,8	6,5	9,3
16	Servicii judiciare	133		97,2	97,2
17	Alte servicii	135	360,8	89,3	450,1
18	Combustibil, carburanți și lubrifianți	161		159,2	159,2
19	Piese de schimb	162		57,7	57,7
20	Medicamente și materiale sanitare	164		6,1	6,1
21	Materiale pentru scopuri didactice și științifice	165		471,9	471,9
22	Materiale de uz gospodăresc și rechizite de birou	166		621	621
23	Materiale de construcție	167		55	55
24	Alte materiale	168	18,7	332,8	332,8
25	Procurarea imobilizărilor corporale	171	220,6		220,6
Cheltuieli total, mii lei		xxx	22176,9	8512,1	30689
Numărul mediu de elevi, 01.10.2020		xxx	xxx	xxx	1607
Costul mediu al unui elev, lei		xxx	30689000 : 1607 =		19100.00

În acest context, țin să menționez că taxa de 8500 lei pentru un an de studii nu acoperă cheltuielile reale pe care le suportă IP CET pentru instruirea unui elev.

Proiectul planului de dezvoltare strategică este orientat spre eficientizarea utilizării resurselor financiare și reorientarea lor spre priorități. Însă, acest proiect este sub amenințarea de a nu se realiza integral din cauza abandonului școlar de către elevii care studiază cu achitarea taxei de studii.

În aceste condiții rămâne o sursă importantă acumularea resurselor extrabugetare prin menținerea contingentului de elevi și propagarea cât mai insistentă a programelor de colaborare cu agenții economici, scrierea proiectelor de finanțare pentru amenajarea laboratoarelor pentru pregătirea de specialitate, pentru dotarea spațiilor IPCET, inclusiv a celor adiacente.

O oportunitate importantă în procesul de implementare a Programului inițierea activităților generatoare de venituri în care vor fi implicați și elevii în parteneriat cu cadrele didactice, acestea din urmă fiind motivate în obținerea unor surse suplimentare de remunerare. Totodată, activitățile generatoare de venituri vor implica elevii în activitatea de producere propriu-zisă, dezvoltând competențe profesionale practice chiar în incinta IPCET. Inclusiv activitățile generatoare de venituri vor contribui la dezvoltarea bazei tehnico-materiale și extinderea posibilităților de motivare a personalului la locul de muncă, factor decisiv în condițiile instabilității economice.