



Nr. 453 / 05.09.2017

AVIZAT INSPECTOR ȘCOLAR GENERAL
prof. CAMELIA TABĂRĂ



**PLANUL MANAGERIAL
PENTRU ANUL ȘCOLAR 2017-2018**

**Director Casa Corpului Didactic a Județului Bistrița-Năsăud
prof. Ioan IOJA**

Motto:

„Instruirea minții este la fel de necesară ca hrana pentru corp.”

Marcus Tullius Cicero

1. PROIECTARE STRATEGICĂ

ARGUMENT

În sistemul educațional actual, confruntat cu schimbări semnificative, formarea continuă a cadrelor didactice constituie modalitatea prin care dascălii își pot dezvolta abilitățile de care au nevoie pentru a furniza o educație de calitate.

O educație de calitate presupune, implicit, o îmbunătățire a calificării cadrelor didactice și abilitarea acestora pentru a oferi elevilor servicii educaționale moderne și diversificate, centrate pe nevoile reale de dezvoltare ale acestora, pe nevoile specifice comunității locale și care să corespundă cerințelor de calitate și de eficiență cerute de procesul de integrare efectivă în Uniunea Europeană Improving the Quality of Teacher Education – EC (2007).

În conformitate cu prevederile art. 244 din Legea Educației Naționale nr. 1/2011, Casa Corpului Didactic a Județului Bistrița-Năsăud asigură cadrul pentru dezvoltarea personală și profesională a personalului din învățământul preuniversitar, obiectivul principal al activității sale fiind formarea continuă prin programe de formare, cât și prin activități cu caracter științific, metodic sau cultural.

În corelație cu standardele profesionale pentru profesiunea didactică, standardele de calitate și competențele profesionale, precum și în conformitate cu politicile și strategiile naționale în domeniul educației, Casa Corpului Didactic a Județului Bistrița-Năsăud, instituție conexă a Ministerului Educației Naționale, promovează inovația și reforma în educație și asigură cadrul pentru dezvoltarea personală și profesională a personalului din învățământul preuniversitar.

La nivel județean Casa Corpului Didactic a Județului Bistrița-Năsăud este principala instituție publică responsabilă cu dezvoltarea profesională a personalului didactic și didactic auxiliar din învățământul preuniversitar

Prin programele de formare continuă, activitățile cu caracter științific, metodic și cultural, Casa Corpului Didactic a Județului Bistrița-Năsăud asigură formarea continuă a personalului din învățământul preuniversitar.

Conform analizei nevoilor de dezvoltare profesională a cadrelor didactice din școlile județului nostru, stabilite în urma chestionarelor aplicate personalului didactic și nedidactic din școli, în anul școlar 2016-2017, în baza rapoartelor de evaluare realizate de Inspectoratul Școlar Județean Bistrița-Năsăud ca urmare a acțiunilor de îndrumare și monitorizare efectuate de inspectorii de specialitate în anul școlar precedent, precum și a rapoartelor anuale elaborate de responsabili cu formarea din instituțiile de învățământ ale județului, s-au stabilit obiectivele și direcțiile de acțiune pentru anul școlar 2017-2018, concretizate în activități care urmăresc să asigure promovarea unui învățământ de calitate, sprijinind cadrele didactice în demersul lor educativ, promovând programe de formare ce răspund așteptărilor beneficiarilor.

Prezentul Plan Managerial cuprinde principalele direcții de acțiune pentru anul școlar 2017 – 2018 ale Casei Corpului Didactic a Județului Bistrița-Năsăud și a fost elaborat în concordanță cu viziunea Inspectoratului Școlar Județean Bistrița-Năsăud.

Documentele consultate:

- Proiectul de Dezvoltare Instituțională pentru perioada 2015-2020 a Inspectoratului Școlar Județean Bistrița-Năsăud
- Planul de dezvoltare a resurselor umane 2017-2018 elaborat de inspectorul cu dezvoltarea profesională
- Raportul privind activitatea de inspecție școlară în anul școlar 2016-2017

(<http://www.isjbn.ro/index.php?id=303>)

La elaborarea acesteia, au fost luate în considerare și principalele domenii de acțiune educaționale ale Programului de Guvernare 2017 – 2020:

- Profesionalizarea carierei didactice în România și reconsiderarea sistemului de grade didactice din această perspectivă;
- Profesionalizarea carierei manageriale în sectorul educației;
- Redimensionarea raportului dintre componenta teoretică și cea practică a curriculumului de pregătire/formare a cadrelor didactice;
- Dezvoltarea unei piețe educaționale a programelor de formare continuă, bazată pe un sistem competițional;
- Consolidarea relațiilor de parteneriat între învățământul superior și cel preuniversitar, în formarea inițială și continuă pentru cariera didactică, prin care să se asigure adecvarea conținuturilor și metodelor la nevoile de formare ale cadrelor didactice;
- Corelarea structurilor și a etapelor din cariera didactică cu standardele educaționale și asigurarea unei dinamici profesionale prin utilizarea sistemului creditelor profesionale transferabile;
- Redefinirea statutului și rolului personalului didactic auxiliar din perspectiva creșterii competențelor profesionale și a contribuției acestora la asigurarea calității procesului educațional;

- Dezvoltarea unor structuri instituționale moderne în scopul optimizării activităților de formare continuă a personalului din învățământ;
- Asigurarea progresului în carieră pe criterii de competență profesională;
- Promovarea unei oferte mai largi de cursuri destinate formării continue a personalului didactic și didactic auxiliar din învățământul preuniversitar, care să includă programe de formare de tip conversie/reconversie;

Pentru realizarea finalităților exprimate în prezentul document, CCD Bistrița-Năsăud propune, la nivel metodologic, dar și de practică efectivă, comunicarea de cea mai bună calitate, parteneriatul consimțit și negociat, exercițiul democratic al delegării și luării de decizii.

Întreaga activitate a instituției se bazează pe caracteristicile unei culturi organizaționale puternice iar demersul colectiv va fi concretizat prin proiecte și prin planuri manageriale anuale și semestriale.

VIZIUNEA CCD BN

Asigurarea celui mai adecvat cadru pentru dezvoltarea personală și profesională a personalului din învățământul preuniversitar din județul Bistrița-Năsăud; facilitarea, promovarea și sprijinirea inovațiilor pedagogice la nivel județean; acordarea de sprijin logistic și consiliere în vederea întocmirii proiectelor menite să sprijine integrarea europeană;

MISIUNEA CCD BN

Casa Corpului Didactic a Județului Bistrița-Năsăud are misiunea de a promova inovația și reforma în educație, de a asigura cadrul pentru dezvoltarea personală și profesională a personalului din învățământul preuniversitar, în corelație cu standardele profesionale pentru profesiunea didactică, standardele de calitate și competențele profesionale, precum și în conformitate cu politicile și strategiile naționale și locale în domeniul educației.

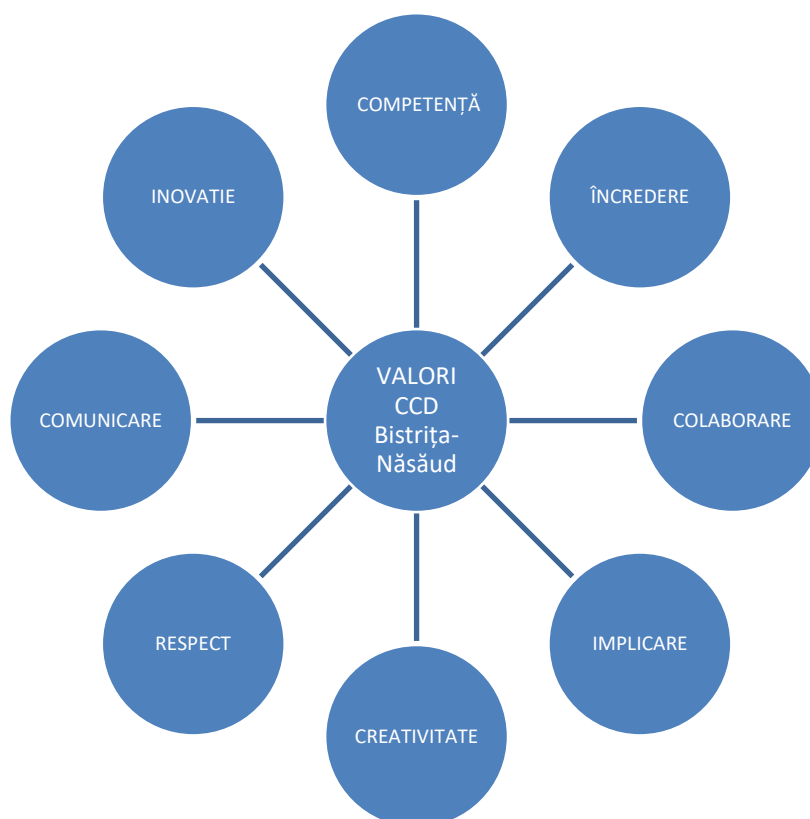
Misiunea Casei Corpului Didactic a Județului Bistrița-Năsăud trebuie să se axeze pe următoarele:

- Concentrarea fondurilor, intereselor (preocupărilor), sprijinului pentru optimizarea activității și rezultatelor prin perfecționarea și formarea continuă a personalului din învățământ;
- Egalitatea de șanse prin dezvoltarea sistemelor de informare, consultanță și programe de dezvoltare a relațiilor între factorii educaționali și sociali.
- Organizarea activităților de formare continuă, a activităților cu caracter științific, metodic și cultural pentru personalul din învățământul preuniversitar, în conformitate cu LEN.

Împlinirea misiunii se poate realiza prin:

1. Profesionalismul angajaților și a formatorilor;
2. Stabilirea unor criterii bine definite pentru organizarea unor programe de formare continuă în școli, în raport cu dotările, resurse umane calificate, resurse financiare și materiale specifice.
3. Dezvoltarea sistemului de informare prin CDI (Centre de Documentare și Informare) și dezvoltarea politicilor de inițiere și perfecționare a tuturor factorilor de interes educațional la nivel urban și rural.
4. Elaborarea și adaptarea permanentă a metodologiilor de monitorizare continuă a activităților derulate de beneficiarii serviciilor casei corpului didactic, în vederea asigurării permanente a procesului de diseminare și dezvoltarea sistemului de formare continuă la nivel local și la nivelul unităților școlare, în conformitate cu prevederile metodologice de formare a personalului din învățământ.

VALORI



Viziunea misiunea și valorile CCD BN au fost stabilite pornind de la diagnoza mediului intern -extern și analiza SWOT, respectiv PESTE.

În realizarea diagnozei privind nevoile de dezvoltarea profesională a personalului din învățământul preuniversitar din județ, precum și a evoluției acestuia în cariera didactică, s-a pornit de la colectarea de informații și prelucrarea statistică a acestora. În acest sens s-au realizat Analiza SWOT și Analiza PESTE.

ANALIZA SWOT

Mediul intern

| Puncte tari | Puncte slabe |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Experiență în organizarea și managementul stagiilor de formare moderne, eficiente. • Cunoașterea specificității sistemului județean de educație; • Nivel bun de comunicare și relaționare cu comunitatea educațională din județ; • Investigarea și cunoașterea nevoii de formare; • Oferta de formare diversificată și adaptată nevoii exprimate; • Numărul mare de solicitanți ai formării; • Utilizarea bibliotecii de către un număr mare de cititori; • Fond mare de carte existent în bibliotecă, aproximativ 40.000 de volume; • Colaboratori implicați și responsabili; • Editarea revistei proprii; • Cunoașterea, colaborarea, implicarea și sprijinirea derulării proiectelor strategice ale MEN - la nivel județean sau regional; • Echipamente și logistică adecvate; • Experiență în implementare unor proiecte cu finanțare (parteneri în Proiecte PHARE si FSE); • Colaborarea cu autorități locale și județene • Colaborarea cu Rețeaua de Sprijin Comunitar (ONG-uri); • Colaborarea cu ISJ si celelalte unități conexe; | <ul style="list-style-type: none"> • Lipsa unui spațiu propriu; • Sălile de curs insuficiente; • • Puține programe acreditate; • Nevoi de formare neacoperite pentru unele categorii de personal (personal didactic auxiliar și nedidactic sau pentru profesorii debutanți) • Lipsa unui sistem eficient de monitorizare a aplicării la clasa a achizițiilor obținute prin formare; • Comunicarea cu zonele mai izolate din mediul rural; • Blocaje în diseminarea informației; • Resurse bugetare și extrabugetare limitate; • Activitate redusă a CDI - urilor; • Puține proiecte finanțate derulate în ultimii 2 ani. |

Mediul extern

| Oportunități | Amenințări |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Descentralizarea și creșterea gradului de autonomie a actului managerial; • Asigurarea calității în educație; • Posibilitatea recrutării colaboratorilor și a formatorilor pentru diverse domenii de formare continuă; • Îmbunătățirea metodologiei de formare continuă; • Strategia MEN în ceea ce privește dezvoltarea resursei umane; • Proiectele strategice prioritare ale MEN: • Dezbaterile societății civile pe teme de educație; • Parteneriatul școală-comunitate. • Finanțarea unor proiecte prin programele POCU, programele SEE 2014-2020 • Programul Uniunii Europene de Educație și Formare pe parcursul întregii vieți, 2016-2020: Erasmus+; | <ul style="list-style-type: none"> • Înțelegerea greșită a ceea ce înseamnă dezvoltarea personală/dezvoltare în carieră; • Lipsa de interes manifestată de unele cadre didactice pentru propria formare profesională și /sau managerială; • Orientarea formabililor către programe de formare mai ușor de parcurs; • Insuficienta corelare dintre inspecția școlară și formarea continuă; • Insuficienta deschidere față de inovarea pedagogică; • Încurajarea competiției în detrimentul cooperării, colaborării, muncii în echipă; • Îmbătrânirea resursei umane din sistemul de educație; • Insuficienta motivare a celor tineri de a îmbrățișa cariera didactică. • Neîncadrarea profesorilor documentariști în CDI. |

ANALIZA P.E.S.T.E**POLITICUL:**

- Politicile educaționale ce reglementează organizarea și funcționarea instituției sunt: Legea Educației Naționale nr. 1/2011, Regulamentul de organizare și funcționare a Caselor Corpului Didactic OMECTS nr. 5554/2011, Direcțiile Strategice de Dezvoltare Educațională.
- Calificarea cadrelor didactice constituie suportul elaborării politicilor naționale în materie de formare continuă și iau în considerare Principiile Comune Europene pentru formarea competențelor;
- Acte normative care precizează setul de competențe cheie ale profesiei didactice;
- Acte normative care indică standardele de calitate și mecanismele specifice;
- Instituții ale căror structuri au optimizat formarea continuă, având la bază mecanisme, proceduri și metodologie specifică;

- Existența unei piețe educaționale care livrează programe de formare continuă pentru cadrele didactice din învățământul preuniversitar.

ECONOMICUL:

- Finanțarea perfecționării cadrelor didactice aflate în diferite etape ale evoluției în carieră (prin grade didactice) sau de dezvoltare profesională (prin cursuri de formare continuă) se face de către MEN;
- Fondurile alocate activităților de formare continuă de către MEN sunt insuficiente;
- Se depun cereri de finanțare europeană pentru derularea unor programe de perfecționare în calitate de aplicant sau partener;
- Imposibilitatea comunității de a se implica în activități de formare datorită structurilor politic administrative și a lipsei pârghiilor cu care să se acționeze în acest domeniu;
- Lipsa stimulentele materiale pentru cei care sunt implicați în activitatea de formare;

SOCIALUL:

- Valorile actuale ale societății românești sunt în mare parte opuse valorilor promovate de școală;
- Scăderea populației școlare duce la reducerea unor catedre, fapt ce determină o reorientare profesională a cadrelor didactice;
- Cursurile de formare sunt destinate cu precădere personalului didactic, absolvirea programelor de formare atrăgând după sine acumularea unui număr de credite profesionale transferabile;
- Oferta de formare redusă, cursuri de formare contracost pentru categoriile de personal didactic auxiliar sau nedidactic, din învățământul preuniversitar;
- Reconvertia profesională se face prin orientarea cadrelor didactice spre alte specializări.
- Inadaptarea educației/ formării continue la nevoile societății, respectiv la așteptările sale.

TEHNOLOGICUL:

- Nivelul tehnologic este acceptabil pentru educarea și formarea profesională;
- Există interes pentru formarea cadrelor didactice în domeniul tehnologiei computerizate
- Existența unui site propriu oferă fluxul informațional către cadrele didactice din județ, însă nu toți accesează informația;
- Acces la tehnologia informațională, la comunicații globale.
- Gradul de conectare la Internet este de 100%, însă există situații ale localităților îndepărtate de centrul de formare, izolate geografic, în care uneori nu poate fi accesat site-ul CCD BN ;
- Există posibilități de tehnoredactare a lucrărilor de specialitate ale cadrelor didactice;

- Centrele de Documentare și Informare constituie excelente surse pentru realizarea procesului instructiv –educativ, prilej de informare și realizare a unor activități în care să fie implicată și comunitatea locală;
- Limitarea numărului cadrelor didactice de a participa la activități de formare datorită lipsei mijloacelor de transport;
- Spațiile de formare și dotarea lor specifică nu permite întotdeauna derularea unor stagii de formare care să respecte standardele europene în materie de tehnologie, multimedia.

ECOLOGICUL:

- Existența unei strategii naționale și legislații europene specifice dezvoltării durabile oferă posibilitatea conceperii de programe specifice formării cadrelor didactice în domeniul specific educației pentru dezvoltare durabilă care să le permită înțelegerea problemelor sociale și să identifice soluții personale și colective sustenabile, adaptate la contextul actual și viitor;
- Dezvoltarea unor programe comune cu instituții specializate comunitare în domeniul protecției mediului;
- Proiectarea/derularea de proiecte specifice activităților educative în mediu formal, nonformal pentru protejarea unui mediu curat în localitățile urbane și rurale ale județului.

Formularea **direcțiilor de acțiune** privind dezvoltarea instituțională a CCD BN se bazează pe concluziile rezultate ca urmare a analizei mediului intern-extern și a identificării nevoilor de formare continuă a personalului din învățământul preuniversitar din județ.

Analiza de nevoi a pornit de la necesitatea identificării domeniilor în care sunt necesare măsuri privind formarea și dezvoltarea profesională/personală a personalului din învățământul preuniversitar, precum și cele care se referă la surprinderea tendințelor/orientărilor spre noi domenii de formare.

Informațiile importante obținute sunt utilizate în vederea proiectării programelor de formare, atât ale celor purtătoare de credite cât și ale programelor modulare, derulate prin stagii nondisciplinare.

Proiectarea Ofertei programelor de formare continuă a CCD BN are la bază principiile fundamentale privind dezvoltarea profesională a personalului din învățământul preuniversitar din județ, cum ar fi: *adaptabilitatea* programelor de formare continuă la caracteristicile grupului țintă; *asigurarea egalității de șanse, a transversalității competențelor, convergenței și complementarității* acestora, fără de care nu am putea vorbi despre eficiență profesională și competențe de vârf, respectiv de asigurarea calității în educație.

În realizarea diagnozei privind nevoile de dezvoltare profesională a personalului din învățământul preuniversitar din județul Bistrița-Năsăud, precum și a evoluției acestuia în cariera didactică, s-a pornit de la colectarea de informații și prelucrarea statistică a acestora.

Cercetarea realizată are un caracter constatativ și predictiv, aceasta desfășurându-se pe următoarele direcții:

- analiza documentelor privind starea învățământului din județul Bistrița-Năsăud, în anii școlari anteriori referitor la dezvoltarea profesională a cadrelor didactice prin titularizare și prin definitivare în învățământ;
- concluziile inspecțiilor generale și de specialitate desprinse din rapoartele de inspecție ale inspectorilor de specialitate și/sau a metodiștilor cu privire la nevoile de formare identificate;
- constatări în urma discuțiilor informale cu directorii și responsabilii de formare continuă din instituțiile de învățământ cu privire la nevoile de formare identificate intern, în cadrul organizației școlare;
- analiza rapoartelor întocmite de metodiștii Casei Corpului Didactic a Județului Bistrița-Năsăud, cu ocazia vizitelor de monitorizare a proiectelor derulate, respectiv a programelor de formare din Oferta de formare;
- analiza rapoartelor de formare întocmite de către formatori în urma derulării programelor de formare din anul școlar precedent;
- interpretările statistice ale impactului programelor derulate rezultate în urma aplicării de chestionare absolvenților programelor;
- interpretări statistice ale chestionarelor aplicate direct în teritoriu cadrelor didactice din instituțiile școlare ale județului.

La colectarea informațiilor privind nevoia de formare se ține cont și de: analiza fișei postului cadrelor didactice; analiza scopurilor organizaționale particularizate la nivelul unităților de învățământ din teritoriu; analiza complexă a comunității de proveniență a formabililor (nevoi și probleme ale comunității; integrarea instituțiilor și politicilor educative în strategia comunitară);

Ca instrumente de analiză sunt utilizate:

- chestionar adresat persoanelor de conducere din instituțiile școlare;
- chestionar pentru responsabilii cu formarea continuă din instituțiile școlare;
- chestionar pentru cadrele didactice stagiare și ale celor fără titlatură;
- chestionar pentru celelalte categorii de cadre didactice din învățământul preuniversitar;
- fișa de monitorizare a managementului formării continue în unitatea de învățământ;
- chestionar analiza de nevoi pentru bibliotecari și profesorii documentariști;
- chestionare de evaluare a programelor de formare (feed-back);
- chestionare de impact.

Principalele metode/forme de culegere a informației utilizate în realizarea analizei de nevoi, sunt:

- interviurile individuale, structurate, cu directorii unităților de învățământ și responsabilii de dezvoltare profesională;
- focus – grupuri cu reprezentanți ai cadrelor didactice din școală;
- analiza portofoliului responsabilului de dezvoltare profesională;
- chestionarul

Prin profesionalism, competitivitate, mobilitate, diversificarea ofertei de servicii și promovarea activă pe piață a acestei oferte, îmi propun ca instituția pe care o reprezint, CCD

BN, să se constituie într-un spațiu real al schimbului de idei, al informării și al inovației în domeniul educativ. În acest sens, activitățile de formare/ dezvoltare a personalității umane trebuie să aibă drept etalon ansamblul valorilor pedagogice fundamentale: binele, adevărul, frumosul, utilul, sacrul. Cu fiecare activitate desfășurată, cu fiecare program de formare continuă propus personalului didactic din învățământul preuniversitar din județ, cu fiecare efort depus pentru a articula mai departe viziunea noastră, dorim să ne apropiem de o educație deschisă, flexibilă și eficientă pentru toți în așa fel încât obiectivele ISJ BN în ceea ce privește formarea și perfecționarea cadrelor didactice să fie atinse și prin activitatea CCD.

Obiective stabilite în concordanță cu obiectivele strategice ale ISJ Bistrița-Năsăud

Relația instituțională cu Inspectoratul Școlar Județean Bistrița-Năsăud va urmări coordonarea și asigurarea fluxului informațional prin informări reciproce, periodice și prin rapoarte semestriale de activitate.

În domeniul formării continue, Casa Corpului Didactic a Județului Bistrița-Năsăud funcționează ca un partener de încredere al ISJ Bistrița-Năsăud.

Colaborarea cu inspectorul școlar pentru dezvoltarea resurselor umane este transpusă într-un parteneriat permanent în cadrul realizării perfecționării prin acumularea de 90 CPT pe parcursul a 5 ani, precum și în realizarea inspecției școlare.

Concordanța cu obiectivele strategice ale ISJ Bistrița-Năsăud se va realiza prin:

- Cunoașterea și participarea nemijlocită la promovarea Strategiei de dezvoltare a sistemului de formare inițială și continuă a personalului didactic și a managerilor din învățământul preuniversitar;
- Aplicarea Sistemului formării continue în învățământul preuniversitar în conformitate cu Metodologia formării continue a personalului didactic din învățământul preuniversitar și cu Metodologia de acreditare a programelor de formare continuă a personalului din învățământul preuniversitar.
- Proiectarea și planificarea întregii activități a Casei Corpului Didactic a Județului Bistrița-Năsăud este înscrisă în Strategia dezvoltării instituționale subscrisă priorităților strategice stabilite de I.S.J. Bistrița-Năsăud pentru următoarea perioadă, după cum urmează:
Formarea resurselor umane;
Managementul școlar performant și evaluare instituțională obiectivă;
Descentralizarea reală a învățământului preuniversitar;
Construirea unui parteneriat eficient școală – familie - comunitate.

ȚINTE STRATEGICE

- **Dezvoltarea capacității instituționale** prin optimizarea programelor de formare continuă, dezvoltarea colaborărilor și parteneriatelor, diversificarea activităților;
- **Dezvoltarea de resurse umane** pentru învățământul preuniversitar la nivelul județului Bistrița-Năsăud prin extinderea ofertei de formare în domenii mai puțin abordate, prin atragerea colaboratorilor acreditați;
- **Integrarea europeană** prin programe de cooperare pentru personalul din învățământul preuniversitar, comunitate, părinți și elevi pe domenii mai puțin abordate;
- **Asigurarea și dezvoltarea resurselor materiale și financiare**, a fondului și mijloacelor de informare și documentare pentru toți beneficiarii, la standarde superioare de comunicare.

Ca factor și agent determinant, Casa Corpului Didactic a Județului Bistrița-Năsăud, în colaborare cu Inspectoratul Școlar Județean Bistrița-Năsăud și cu responsabilii cu perfecționarea și formarea continuă din unitățile de învățământ din județ, va promova inovația și managementul la standarde ridicate prin:

- programe de informare și abilitare (cursuri, sesiuni, colocvii, simpozioane, seminarii, schimburi de experiență pentru diverse discipline și arii curriculare), pentru formarea curentă a personalului didactic și didactic auxiliar, în acord cu strategia reformei din învățământul preuniversitar;
- activități derulate diferențiat în mediile școlare rural și urban și în funcție de nivelele de învățământ: preprimar, primar, gimnazial, liceal;
- inițierea cadrelor didactice în inițierea, elaborarea și implementarea unor proiecte;
- dezvoltarea competențelor TIC.

PLANIFICAREA ȘI ORGANIZAREA ACTIVITĂȚILOR DE FORMARE CONTINUĂ

Planificarea și organizarea activităților de formare continuă, a celor științifice, metodice și culturale de către CCD BN, cuprinde următoarele domenii de interes:

- a. Perfecționare/formare continuă pentru personalul din învățământul preuniversitar (programe acreditate/avizate de MEN)
- b. Informare, documentare, consultanță
- c. Activități științifice, metodice, culturale
- d. Editare și difuzare de carte și de publicații
- e. Parteneriat extern
- f. Proiecte europene derulate de CCD BN în calitate de aplicant/partener
- g. Marketing educațional, publicitate/diseminare
- h. Dezvoltarea profesională a personalului instituției

Proiectarea activităților ce urmează a se derula în viitor au ca fundament obiectivele generale ale CCD BN. Acestea li s-au asociat obiectivele specifice urmând apoi a fi prezentate următoarele aspecte:

- descrierea acțiunilor ce urmează a se realiza;
- planificarea orizontului de timp;
- precizarea indicatorilor de eficiență ai activității;
- formularea rezultatelor așteptate la finalul realizării activităților;
- enunțarea indicatorilor de rezultat;
- precizarea coordonatorilor de activități și a partenerilor implicați în realizarea acțiunilor.

Motto:

*„Planificarea este aducerea viitorului în prezent,
astfel încât poți acționa asupra sa, acum.”
Alan Lakein*

Cap. I. PLANURI OPERAȚIONALE

I.1. Obiectiv general 1: Optimizarea managementului instituției

| Obiectiv specific | Activități | Indicator de eficiență | Orizont de timp | Rezultate așteptate | Indicatori de rezultat | Coordonator | Locul desfășurării activității/ Parteneri |
|-------------------------------------|--|--|-----------------|---|--|-------------------------------------|---|
| Elaborarea documentelor manageriale | <ul style="list-style-type: none"> – Raportarea la MEN a activității pentru anul școlar precedent; – Elaborarea Planului managerial al instituției, Analiza de nevoi, Ofertei de formare și a Planurilor operaționale. | Respectarea termenului de transmitere la MECS-DGMRS a documentelor de raportare/proiectare a activității | septembrie 2017 | Raport completat conform machetei MEN Elaborarea Planului Managerial și a Ofertei de formare | Raport de activitate Plan Managerial Analiza de nevoi Oferta de formare | Director , CA Prof. metodist | CCD BN; ISJ BN, Instituțiile școlare (pentru aplicarea chestionarului privind Analiza de nevoi) |

| Obiectiv specific | Activități | Indicator de eficiență | Orizont de timp | Rezultate așteptate | Indicatori de rezultat | Coordonator | Locul desfășurării activității/ Parteneri |
|--|---|---|---|--|---|---|--|
| | | | | | Planuri operaționale | | |
| Asigurarea unui sistem de gestionare a resurselor umane prin adaptarea acestora la nevoile instituției | <ul style="list-style-type: none"> – Recrutarea resursei umane (profesori metodiști) – Evaluarea personalului didactic – Reactualizarea organigramei CCD BN; – Realizarea băncii de date a personalului CCD BN; – Monitorizarea resurselor interne – Revizuirea ROI (regulament de ordine internă) – Graficul de activități al personalului – Graficul activităților de formare continuă. | <p>Încadrarea profesorilor metodiști prin detașare în interesul învățământului</p> <p>Organizarea concursului pentru profesori metodiști ;</p> <p>Completarea posturilor din organigramă cu un număr maxim de angajați;</p> <p>(organizarea concursului de secretar)</p> <p>Nr. de chestionare periodice aplicate;</p> <p>Nr. de consultări</p> | <p>Septembrie 2017</p> <p>Decembrie 2017</p> <p>Ianuarie 2018</p> | <p>Verificarea și completarea periodică;</p> <p>Analize și programe de ameliorative;</p> | <p>Rapoarte; fișe de evaluare ale angajaților</p> <p>Organigrama CCD BN</p> <p>Banca de date</p> <p>Registru de monitorizarea a resurselor (inventar)</p> <p>ROI; Fișele postului</p> <p>Graficul activităților</p> | <p>Director, CA</p> <p>informatician</p> <p>economist</p> <p>Director</p> | <p>CCD BN,</p> <p>MEN-</p> <p>ISJ BN</p> |

| Obiectiv specific | Activități | Indicator de eficiență | Orizont de timp | Rezultate așteptate | Indicatori de rezultat | Coordonator | Locul desfășurării activității/ Parteneri |
|---|---|--|------------------------|---|---|--|--|
| Optimizarea sistemului de comunicare internă și externă | <ul style="list-style-type: none"> – Asigurarea unui management eficient al documentelor: transmitere de documente – Raportarea periodică, afișarea informațiilor; – Îmbunătățirea comunicării cu parteneri și instituțiile implicate în formare | Numărul documentelor scrise; Ședințe de informare, de instruire | – permanent | Registru de transmitere a documentelor; Rapoarte periodice; Întâlniri cu partenerii | Circulare, note, dispoziții; Rapoarte periodice; Informații afișate la avizier; parteneriate | profesor metodist | ISJ BN, Instituții partenere |
| Dezvoltarea bazei materiale | – Asigurarea și amenajarea spațiilor necesare desfășurării activității CCD | gradul de amenajare și dotare a spațiilor | – permanent | Asigurarea bazei materiale în procent de 90% | Analize Procese verbale Contracte de parteneriat | Director contabil | CCD BN ISJ BN Instituții școlare |
| Valorizarea activității centrelor de documentare și informare | – Consilierea reprezentanților din CDI | Gradul de amenajare | – permanent | Stabilirea stadiului și a condițiilor de realizare a activităților | Analize periodice | Director Profesor metodist bibliotecar | CCD BN Unități de învăț. cu CDI |
| Desfacerea de cărți pedagogice în CDI-uri | – Deschiderea de puncte de desfacere a cărților | Numărul de centre de desfacere | – permanent | Analiza economică | Nr. de centre de desfacere; Nr. de cărți vândute | bibliotecar | CCD BN și unități de învăț. cu CDI |
| Realizarea unei rețele de calculatoare | – Configurarea calculatoarelor | Funcționarea la maxim a calculatoarelor | - permanent | Asigurarea funcționării laboratorului IT | Rapoarte de analiză Procese verbale | Informatician | CCD BN |

| Obiectiv specific | Activități | Indicator de eficiență | Orizont de timp | Rezultate așteptate | Indicatori de rezultat | Coordonator | Locul desfășurării activității/ Parteneri |
|---|--|---|--|---|-------------------------------------|-------------------|--|
| pentru instruirea IT | | în laboratorul IT | | | | | |
| Gestionarea fondurilor pe baza previziunilor bugetare | <ul style="list-style-type: none"> – Alcătuirea bugetului de venituri și cheltuieli din surse proprii – Asigurarea unui management eficient al fondurilor bugetare | Previzionarea fondurilor necesare formării; | Trimestre financiare Estimarea cheltuielilor; | Informări periodice, Asigurarea de fonduri extrabugetare | Rapoarte în CA Analize periodice | Director Contabil | CCD BN, ISJ BN - audit intern MEN |

1.2. Obiectiv general 2: Asigurarea calității formării continue prin optimizarea și diversificarea ofertei de formare

| Obiectiv specific | Activități | Indicator de eficiență | Orizont de timp | Rezultate așteptate | Indicatori de rezultat | Coordonator | Locul desfășurării activității/ Parteneri |
|--|---|---|-----------------|---|--|------------------------------|--|
| Identificarea nevoilor de formare a personalului din învățământul preuniversitar | <ul style="list-style-type: none"> – Identificarea grupului țintă; – Elaborarea chestionarelor ; – Aplicarea chestionarelor; – Analiza documentelor; – Valorificarea chestionarelor – Elaborare – Listă de activități de formare continuă în | Concluzii ale rapoartelor de asistență la lecții ale inspectorilor școlari; Focus grupuri Numărul de chestionare valide | Septembrie 2017 | Identificarea nevoii de formare; Centralizare propuneri de formare | Analiza nevoilor de formare a personalului didactic din învățământul preuniversitar din județul Bistrița-Năsăud Lista de programe | Director Profesori metodiști | CCD BN ISJ BN Instituții școlare |

| Obiectiv specific | Activități | Indicator de eficiență | Orizont de timp | Rezultate așteptate | Indicatori de rezultat | Coordonator | Locul desfășurării activității/ Parteneri |
|--|--|---|-----------------|--|---|------------------------------------|--|
| | concordanță cu nevoile identificate. | | | | | | |
| Introducerea în oferta de formare a programelor prioritare MEN | <ul style="list-style-type: none"> – Identificarea grupului țintă; – Identificarea formatorilor; – Derularea programelor de formare | Informări privind activitățile și programele de formare continuă. | Permanent | Valorificarea la clasă sau în alte contexte a competențelor dezvoltate | Participanți prezenți la activități | Director Profesori metodiști | ISJ BN MEN |
| Elaborarea Ofertei de formare pentru anul școlar 2017-2018 | <ul style="list-style-type: none"> - Completare cadru curricular, resurse umane și criterii economice pentru activitățile de formare - Includerea în oferta de formare a cursurilor de formare pentru: cadre didactice debutante, cadre didactice care urmează să susțină examenul de definitivare și/sau titularizare. - Includerea unor cursuri pentru cadrele didactice care predau la gimnaziu după noile programe - Aprobarea și avizarea Ofertei de formare – CA al CCD BN, inspector școlar | Alegerea formei machetei programelor ce va reflecta aspectele solicitate de MEN | Septembrie 2017 | Acreditarea unui număr de 5 programe de formare | Oferta de formare Centralizarea tuturor activităților de formare și a planurilor operaționale individuale. | Profesori metodiști | CCD BN |

| Obiectiv specific | Activități | Indicator de eficiență | Orizont de timp | Rezultate așteptate | Indicatori de rezultat | Coordonator | Locul desfășurării activității/ Parteneri |
|--|---|---|------------------------|---|--|---------------------------------|--|
| | general; transmiterea documentelor la MEN | | | | | | |
| Promovarea ofertei de formare pentru anul școlar 2017-2018 | – Elaborarea și difuzarea de materiale informative și de promovare a ofertei de formare | Creșterea procentului de cadre didactice înscrise la cursuri. Informare privind programele de formare din Ofertă. | Semestrul I și II | Materiale informative și de promovare a ofertei de formare | Set de materiale formative PPT –uri pentru întâlnirea cu directorii Informații publicate pe site-ul CCD | Profesori metodiști | CCD BN |
| | <ul style="list-style-type: none"> – Diseminarea activităților, – Colaborarea cu mass-media locală. – Elaborarea buletinului informativ al activităților CCD BN – Publicitatea în jurul activităților CCD BN – Realizarea de pliante informative – Valorificarea valențelor paginii web – Apariții în mass-media locală, publicare | Informări privind activitățile și programele de formare continuă. | Permanent | Materiale informative și de promovare a activităților CCD BN și a ofertei de formare. | Set de materiale formative, pliante, afișe, Ppt –uri pentru personalul din învățământ și pentru mass-media locală. | Director Profesori metodiști | CCD BN |

| Obiectiv specific | Activități | Indicator de eficiență | Orizont de timp | Rezultate așteptate | Indicatori de rezultat | Coordonator | Locul desfășurării activității/ Parteneri |
|---|---|---|---|---|---|---|--|
| | articole, apariții în emisiuni TV | | | | | | |
| Gestionarea înscrierilor la activitățile de formare | <ul style="list-style-type: none"> – Actualizarea sistemului electronic de înscriere la activitățile de formare continuă; – Colectarea înscrierilor la activitățile de formare continuă | Posibilitatea înscrierii electronice și pe site-ul instituției, la programele de formare propuse. | Lunar | <p>Postarea pe site-ul CCD BN a programelor de formare continuă.</p> <p>Pilotarea înscrierii on-line pe site-ul CCD BN.</p> <p>Avizul (aprobarea cererii) de a participa la programe de formare</p> | <p>Cel puțin 50% dintre cursanții înscriși electronic la programele de formare neacreditate pe site-ul instituției.</p> <p>Listă nominală cu cadrele didactice înscrise la fiecare program unde s-a constituit grupa.</p> | Profesori metodiști Informatician | CCD BN |
| Implementarea activităților de formare | <ul style="list-style-type: none"> – Elaborarea calendarului activităților de formare continuă pentru fiecare an școlar; – Actualizarea procedurilor interne pentru derularea | Eficientizarea activității de formare prin monitorizarea calității activităților de formare | <p>Semestrul I și II</p> <p>Semestrul I</p> | Elaborarea calendarelor programelor de formare continuă; | <p>2 calendare semestriale;</p> <p>3 proceduri reactualizate</p> <p>Chestionare pentru evaluarea</p> | Profesorii metodiști coordonatori ai programelor de formare Formatori | CCD BN Instituții școlare |

| Obiectiv specific | Activități | Indicator de eficiență | Orizont de timp | Rezultate așteptate | Indicatori de rezultat | Coordonator | Locul desfășurării activității/ Parteneri |
|-------------------|---|------------------------|-------------------|--|--|-------------|--|
| | activităților de formare continuă; – Monitorizarea calității activităților de formare derulate – Elaborarea de statistici și situații sintetice privind activitățile de formare – Promovarea exemplelor de bună practică | | Semestrul I și II | Reactualizarea procedurilor interne Aplicarea de chestionare și elaborarea de rapoarte. Evidențierea exemplelor de bună practică | calității formării; Raport situații sintetice ale activităților de formare derulate. Publicarea pe site-ul instituției a exemplelor de bună practică | | |

I.3. Obiectiv general 3: Asigurarea condițiilor pentru dezvoltarea profesională și personală a cadrelor didactice, respectiv asigurarea evoluției în carieră a acestora

| Obiectiv specific | Activități | Indicator de eficiență | Orizont de timp | Rezultate așteptate | Indicatori de rezultat | Coordonator | Locul desfășurării activității/ Parteneri |
|--|---|--|-----------------|--|---|-------------|--|
| Coordonarea activității din CDI – reorganizate ca filiale ale CCD BN | – Actualizarea Acordurilor de colaborare cu unitățile de învăț. cu CDI – Dotarea CDI-urilor cu materiale informative | Reactualizarea acordurilor de colaborare | Semestrul I | Reactualizare parteneriate; Dotarea cu materiale informative ale CDI-urilor | acorduri de parteneriat; dosare cu documente informative existent în CDI-uri | Director | CCD BN Unități de învăț. |

| Obiectiv specific | Activități | Indicator de eficiență | Orizont de timp | Rezultate așteptate | Indicatori de rezultat | Coordonator | Locul desfășurării activității/ Parteneri |
|---|---|---|-------------------|--|---|-------------------------------|--|
| | | | | | (pliante, broșuri, fișe de lucru); Baza de date cu ROF și cu rețeaua de școli cu CDI | | |
| Eficientizarea activității specifice centrelor de documentare și informare și bibliotecilor școlare | <ul style="list-style-type: none"> – Elaborarea de pachete de materiale informative destinate centrelor de documentare și informare și bibliotecilor școlare; – Organizarea de activități specifice în centrele de documentare și informare și în bibliotecile școlare | Organizarea de activități metodice/cercuri | Semestrul I și II | Întâlniri tematice cu responsabilii CDI în cadrul activităților metodice. Organizarea activității „Ziua Mondială a bibliotecilor școlare”. | Cel puțin 30 participanți/semestrul prezenți la activități metodice semestriale ale prof. documentariști și ale bibliotecarilor | Profesor metodist bibliotecar | CDI din școli |
| Dezvoltarea profesională și personală a angajaților CCD BN în domeniile specifice | <ul style="list-style-type: none"> – Participare în calitate de cursanți a angajaților la diferite programe de perfecționare în vederea dezvoltării profesionale. – Studiu individual – Însușirea cadrului legislativ specific – Asigurarea fondului documentar și informațional. | Aplicarea competențelor dobândite în acreditarea programelor de formare | Semestrul I și II | Dezvoltarea competențelor de proiectare, organizare și implementare a activităților specifice. | Câte 1 atestat de formare continuă dobândit / metodist în fiecare an | Profesori metodiști | Furnizori de formare |
| Dezvoltarea profesională și | – Organizarea, derularea, monitorizarea activităților | Eficientizarea activității de | Permanenț | Dezvoltarea competențelor | Creșterea procentului de | Directorul și | CCD BN |

| Obiectiv specific | Activități | Indicator de eficiență | Orizont de timp | Rezultate așteptate | Indicatori de rezultat | Coordonator | Locul desfășurării activității/ Parteneri |
|--|---|---|-------------------|---|--|--|--|
| personală a personalului din învățământul preuniversitar din județul Bistrița-Năsăud prin cursuri de formare din Oferta CCD BN | de formare continuă a programelor din Oferta de formare continuă – Elaborarea și actualizarea bazei de date cu tipurile de activități de formare continuă – Elaborarea și actualizarea bazei de date cu resursele umane implicate în activitățile de formare continuă | formare prin monitorizarea calității activităților de formare | | de proiectare, organizare și implementare a activităților specifice. | cadre didactice participante la cursuri Absolvirea programelor de formare de către formabilii înscriși la cursuri de formare acreditate Cost minim pentru desfășurarea programelor de formare Nr. atestate și adeverințe de participare la formare dobândite. | profesorii metodiști coordonatori | Unități de învățământ partener. |
| Dezvoltarea profesională și personală a personalului din învățământul preuniversitar prin activități | 1. Diseminarea experiențelor de bune practici Expoziție de produse finale și imagini realizate în cadrul programelor și proiectelor derulate. 2. Promovarea informațiilor despre UE, programe și | Eficientizarea activităților prin activități științifice, metodice și culturale | Semestrul I și II | Dezvoltarea competențelor de proiectare, organizare și implementare a activităților specifice | Participanți/ semestru prezenți la activități. Set de documente informative existent în unități de învățământ și CCD BN. | Director Profesori metodiști Bibliotecar | CCD BN Unități de învățământ din județ |

| Obiectiv specific | Activități | Indicator de eficiență | Orizont de timp | Rezultate așteptate | Indicatori de rezultat | Coordona tor | Locul desfășurării activității/ Parteneri |
|------------------------------------|---|------------------------|-----------------|---------------------|------------------------|--------------|--|
| științifice, metodice și culturale | proiecte naționale și transnaționale 3. Festivalul Național al Șanselor Tale 4. Expoziții documentare 5. Ziua metodică a bibliotecarilor și documentariștilor școlari 6. Participarea la activitățile culturale, științifice și metodice organizate de ISJ BN sau alte instituții 7. Realizarea de schimburi de experiență între CCD –uri din țară | | | | | | |

Evoluția în carieră a cadrelor didactice din județ constituie o premisă importantă pentru asigurarea calității procesului instructiv-educativ, motiv pentru care instituția noastră își concentrează atenția asupra acestui aspect. În acest sens acțiunile proiectate vizează dezvoltarea competențelor psihopedagogice și metodice în specialitate și psihorelaționare, teoretico-metodologice, constructive-acționale și constructive-creatoare, ale cadrelor didactice, având ca deziderat „**Profesionalizarea carierei didactice**”.

Activitatea metodică și de perfecționare este centrată pe următoarele acțiuni și măsuri specifice dezvoltării profesionale:

- **Perfecționarea curentă prin activități metodico – științifice și psihopedagogice**, se realizează la nivelul unității de învățământ sau pe grupe de unități, prin: simpozioane, sesiuni de comunicări, stagii periodice de informare științifică de specialitate și în domeniul științelor educației. Această perfecționare se realizează prin:
 - Activitatea colectivelor de catedră/comisiilor metodice la nivelul unităților școlare.
 - Activitatea metodică și psihopedagogică la nivelul cercurilor pedagogice.
- **Perfecționarea prin definitivarea în învățământ și acordarea gradelor didactice.**

În colaborare cu inspectorii școlari de specialitate, se va asigura realizarea tuturor inspecțiilor de perfecționare planificate pentru fiecare perioadă, prin respectarea planificărilor cadrelor didactice înscrise pentru obținerea definitivării și a gradelor didactice. Prin inspecțiile speciale și curente realizate de inspectorii școlari de specialitate și metodiștii ISJ, se urmărește asigurarea calității procesului de învățământ și îmbunătățirea activității cadrului didactic inspectat, a pregătirii metodice și de specialitate în vederea perfecționării prin definitivarea în învățământ și acordarea gradelor didactice II și I.

Pentru realizarea unor inspecții curente și speciale cu un înalt grad de profesionalism, se organizează și desfășoară cursuri de formare a metodiștilor ISJ, pe specialități.

- **Programe de perfecționare organizate o dată la cinci ani destinate personalului didactic și de conducere.**
- *Activități metodice, culturale, științifice, educaționale organizate în scopul dezvoltării profesionale.*

Casa Corpului Didactic funcționează ca unitate conexă pe lângă Inspectoratul școlar ca instituție de perfecționare psiho-pedagogică și metodică, științifică și cultural-educativă de informare-documentare prin publicații proprii pentru cadrele didactice din județul nostru.

Principalele forme de organizare a perfecționării personalului didactic:

(1) a. La nivelul unității de învățământ

- **comisii metodice**
 - **comisia metodică a educatoarelor** se organizează pe unități de învățământ sau pe mai multe unități dacă numărul educatoarelor dintr-o unitate este mic.
 - **comisia metodică a învățătorilor** se organizează, în funcție de numărul de învățători, pe clase, pe grupe de clase sau pe școală.
 - **comisia metodică a diriginților** organizează activități de perfecționare a cadrelor didactice pentru desfășurarea activităților educative: lecții de dirigenție deschise, studii de caz, prezentarea unor variante de activități educative, informări pe diferite teme cu privire la educație și la desfășurarea unor programe educative, referate pe probleme educative, dezbateri în legătură cu modalități de valorificare a virtuților educative ale disciplinelor de învățământ.

- **comisia metodică a diriginților** se ocupă, în primul rând, de rezolvarea problemelor educative ale elevilor din unitatea de învățământ unde-și desfășoară activitatea.
- **catedrele pentru profesori** se organizează pe specialități, pe grupe de specialități înrudite sau pe arii curriculare.

Tipuri de activități în comisii metodice și în catedre

- lecții deschise; analize ale acestora;
- referate pe teme științifice, metodice și psihopedagogice;
- prezentarea unor lucrări publicate;
- evaluarea nivelului de pregătire a elevilor (aplicarea instrumentelor, analiza rezultatelor, stabilirea măsurilor ameliorative);
- confecționarea unor mijloace de învățământ;
- acțiuni pentru stimularea elevilor capabili de performanțe superioare;
- stabilirea modalităților de sprijinire a elevilor cu ritm lent de învățare;
- propuneri/dezbateri, referate pe teme științifice, metodice și psihopedagogice;
- pregătirea examenelor și a concursurilor;
- schimburi de experiență didactică;

În comisii metodice/catedre se urmărește rezolvarea, în primul rând, a problemelor specifice procesului de predare-învățare din școala/școlile respective.

Profesorul care răspunde de activitatea de formare și perfecționare:

- ține evidența formării și perfecționării tuturor cadrelor didactice din școală;
- transmite inspectoratului școlar, periodic, situația formării și perfecționării cadrelor didactice;
- studiază nevoia de formare și transmite inspectorului școlar care se ocupă de dezvoltarea profesională informații în acest sens;
- ține legătura cu Casa Corpului Didactic;
- propune directorului școlii acțiuni de formare ce se vor organiza și desfășura la nivelul școlii sau la nivel județean;
- urmărește participarea cadrelor didactice la cursuri de perfecționare propuse de inspecția școlară;

(2) b. La nivel local

- **Cercurile pedagogice** se organizează pe grupuri de comune, pe orașe și municipii;
 - realizează schimburi de experiență între cadre didactice din mai multe școli;
 - activitățile constă în: lecții deschise și analiza lor; dezbateri ale unor proiecte didactice;
 - în cercuri metodice se prezintă pe casete video sau DVD variante de lecții comentate;
 - inspectorii școlari sau profesorii metodiști prezintă experiența pozitivă a cadrelor didactice din județ, precum și alte aspecte ale procesului de predare-învățare care se cer eliminate

I.4. Obiectiv general 4: Valorificarea resurselor educaționale create prin proiecte și parteneriate educaționale

| Obiectiv specific | Activități | Indicator de eficiență | Orizont de timp | Rezultate așteptate | Indicatori de rezultat | Coordonator | Locul desfășurării activității/ Parteneri |
|---|--|---|------------------------------|---|---|---------------------|--|
| Elaborarea bazei de date cu responsabili cu formarea continuă | Actualizarea bazei de date cu responsabili cu formarea continuă | Eficientizarea activității. | Octombrie 2017 | O bază de date actualizată cu responsabili cu formarea continuă din județ | O bază de date cu responsabili de dezvoltare profesională din județul BN. | Profesor metodist | CCD BN |
| Organizarea de activități de formare și metodice destinate responsabililor cu formarea continuă | Organizarea unor activități metodice destinate responsabililor de dezvoltare profesională. | Întâlniri tematice cu ROF din județ. | Câte o întâlnire pe semestru | Consilierea ROF în realizarea analizei de nevoi, înscrierea la programe de formare; | Cel puțin 40 participanți / întâlnire | Profesor metodist | CCD BN |
| Asigurarea accesului cadrelor didactice la resurse educaționale | Implementarea proiectelor aflate în desfășurare | Organizarea de activități pentru a facilita accesul la resurse educaționale inovative | Permanent | Actualizarea pachetelor informative privind resursele educaționale | Mape informatice Site –ul CCD BN | Profesori metodiști | CCD BN |
| Editarea de culegeri cu produse ale | Editarea de culegeri cu produse ale cadrelor didactice | Eficientizarea activităților prin editare de carte de specialitate. | Permanent | Cărți de specialitate, culegeri, ghiduri | Cel puțin 20 de publicații. | Informatician | CCD BN |

| Obiectiv specific | Activități | Indicator de eficiență | Orizont de timp | Rezultate așteptate | Indicatori de rezultat | Coordonator | Locul desfășurării activității/ Parteneri |
|--|--|---|------------------------|----------------------------|---|------------------------------------|--|
| cadrelor didactice | | | | metodologice etc. | | | |
| Realizarea de parteneriate educaționale cu parteneri din țară și străinătate | Realizarea de activități care să valorifice informațiile prezentate despre noile practici în educarea copiilor | Monitorizarea frecvenței și a gradului de implicare a cursanților, receptivitatea lor, alte forme de evaluare; Chestionare. | Semestrul I | Acord de parteneriat | Cel puțin 1 parteneriat realizat / semestru | Director CCD BN Director CJRAE; | CCD BN |

I.5. Obiectiv general 5: Monitorizarea impactului activităților de formare continuă

Cadrul instituțional pentru monitorizarea și evaluarea impactului activităților de formare continuă va include următorii actori principali:

- reprezentanții ISJ BN, prin inspectorii școlari generali, inspectorul responsabil pentru dezvoltarea resursei umane și inspectorii școlari de specialitate care vor monitoriza modul de implementare a cunoștințelor/competențelor formate de către profesori în activitatea educațională;
- reprezentanți ai Consiliului de Administrație al CCD BN; ai Comisiei de Evaluare și Asigurare a Calității programelor de formare continuă; responsabili cu formarea continuă din instituțiile școlare, metodiștii CCD BN, formatori, mentori.
- parteneri ai programelor de formare ai CCD BN.

În urma activității de monitorizare a activităților de formare continuă, echipe mixte ale celor trei categorii amintite mai sus, vor interveni cu propuneri pentru îmbunătățirea procesului de implementare.

Activitatea de monitorizare se va realiza prin:

- monitorizarea și raportarea anuală, ce presupune raportare detaliată pe perioada unui an;
- monitorizarea și raportarea semestrială a rezultatelor;
- monitorizarea și raportarea finală a realizării obiectivelor Strategiei pe perioada integrală.

Raportarea concluziilor privind activitățile de monitorizare desfășurate vor viza:

- identificarea impactului formării la nivelul cadrelor didactice;
- identificarea impactului formării la nivelul unității de învățământ;
- identificarea punctelor tari și a punctelor slabe la nivelul sistemului de formare profesională continuă furnizat de către instituția noastră;
- precizarea măsurilor de corecție/ameliorare a activității în vederea creșterii participării cadrelor didactice la educație pe tot parcursul vieții.

În activitatea de evaluare a sesiunilor/programelor de formare continuă ne propunem să utilizăm modele de evaluare cât mai relevante și mai diversificate, iar pentru monitorizarea impactului formării continue asupra calității predării, învățării și evaluării elevilor, metodele și instrumentele de lucru dorim să fie coerente și explicite astfel încât rezistențele/ obstacolele în calea formării continue să devină surmontabile prin identificarea de soluții/căi de ameliorare ale formării continue a cadrelor didactice.

Dintre metodele și instrumentele pe care dorim să le întrebuițăm amintim următoarele:

- Analiza unor documente instituționale și a resurselor informaționale, din perspectiva unor repere și interpretări statistice;
 - *Rapoartele de inspecție* ale inspectorilor școlari de specialitate;
 - *Rapoarte de activitate ale activităților de formare* etc.
- Investigarea opiniilor prin intermediul chestionarului
 - *Chestionar analiză de nevoi;*
 - *Chestionar evaluarea calității programului, prestației formatorilor, utilizarea eficientă a resurselor, utilității programului de formare*
- Observația
- Focus grupurile

- Ghid de interviu
- Analiza statistică
 - Rapoarte de activitate ale CCD la sfârșit de semestru, an școlar;
 - Starea învățământului la nivelul județului
- Elaborarea unor instrumente de monitorizare a activității de formare și a managementului formării continue:
 - Proceduri de monitorizare a impactului formării continue a cadrelor didactice, care se vor repercuta asupra întregului management cu efecte asupra calității demersului instructiv educativ, conduitei dascălilor și rezultatelor elevilor
 - Fișe de prezență ale activităților de formare
 - Rapoarte sintetice privind constatările metodiștilor
 - Fișa de monitorizare a managementului formării continue în unitatea de învățământ

Rapoartele anuale, periodice, semestriale și finale de monitorizare vor fi prezentate ISJ BN spre examinare și aprobare, apoi transmise Ministerului Educației Naționale. Rapoartele de monitorizare și evaluare vor avea un caracter deschis, rezultatele acestora vor fi incluse în documentele de raportare ale instituției. Modalități și instrumente de monitorizare a activităților de evaluare a gradului de atingere a obiectivelor:

| Instrumente de monitorizare | Termen | Indicatori de eficiență a activității | Rezultate așteptate | Responsabil |
|---|--|--|--|--------------------------------|
| Planuri operaționale individuale | Luna septembrie | Respectarea termenelor stabilite și corecta utilizare a resurselor | Câte un plan operațional realizat de către fiecare metodist | Director Metodiștii |
| Planuri operaționale ale compartimentelor | Luna octombrie | | 5 planuri operaționale ale departamentelor: metodiști, documentare/CDI, financiar, informatică și de management. | Coordonatorii departamentelor. |
| Calendarul activităților pe semestrul I și II | Luna octombrie, Luna februarie | | Câte un calendar pentru fiecare semestru al fiecărui an școlar | Director |
| Rapoarte de activitate ale compartimentelor | Conform tematicii Consiliului de administrație | | Câte un raport de la fiecare departament, avizat de CA | Coordonatorii de compartimente |
| Rapoarte ale activităților implementate | Permanent, conform calendarului de activități | | La finalul fiecărei activități coordonate | Coordonatori de activitate |

Cap. II. PLANIFICAREA ANUALĂ A ACTIVITĂȚILOR DE MONITORIZARE ȘI EVALUARE

| Activitatea | Luna (termen limită de realizat) | | | | | | | | | | | | Instrumente de elaborat | Responsabil | |
|---|----------------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|-------------------------|--|---|
| | sept | oct | nov | dec | ian | feb | mart | apr | mai | iun | iul | aug | | | |
| Identificarea nr. profesorilor debutanți înscriși pentru examenul de definitivare în învățământ/grade didactice. | | | | | | | | | | | x | x | | – Liste nominale cu personalul didactic înscris la examenele de definitivare și gradele didactice II și I. – Situații statistice pentru fiecare segment | – Inspector de sp. dezvoltare resurse umane; – Profesori metodiști |
| Stabilirea nevoilor de formare pentru categoriile de cadre didactice înscrise la perfecționare prin grade didactice în urma discuției și analizării cu inspectorii școlari a rapoartelor întocmite. | x | x | x | x | x | x | | | | x | x | x | x | – Rapoartele inspecțiilor – Registru de înscriere; – Catalog de absolvire a programului de formare; – Chestionar | – Profesori metodiști – Inspectori de specialitate |
| Consilierea din inițiativă internă organizată/acordată de metodiștii CCD BN a cadrelor didactice în funcție de solicitările personale ale acestora sau la sugestia insp. școlari | x | x | x | x | x | x | | | | x | x | x | x | – Registru de consultanță – Rapoartele inspecțiilor | – Profesori metodiști |

| Activitatea | Luna (termen limită de realizat) | | | | | | | | | | | | Instrumente de elaborat | Responsabil | | | |
|--|----------------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|-------------------------|-------------|--|--|--|
| | sept | oct | nov | dec | ian | feb | mart | apr | mai | iun | iul | aug | | | | | |
| (rezultate în urma unor inspecții tematice etc.) | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Dezvoltarea de programe de formare continuă destinate calificării/dezvoltării personale a personalului didactic din sistemul educațional care prezintă un deficit de competențe profesionale sau necesită noi abilitări. | | | | | | | | | | X | | | | | | <ul style="list-style-type: none"> – Ancheta pe bază de chestionar – Interviuri individuale -ghid de interviu; – Focus grup – Rapoarte ale inspectorilor de specialitate în urma inspecțiilor tematice; – Raport de analiză a nevoilor de formare identificate provenite din unitățile școlare din județ; | <ul style="list-style-type: none"> –Director –Profesori metodiști |
| Implementarea unui sistem flexibil al formării continue, prin compatibilizarea ofertei de formare continuă cu aptitudinile individuale ale cadrelor didactice și cu cerințele pieței muncii. | X | X | X | X | X | X | | | | X | X | X | X | | | <ul style="list-style-type: none"> –Graficul activităților de formare; –Graficul activităților de informare/disemniarea a activităților CCD | - profesori metodiști |
| Derularea unor cursuri de formare în diverse domenii de interes. | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | | | <ul style="list-style-type: none"> –Rapoarte de evaluare ale programelor; –Rapoarte de monitorizare ale prezenței/ ale activităților de formare | <ul style="list-style-type: none"> –coordonatorii programelor – metodiști –formatori |
| Desfășurarea activității metodice pentru bibliotecari și | X | X | X | X | X | X | | | | X | X | X | X | | | –Rapoartele activităților desfășurate | – bibliotecar |

| Activitatea | Luna (termen limită de realizat) | | | | | | | | | | | | Instrumente de elaborat | Responsabil |
|--|----------------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|--|---|
| | sept | oct | nov | dec | ian | feb | mart | apr | mai | iun | iul | aug | | |
| documentariști; desf. de activit. științifice și culturale; | | | | | | | | | | | | | – Chestionar privind gradul de satisfacție a participanților, feedback-ul acestora | |
| Elaborarea setului de instrumente adaptat monitorizării activităților de formare propriu-zisă, a evaluării programelor de formare. | | | | | | | | | x | x | | | – Proceduri operaționale; – Chestionare de evaluarea a impactului activităților; – Fișa de monitorizare pentru vizitele în școli – Raport sintetic pentru fiecare program; – Interpretări statistice | – Profesori metodiști – director |
| Monitorizarea și evaluarea frecvenței cadrelor didactice la activitățile de formare și a calității activității desfășurate de către formatori. | x | x | x | x | x | x | x | x | x | x | x | x | – Plan de monitorizare și evaluare a activităților de formare continuă – Fișe de monitorizare a prezenței formabililor la activitățile de formare; – Raport constatator pentru fiecare program de formare continuă desfășurat; | – director – metodiștii coordonatori ai programelor de formare; |
| Analiza eficienței programelor de formare din perspectiva schimbărilor induse în activitatea didactica a cadrelor didactice | x | x | x | x | x | x | x | x | x | x | x | x | – Fișa de monitorizare a managementului formării continue – Ghid de interviu pentru directorii unităților școlare și pentru responsabilii de dezvolt. profesională; – Ghid de interviu pentru focus – grupuri - reprezentanți ai cadrelor didactice din școală; – Analiza portofoliului RFC | – director; – toți metodiștii CCD – inspectorii de specialitate |

| Activitatea | Luna (termen limită de realizat) | | | | | | | | | | | | Instrumente de elaborat | Responsabil | |
|---|----------------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|-------------------------|---|---------------------------------------|
| | sept | oct | nov | dec | ian | feb | mart | apr | mai | iun | iul | aug | | | |
| Desfășurarea unor acțiuni de informare/diseminare a bunelor practici: reuniuni organizate la nivel județean /regional sau național. | x | x | x | x | x | x | | | | x | x | x | x | –Calendarul acțiunilor; –Rapoartele activităților desfășurate ; –Portofolii ale cursanților ; –Produse ale elevilor. | –director; –toți metodiștii CCD |

Graficul raportărilor

| Tipul de raport | Orizont de timp | Indicatori de rezultat | Responsabil |
|---|-----------------|-----------------------------------|-------------------------|
| Raportul semestrial de activitate | Ianuarie 2018 | 1 raport semestrial de activitate | Director |
| Raportul anual de activitate | August 2018 | 1 raport de activitate | Director |
| Raportul financiar pe semestrul II 2017 | Ianuarie 2018 | 1 raport financiar | Administrator financiar |
| Raportul financiar pe semestrul I 2018 | Iulie 2018 | 1 raport financiar | Administrator financiar |

Măsuri de corecție/ameliorare a activității

| Activități | Orizont de timp | Indicatori de rezultat | Responsabil |
|--------------------------------|-----------------------------|------------------------|-------------|
| Ședințe lunare ale angajaților | lunar | Planuri de acțiune | Director |
| Analiza SWOT | Februarie , Septembrie 2018 | 1 strategie de acțiune | Director |

Ameliorarea/corecția activităților vor lua în considerare acțiuni ale căror obiective sunt precizate în tabelul de mai jos, acestea fiind însoțite de indicatorii de eficiență ai activităților și de instrumentele de lucru aferente:

| Obiective specifice | Acțiune/Activitate | Indicatorii de eficiență a activității | Mijloace de verificare (metoda/instrumentul utilizat) |
|--|---|---|---|
| OS. 1 Evoluția în carieră a cadrelor didactice aflate în diferite niveluri de perfecționare (definitivat, grad didactic II sau I | Identificarea nr. profesorilor debutanți înscriși pentru examenul de definitivare în învățământ/grade didactice | – Numărul de cadre didactice înscrise la examenul de definitivare în învățământ, respectiv pentru gradele didactice II și I. | – Analiza documentelor – Liste nominale cu personalul didactic înscris la examenele de definitivat și gradele didactice II și I. – Situații statistice |
| | Stabilirea nevoilor de formare pentru categoriile de cadre didactice înscrise la perfecționare prin grade didactice în urma discuției și analizării cu inspectorii școlari a rapoartelor întocmite. | – Numărul de cadre didactice înscrise la programe de formare continuă inițiate de CCD și ISJ BN; – Numărul de cadre didactice absolvente ale cursurilor de formare la care au participat. | – Analiza documentelor – Rapoartele inspecțiilor – Registru de înscriere; – Catalog de absolvire a programului de formare; – Chestionar |
| | Consilierea din inițiativă internă organizată/ acordată de metodiștii CCD BN cadrelor didactice, în funcție de solicitările personale ale acestora sau la sugestia inspectorilor școlari (rezultate în urma unor inspecții tematice, etc.). | – Cadrele didactice evidențiate în rapoartele de inspecție –consiliate – Cadrele didactice evidențiate în rapoartele de inspecție absolvente de cursuri de formare pe domeniile recomandate. | – Analiza documentelor: – Rapoartele de inspecție ale inspectorilor școlari de specialitate; – Registru de consultanță |
| OS.2 Asigurarea accesului cadrelor didactice la activități de formare continuă din oferta CCD sau din cadrul unor proiecte strategice ale MEN/ISJ BN, ori ale altor furnizori de formare. | Dezvoltarea de programe de formare continuă destinate calificării/dezvoltării personale a personalului didactic din sistemul educațional care prezintă un deficit de competențe profesionale sau necesită noi abilitări. | – Numărul de cadre didactice chestionate, intervievate; | – Interviuri individuale (ghid de interviu); – Focus grup – Analiza documentelor : – Rapoarte ale inspectorilor de specialitate în urma inspecțiilor tematice; – Raport de analiză a nevoilor de formare identificate provenite din unitățile școlare din județ; – Ancheta pe bază de chestionar |

| Obiective specifice | Acțiune/Activitate | Indicatorii de eficiență a activității | Mijloace de verificare (metoda/instrumentul utilizat) |
|---|---|---|---|
| OS.3 Susținerea educației permanente | Implementarea unui sistem flexibil al formării continue, compatibilizând oferta de formare continuă cu aptitudinile individuale ale cadrelor didactice și cu cerințele pieței muncii. | <ul style="list-style-type: none"> – Organizarea sesiunilor de formare propuse conform graficelor de activitate ale proiectelor, conform indicatorilor proiectelor. – Organizarea de acțiuni de popularizare a ofertei de formare și a programelor strategice derulate în județ; – Respectarea procedurilor operaționale | <ul style="list-style-type: none"> – Numărul acțiunilor de informare/diseminare a activităților de formare; – Diseminarea activităților de formare utilizând mai multe căi de comunicare – Analiza documentelor Oferta de programe; Programe realizate în județul BN, furnizate de alți parteneri. |
| | Derularea unor cursuri de formare în diverse domenii de interes. | <ul style="list-style-type: none"> – Categoriile de programe de formare furnizate din oferta CCD BN, a programelor prin fonduri structurale, – Utilizarea indicatorilor specifici: rată de participare, grad de cuprindere, număr de absolvenți, rata de abandon. | <ul style="list-style-type: none"> – Documente scrise: Rapoarte de evaluare ale programelor; Rapoarte de monitorizare a activităților de formare |
| | Desfășurarea activităților metodice pentru bibliotecari și documentariști; desfășurarea de activități științifice și culturale; | <ul style="list-style-type: none"> – Creșterea interesului privind implicarea activă, participativă la activități metodice, științifice și culturale: | <ul style="list-style-type: none"> – Analiza documentelor Rapoartele activităților desfășurate – Gradul de satisfacție al participanților – feedback-ul acestora |
| OS.4 Evaluarea impactului formării continue asupra calității actului educațional | Elaborarea setului de instrumente adaptat monitorizării activităților de formare propriu-zisă, a evaluării programelor de formare. | <ul style="list-style-type: none"> – Cel puțin un chestionar privind impactul programelor de formare continuă/a resurselor implicate. | <ul style="list-style-type: none"> – Interpretare statistică/raport sintetic pentru fiecare program desfășurat – Analiza documentelor |
| | Monitorizarea și evaluarea frecvenței cadrelor didactice la activitățile de formare și a calității | <ul style="list-style-type: none"> – Creșterea interesului privind implicarea activă, participativă în programele de formare continuă: | <ul style="list-style-type: none"> – Analiza documentelor – Plan de monitorizare și evaluare a activităților de formare continuă |

| Obiective specifice | Acțiune/Activitate | Indicatorii de eficiență a activității | Mijloace de verificare (metoda/instrumentul utilizat) |
|--|--|--|--|
| | activității desfășurate de către formatori. | (reducerea cu 30% a absenteismului manifestat și constatat în prezent la activitățile de formare continuă). – Respectarea procedurilor operaționale – Analizarea fișelor de monitorizare a activității de formare. | – Raport constatator pentru fiecare program de formare continuă desfășurat ; |
| | Analiza eficienței programelor de formare din perspectiva schimbărilor induse în activitatea didactica a cadrelor didactice | – Participarea metodiștilor CCD BN la inspecții tematice ale ISJ; – Efectuarea unor vizite în școli, în vederea colectării unor analize de nevoi de formare continuă în concordanță cu planul managerial al unității de învățământ, cu dezvoltarea competențelor profesionale, – Nr. de planuri operaționale elaborate | – Fișa de monitorizare a managementului formării continue – Interviuurile individuale, structurate, cu directorii unităților de învățământ și responsabili de dezvoltare profesională; – focus – grupuri cu reprezentanți ai cadrelor didactice din școală; – analiza portofoliului responsabilului de dezvoltare profesională. |
| OS.5 Promovarea exemplilor de bună practică rezultate în urma formării continue | Desfășurarea unor acțiuni de informare/diseminare a bunelor practici: reuniuni organizate la nivel județean/regional sau național. | – Numărul acțiunilor desfășurate ; – Număr de produse elaborate ; – Editarea de materiale informative. | – Calendarul acțiunilor; – Rapoartele activităților desfășurate ; – Portofolii ale cursanților ; – Produse ale elevilor. |

Director,
Casa Corpului Didactic a Județului Bistrița-Năsăud
prof. IOAN IOJA