



Avizat în ședința C.A.  
din 19.10.2020

nr. 645 din 14.09.2020



**PLANUL MANAGERIAL  
PENTRU ANUL ȘCOLAR 2020-2021**

Approbat în ședința CA din 15.09.2020



**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 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 sistemul educațional actual, confruntat cu schimbări semnificative, formarea continuă a cadrelor didactice constituie modalitatea prin care aceștia își pot dezvolta abilitățile necesare pentru un act educațional de calitate. O educație de calitate presupune implicit o îmbunătățire a calificării cadrelor didactice și abilitarea acestora pentru a construi strategii didactice moderne și participative, centrate pe așteptările și particularitățile de dezvoltare ale elevilor, pe nevoile specifice comunității locale, în conformitate cu cerințele de calitate și eficiență cerute de procesul de integrare efectivă în Uniunea Europeană (Improving the Quality of Teacher Education – EC. 2007).

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 și Cercetării, promovează inovația și reforma în educație, asigurând 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.

În concordanță cu analiza nevoilor de dezvoltare profesională a cadrelor didactice din școlile județului nostru, identificate prin: chestionare aplicate personalului didactic și nedidactic din școli în anul școlar 2019-2020, 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 responsabilii cu formarea din instituțiile de învățământ ale județului, s-au stabilit obiectivele și direcțiile de acțiune ale CCD BN pentru anul școlar 2020-2021, concretizate în activități prin care să se asigure dezvoltarea competențelor profesionale/didactice ale personalului didactic din județ, precum și a competențelor transversale, consolidarea tehnicilor de învățare socio-emoțională și asumarea unui rol activ-transformator, de agent al schimbării.

### Context legislativ:

Planul managerial al Casei Corpului Didactic a Județului Bistrița-Năsăud se fundamentează pe legislația națională în vigoare, specifică domeniului educațional (țintele vizate de Strategia națională pentru competitivitate, propuse pentru perioada 2015-2020), dar și pe reperele din Programul „Europa creativă” 2021-2027.

Principale reglementări în acest sens sunt:

- Legea Educației Naționale nr. 1/2011 (actualizată la data de 18.07.2019);
- Regulamentul de organizare și funcționare a caselor corpului didactic aprobat prin OM nr. 5554/2011;
- Ordinul Comun nr. 5.487/1.494/2020 pentru aprobarea măsurilor de organizare a activității în cadrul unităților/instituțiilor de învățământ în condiții de siguranță epidemiologică pentru prevenirea îmbolnăvirilor cu virusul SARS-CoV-2;
- Ordinul nr. 5545/10.09.2020 privind aprobarea Metodologiei-cadru privind desfășurarea activităților didactice prin intermediul tehnologiei și al internetului, precum și pentru prelucrarea datelor cu caracter personal;
- Ordin nr. 5434/2020 din 31 august 2020 privind aprobarea Metodologiei-cadru de organizare și desfășurare a examenului național pentru definitivare în învățământul preuniversitar;
- Noul regulament-cadru de organizare și funcționare a unităților de învățământ preuniversitar (ROFUIP), aprobat prin ordinul de ministru nr. 5.447/31.08.2020, care reglementează organizarea și funcționarea unităților de învățământ preuniversitar, în cadrul sistemului de învățământ din România.
- Ordin nr.5545/2020 din 10 septembrie 2020 pentru aprobarea Metodologiei-cadru privind desfășurarea activităților didactice prin intermediul tehnologiei și al internetului, precum și pentru prelucrarea datelor cu caracter personal

- Ordinele Ministerului Educației și Cercetării (<https://edu.ro/formare-continua>) Măsurile referitoare la desfășurarea programelor de formare continuă acreditate, destinate personalului didactic din învățământul preuniversitar, în contextul pandemiei COVID-19. În afară de aceste repere legislative, în calitate de stat european, țara noastră se raportează implicit și la dezideratele Uniunii Europene.

Prezentul Plan Managerial cuprinde principalele direcții de acțiune ale Casei Corpului Didactic a Județului Bistrița-Năsăud pentru anul școlar 2020–2021 și a fost elaborat în concordanță cu viziunea Inspectoratului Școlar Județean Bistrița-Năsăud, documentele consultate fiind următoarele:

- Plan Strategic Instituțional 2020-2023 al ISJ BN;
- Planul de dezvoltare a resurselor umane 2020-2021 elaborat de inspectorul cu dezvoltarea profesională;
- Raportul privind activitatea de inspecție școlară în anul școlar 2019-2020, <https://www.isjbn.ro/>.

La elaborarea acestuia s-au luat în considerare și principalele domenii de acțiune educaționale ale Ministerului Educației și Cercetării, precum:

- 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, bazate 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 dezvoltării 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 atingerea 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.

## VALORI



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

## VIZIUNEA CCD BN

Asigurarea unui cadru adecvat dezvoltării personale și profesionale a personalului din învățământul preuniversitar din județul Bistrița-Năsăud; facilitarea, promovarea și stimularea creativității și inovației educaționale la nivel județean; acordarea de sprijin logistic și consiliere în vederea întocmirii proiectelor educaționale școlare și comunitare, 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 are în vedere:

**a) asigurarea unui nivel mai bun de realizare a obiectivelor strategice inter-sectoriale:**

- dezvoltarea capacității instituționale și a culturii organizaționale
- cunoașterea și aplicarea politicilor naționale și europene la nivelul formării continue a adulților
- promovarea formării continue și a învățării pe tot parcursul vieții
- promovarea unei culturi civice și democratice
- construcția unui mediu intercultural

**b) aducerea unei contribuții specifice la realizarea obiectivelor strategice ale ministerului de resort:**

- asigurarea egalității de șanse și sporirea accesului la educație pentru toți
- asigurarea calității educației și compatibilizarea sistemului național de învățământ cu cel european de educație și formare continuă
- descentralizarea și creșterea gradului de autonomie a sistemului educativ
- stimularea educației permanente
- reforma educației timpurii
- creșterea capacității instituționale de a elabora și gestiona proiecte
- susținerea în manieră integrată a educației, cercetării și inovării

Astfel, Casa Corpului Didactic a Județului Bistrița-Năsăud se înscrie în tendințele majore ale politicilor educaționale europene și naționale, în domeniul formării continue a adulților și a personalului didactic din învățământul preuniversitar și aplică programele și proiectele naționale în sensul:

- cunoașterii și promovării dialogului multicultural/multilingvistic
- promovării principiilor cetățeniei democratice, cetățeniei digitale și civismului în spirit european
- utilizării largi a tehnologiilor informatice și a comunicării digitale
- implementării unor măsuri specifice pentru persoanele defavorizate
- combaterii formelor de marginalizare și segregare
- ocrotirii mediului și a folosirii raționale a resurselor.

În realizarea diagnozei privind nevoile de dezvoltare 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"> <li>• Experiența angajaților în organizarea și managementul stagiilor de formare moderne, eficiente.</li> <li>• Cunoașterea specificității sistemului județean de educație de către personalul angajat;</li> <li>• Nivel bun de comunicare și relaționare cu comunitatea educațională din județ;</li> <li>• Investigarea și cunoașterea nevoii de formare;</li> <li>• Oferta de formare diversificată și adaptată nevoii exprimate;</li> <li>• Programe de formare acreditate;</li> <li>• Fondul de carte existent în bibliotecă, aproximativ 40.300 de volume oferit și în sistem online;</li> <li>• Colaboratori implicați și responsabili;</li> <li>• Editarea revistei proprii;</li> <li>• Spațiu web propriu, blog, pagini de FB care permit comunicarea digitală;</li> <li>• Deschidere și disponibilitate spre utilizarea platformelor educaționale și a noilor tehnologii pentru promovarea activității instituționale și comunicarea cu actorii interesați;</li> <li>• 1393 de cadre didactice au finalizat formarea on-line, până la data de 25 septembrie 2020, a programului de formare „Google Classroom – utilizare elementară” pentru toate disciplinele și toate nivelurile de învățământ;</li> <li>• Livrarea programului de formare „Google Classroom – utilizare elementară”, în regim de voluntariat, pentru acoperirea nevoii de formare identificate în perioada de suspendare a cursurilor; toate unitățile de învățământ din județ și-au activat licența pentru o platformă educațională;</li> <li>• Activitățile suport organizate de CCDBN în colaborare cu ISJ BN pentru învățarea on-line s-au desfășurat în anul școlar 2019-2020 cu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nevoi de formare neacoperite pentru unele categorii de personal (personal didactic auxiliar și nedidactic sau pentru profesorii debutanți)</li> <li>• Lipsa unui sistem eficient de monitorizare a aplicării la clasa a achizițiilor obținute prin formare;</li> <li>• Lipsa unor instrumente eficiente și validate la nivel național/european de măsurare a impactului cursurilor de formare și a activităților metodico-științifice la nivel individual, la nivelul culturii organizaționale a școlilor, la nivelul procesului educațional de la clasă, dar și la nivel comunitar;</li> <li>• Resursa umană insuficient instruită pe dimensiunea de e-learning și mobile-learning;</li> <li>• Rezistență la schimbare și refuzul participării unor cadre didactice la programe de formare în ceea ce privește desfășurarea activităților didactice în mediul virtual;</li> <li>• Resurse bugetare și extrabugetare limitate;</li> <li>• Slaba informatizare a bibliotecilor școlare și a CDI-urilor din județ;</li> <li>• Activitate specifică redusă a CDI – urilor din unitățile de învățământ;</li> <li>• Lipsa unui spațiu /sediu propriu;</li> <li>• Săli de curs in-door neadaptate spațial cerințelor moderne de formare (nemochetate, mobilier vechi, clasic, spațiu care nu favorizează exerciții de energizare sau de stimulare kinestezică);</li> </ul>

<p>implicarea, în medie a 98% dintre cadrele didactice, 75% dintre elevi;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cunoașterea, colaborarea, implicarea și sprijinirea derulării proiectelor strategice ale MEC - la nivel județean sau regional;</li> <li>• Existența unui număr semnificativ de formatori pentru livrarea programelor de formare ale CCD BN și prin proiectul CRED;</li> <li>• Cadre didactice, formatori ai CCD BN, implicați și cu o bună expertiză în proiectele eTwinning, Erasmus +, fonduri norvegiene etc;</li> <li>• Experiență în implementare unor proiecte cu finanțare (parteneri în Proiecte PHARE, FSE, POCU);</li> <li>• Colaborarea cu autorități locale și județene;</li> <li>• Colaborarea cu Rețeaua de Sprijin Comunitar (ONG-uri);</li> <li>• Colaborarea cu ISJ și celelalte unități conexe;</li> <li>• Comunicarea și colaborarea cu instituții educaționale din spațiul european;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lipsa unor spații out-door care să permită strategii de formare de tip out-door;</li> <li>• Lipsa unor săli de formare dotate cu materiale și instrumente de lucru care să permită cadrelor didactice învățarea unor tehnici de integrare a elevilor cu CES.</li> </ul>
--	--

## MEDIUL EXTERN

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oportunități</li> <li>• Descentralizarea și creșterea gradului de autonomie a actului managerial;</li> <li>• Asigurarea calității în educație;</li> <li>• Posibilitatea recrutării colaboratorilor și a formatorilor pentru diverse domenii de formare continuă;</li> <li>• Voluntariatul activ;</li> <li>• Îmbunătățirea metodologiei de formare continuă;</li> <li>• Strategia MEC în ceea ce privește dezvoltarea resursei umane;</li> <li>• Proiectele strategice prioritare ale MEC:</li> <li>• Dezbaterile societății civile pe teme de educație;</li> <li>• Parteneriatul școală-comunitate;</li> <li>• Posibilitatea accesării de fonduri nerambursabile prin scrierea de proiecte;</li> <li>• Programul Uniunii Europene de Educație și Formare pe parcursul întregii vieți;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amenințări</li> <li>• Înțelegerea greșită a ceea ce înseamnă dezvoltarea personală/dezvoltare în carieră;</li> <li>• Confuzii terminologice și cognitive privind sistemul de credite la nivel național, delimitarea categoriilor de credite din partea personalului didactic;</li> <li>• Lipsa de interes manifestată de unele cadre didactice pentru propria formare profesională și /sau managerială;</li> <li>• Lipsa competențelor digitale în cazul unor formatori și cadre didactice;</li> <li>• Dezinteresul unor cadre didactice în ceea ce privește propria formare pentru activități în mediul virtual, cu impact asupra calității actului educațional;</li> <li>• Dezinteres în asumarea unor roluri neremunerate precum mentoratul didactic sau responsabilul cu dezvoltarea resurselor umane din școli;</li> <li>• Deraierea de la sensul și esența actului educațional înspre împovărarea și condiționarea personalului didactic de prea</li> </ul>
---	--



<ul style="list-style-type: none"> <li>• Colaborarea în rețele educaționale europene, prin intermediul platformelor digitale.</li> </ul>	<p>multe documente și dosare, în detrimentul calității acestuia și a motivării intrinseci;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Legislație națională ambiguă și neadaptată la noile realități educaționale;</li> <li>• Schimbări legislative spontane, tendințe naționale și europene în politicile educaționale în dezacord cu realitatea sistemului educațional românesc actual, cu posibil impact negativ în gestionarea mediului educațional și neadaptare corespunzătoare;</li> <li>• Orientarea formabililor către programe de formare mai ușor de parcurs;</li> <li>• Insuficienta corelare dintre inspecția școlară și formarea continuă;</li> <li>• Insuficienta deschidere față de inovarea pedagogică/didactică;</li> <li>• Încurajarea competiției în detrimentul cooperării, colaborării, muncii în echipă;</li> <li>• Exerciții sociale nedemocratice, constrângeri externe neechitabile care pot restricționa accesul anumitor categorii didactice la oportunități de dezvoltare personală și de carieră, incontrollabile de instituția noastră;</li> <li>• Îmbătrânirea resursei umane din sistemul de educație;</li> <li>• Insuficienta motivare a celor tineri de a îmbrățișa cariera didactică.</li> <li>• Neîncadrarea profesorilor documentariști în CDI.</li> </ul>
--	---

## ANALIZA P.E.S.T.E

### **POLITICUL:**

#### **Legislație principală:**

- Politicile educaționale care 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

#### **Legislație secundară:**

- Metodologia formării continue a personalului didactic, de conducere, de îndrumare și de control aprobată prin OMECTS nr. 5561/2011 cu modificările și completările ulterioare;
- Metodologia de acreditare a și evaluare periodică a furnizorilor de programe de formare continuă și a programelor oferite de aceștia aprobată prin OMECTS nr.

5564/2011 modificată și completată prin OMECTS nr. 3130/ 2013 și OMECS nr. 5442/08.10.2015;

- OMEN nr. 3307/2013 privind aprobarea modelului “Atestatului de formare continuă a personalului didactic” și a modelului ”Fișei competențelor și disciplinelor/temelor”
- Metodologia privind sistemul de acumulare, recunoaștere și echivalare a creditelor profesionale transferabile aprobată prin OMECTS nr. 5562/2011;
- Standarde de formare continuă pentru personalul cu funcții manageriale din învățământul preuniversitar aprobate prin OMECTS NR. 3638/ 2012;

**Documentul de lucru al Comisiei Europene, propune trei obiective tematice importante pentru UE la orizontul anului 2020:**

- crearea de valoare prin cunoaștere;
- dezvoltarea competențelor cetățenilor în cadrul unor societăți care favorizează incluziunea;
- crearea unei economii competitive, conectate și ecologice.
  - Calificarea cadrelor didactice constituie suportul elaborării politicilor naționale în materie de formare continuă și iau în considerare Principiile Comune Europene pentru formarea și dezvoltarea 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 adaptat și 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 evoluției în carieră a cadrelor didactice aflate în diferite etape (prin grade didactice);
- Fondurile alocate activităților de formare continuă de către MEC sunt insuficiente;
- Se depun cereri de finanțare europeană pentru derularea unor programe de formare în calitate de aplicant sau partener;
- Imposibilitatea comunității de a se implica în activități de formare din cauza 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 de anumite specialități;

- 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;
- Reconversia 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 din cauza lipsei device-urilor proprii;
- Spațiile de formare și/sau dotarea lor specifică nu permite întotdeauna derularea unor stagii de formare care să respecte standardele europene în materie de tehnologie, multimedia și accesibilizare.

### **ECOLOGICUL:**

- Existența unei strategii naționale și legislații europene specifice dezvoltării durabile oferă posibilitatea conceperii de programe specifice formării cadrelor didactice în domenii specifice educației pentru dezvoltare durabilă care să le permită înțelegerea problemelor sociale și să identifice soluții personale și colective sustenabile, adaptate la contextul actual și la tendințele viitoare;
- Dezvoltarea unor programe comune cu instituții specializate comunitare în domeniul protecției mediului;
- Proiectarea/derularea de proiecte specifice activităților educative în mediu formal, nonformal destinate protejării mediului 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 profesorii metodiști din Casa 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 sau în mediu online 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 netitulari în sistem;
- 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;
- analiza unor rezultate de lucru, individuale sau/și de grup, în timpul activităților de formare/activități metodico-științifice;
- feedback-uri primite în timpul activităților de formare/activități metodico-științifice sau în spațiul digital specific (pagina web, pagini de FB, platformele Padlet, Kahoot și alte spații digitale utilizate la formări);
- chestionarul.

Prin profesionalism, competitivitate, mobilitate, diversificarea ofertei de servicii și promovarea activă pe piață a acestei oferte, ne propunem ca instituția CCD BN, să se constituie într-un spațiu real al schimbului de idei, al informării și al inovației în domeniul educațional. 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 cât mai deschisă, flexibilă, incluzivă, accesibilă și eficientă pentru toți actorii educaționali interesați/implicați, în așa fel încât obiectivele ISJ BN în ceea ce privește formarea și perfecționarea cadrelor didactice să fie atinse sinergic și prin activitatea CCD BN.

### **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

**TS1**–Pregătirea resursei umane pentru susținerea de activități on-line, în scopul creșterii calității activităților didactice

**TS2**–Asigurarea parametrilor de calitate privind marketingul și promovarea imaginii Casei Corpului Didactic a Județului Bistrița-Năsăud

**TS3**–Diversificarea ofertei de programe de formare continuă a personalului didactic și didactic auxiliar, în acord cu obiectivele strategice ale politicilor publice din domeniul educației, internaționale, europene și naționale, ale ISJBN, analizei de nevoi de formare la nivelul unităților de învățământ din județul Bistrița-Năsăud

**TS4**–Asigurarea calității, sustenabilității și impactului programelor de formare/activităților metodico-științifico-culturale prin abordări procedurale specifice fiecărui tip de activitate și un program de monitorizare eficientă a modului în care se organizează, desfășoară, evaluează programele de formare activitățile, precum și modul în care se realizează transferul de inovație la nivelul unităților de la care provin formabilii

**TS5**–Elaborarea și implementarea de proiecte locale, regionale, naționale, europene, internaționale în domeniul formării continue a personalului didactic și educației adulților

Ținta strategică	Direcții de acțiune	Dezvoltarea resurselor umane	Resurse materiale și financiare și dezvoltarea bazei materiale	Relații comunitare
<b>TS1:</b> Pregătirea resursei umane pentru susținerea de activități	Aplicarea unor instrumente (chestionar) pentru colectarea de	Identificarea nevoilor de formare ale cadrelor didactice în ceea	Solicitarea de avize MEC pentru trecerea în online a programelor	MEC/CSA ISJBN CCD BN

didactice on-line	date privind nivelul competențele digitale și didactice ale cadrelor didactice pentru susținerea activităților on-line Includerea în oferta CCD BN a programelor de formare care vizează activitatea didactică on-line Formarea inspectorilor școlari și a metodiștilor din corpul de metodiști ai ISJ BN Monitorizarea, prin inspecție de specialitate, a impactului la clasă a programelor de formare la care au participat cadrele didactice Continuarea activităților de formare a cadrelor didactice prin proiectul CRED Asigurarea bazei materiale și a logisticii specifice activităților de formare continuă în spațiul digital cu echipamente și crearea unui	ce privește susținerea activităților didactice on-line Dezvoltarea competențelor digitale ale cadrelor didactice Asigurarea calității în activitatea specifică metodiștilor, cu accent pe inspecțiile on-line Optimizarea activității didactice în acord cu noile programe și cu profilul de formare al absolventului	acreditate și/sau avizate Crearea de conturi pe domeniul ccdbn.ro	Acreditarea ca formatori pentru livrarea programelor de formare online Formatori CRED
-------------------	---	--	--	--

	fond electronic de resurse educaționale deschise			
<b>TS2:</b> Asigurarea parametrilor de calitate privind marketingul și promovarea imaginii Casei Corpului Didactic a Județului Bistrița-Năsăud	Asigurarea unei identități vizuale, asociată tuturor materialelor elaborate în cadrul instituției  Consolidarea și promovarea imaginii/activității CCD BN în mediul digital	Implicarea tuturor angajaților în activități de marketing și promovarea imaginii CCDBN, prin activități specifice de formare / informare în domeniul marketingului educațional	Utilizarea eficientă a bazei materiale și dezvoltarea acesteia pentru a asigura promovarea imaginii CCD, elaborarea de instrumente și resurse educaționale și informarea periodică a beneficiarilor/grupurilor țintă privind oportunitățile oferite de CCDBN	Încheierea de parteneriate privind promovarea reciprocă a activităților;  Participarea angajaților CCD BN la acțiuni comune cu parteneri, având rol de promotori ai imaginii instituției
<b>TS3:</b> Diversificarea ofertei de programe de formare continuă a personalului din învățământul preuniversitar, în acord cu obiectivele strategice ale politicilor publice din domeniul educației internaționale, europene și naționale, ministerului de resort, ale ISJBN, analizei de nevoi de formare la	Asigurarea parametrilor de calitate în elaborare curriculum-ului asociat programelor de formare acreditate CSA și a programelor de formare avizate. Dezvoltarea zonei de e-learning, prin introducerea în oferta de cursuri avizate de ministerul de resort a programelor desfășurate în sistemul	Diversificarea ofertei pentru a răspunde nevoii de formare pentru toate categoriile de personal încadrat în învățământul preuniversitar, atât prin programe acreditate de direcția de specialitate sau autorizate ANC, cât și avizate de MEC; Colaborarea cu inspectorii școlari și corpul de metodiști ai ISJBN, cu formatori	Utilizarea eficientă a bazei materiale existente pentru organizarea în parametri de calitate a programelor de formare; Utilizarea eficientă a resurselor Filialelor CCD în vederea susținerii de activități specifice și în parametri de calitate; Încheierea de parteneriate cu furnizori de formare, pentru acoperirea	Dezvoltarea de parteneriate/colaborări cu instituții de învățământ universitar, ONG-uri, în vederea derulării de programe de formare activități științifice/colaborări, cu scopul elaborării și editării de resurse educaționale în format letric, electronic și online



<p>nivelul unităților de învățământ din județul Bistrița-Năsăud</p>	<p>blended-learning / on-line. Îmbunătățirea abordărilor procedurale privind studiul de analiză de nevoi pentru personalul didactic de predare, didactic auxiliar, și cu funcții de conducere</p>	<p>naționali, pentru implementarea de noi programe de formare și derularea de activități metodico-științifico-culturale. Ocuparea prin concurs a posturilor vacante de la nivelul instituției, cu personal de înaltă calificare</p>	<p>zonelor de interes evidențiate de analiza nevoilor de formare, cu prevederi incluse în parteneriate care aduc beneficii CCD, fie prin facilități oferite de parteneri în vederea formării continue a angajaților instituției/ anumitor categorii de beneficiari, fie prin donații și sponsorizări vizând dezvoltarea bazei materiale sau/și a bazei de resurse educaționale și de promovare a activităților CCD</p>	
<p><b>TS4:</b> Asigurarea calității, sustenabilității și impactului programelor de formare/ activităților metodico-științifico-culturale, prin abordări procedurale specifice fiecărui tip de activitate și un program de monitorizare eficientă a modului în</p>	<p>Raportarea activităților la elemente de abordare procedurală care vizează obținerea de feed-back real al participanților la programele de formare/ activități metodico-științifico-culturale elaborarea de instrumente specifice activităților de</p>	<p>Implicarea personalului instituției în elaborarea instrumentelor pentru realizarea analizelor de nevoi și a studiilor de impact.</p>	<p>Asigurarea bugetului de venituri proprii prin atragerea de resurse financiare din programe de formare/ proiecte finanțate.</p>	<p>Dezvoltarea relațiilor de parteneriat cu ISJBN, ONG-uri, și instituții cu expertiză în domeniu</p>

<p>care se organizează, desfășoară și evaluează programele de formare/ activitățile, precum și modul în care se realizează transferul de inovație la nivelul unităților de învățământ de la care provin beneficiarii</p>	<p>monitorizare a impactului. Participarea personalului didactic de la CCDBN la activități de inspecție școlară în echipe formate la nivelul ISJBN. Includerea profesorilor metodiști ai CCD în corpul de metodiști ai ISJBN; Instrumente și acțiuni efective pentru realizarea anuală a analizei nevoilor de formare Elaborarea studiilor de impact a programelor de formare a CCDBN.</p>			
<p><b>TS5:</b> Elaborarea și implementarea de proiecte locale, naționale, europene, internaționale în domeniul formării continue a personalului angajat în învățământul preuniversitar</p>	<p>Corelarea strategiei privind implementarea de proiecte cu nevoile reale ale grupurilor țintă structurate pe categorii</p>	<p>Pregătirea personalului instituției pentru depunerea de aplicații individuale sau la nivelul instituției pentru participarea la programe, proiecte europene</p>	<p>Atragerea de resurse prin implementarea programelor, cu identificarea acelor zone care necesită actualizare și dezvoltare</p>	<p>Identificarea de parteneri viabili pentru depunerea de aplicații eligibile</p>

Ca factor și agent educațional 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, webinarii, 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 digitale;
- dezvoltarea competențelor de comunicare interpersonală și interculturală.

## **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 MEC)
- 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 are 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

## 2. 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"> <li>– Raportarea la MEC a activității pentru anul școlar precedent;</li> <li>– Elaborarea Planului managerial al instituției, și a Planurilor operaționale.</li> </ul> <p>Elaborarea Ofertei de formare conform precizărilor MEC</p>	Respectarea termenului de transmitere la MECS-DGIP a documentelor de raportare/ proiectare a activității	Septembrie 2020  decembrie 2020	Raport completat conform machetei MEC Elaborarea Planului Managerial și a Ofertei de formare	<p>Raport de activitate</p> <p>Plan Managerial și a Planurilor operaționale.</p> <p>Analiza de nevoi Oferta de formare</p> <p>Planuri operaționale</p>	<p>Director , CA</p> <p>Prof. metodist</p>	<p>CCD BN; ISJ BN, Instituțiile școlare (pentru aplicarea chestionarului privind Analiza de nevoi)</p>

Obiectiv specific	Activități	Indicator de eficiență	Orizont de timp	Rezultate așteptate	Indicatori de rezultat	Coordonator	Locul desfășurării activității/ Parteneri
Asigurarea unui sistem de gestionare a resurselor umane prin adaptarea acestora la nevoile instituției	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Recrutarea resursei umane (profesori metodiști)</li> <li>– Evaluarea personalului didactic</li> <li>– Reactualizarea organigramei CCD BN;</li> <li>– Realizarea băncii de date a personalului CCD BN, formatori, responsabili cu formarea continuă, directori, metodiști ISJ;</li> <li>– Monitorizarea resurselor interne</li> <li>– Revizuirea ROI (regulament de ordine internă)</li> <li>– Graficul de activități al personalului</li> <li>– Graficul activităților de formare continuă.</li> </ul>	<p>Încadrarea profesorilor metodiști prin detașare în interesul învățământului</p> <p>Organizarea concursului pentru profesori metodiști ; Completarea posturilor din organigramă cu un număr maxim de angajați; (organizarea concursului de secretar)</p> <p>Nr. de chestionare periodice aplicate; Nr. de consultări</p>	<p>Septembrie 2020</p> <p>Decembrie 2020</p> <p>Ianuarie 2021</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, MEC- ISJ BN</p>
Dezvoltarea strategiei de comunicare internă și externă, a relațiilor și interacțiunilor	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Asigurarea unui management eficient al documentelor: transmitere de documente</li> <li>– Raportarea periodică, afișarea informațiilor;</li> </ul>	<p>Numărul documentelor scrise;</p> <p>Ședințe de informare, de instruire</p>	– permanent	<p>Registru de transmitere a documentelor;</p> <p>Rapoarte periodice;</p> <p>Întâlniri cu partenerii</p>	<p>Circulare, note, dispoziții;</p> <p>Rapoarte periodice;</p>	profesor metodist	ISJ BN, Instituții partenere

Obiectiv specific	Activități	Indicator de eficiență	Orizont de timp	Rezultate așteptate	Indicatori de rezultat	Coordonator	Locul desfășurării activității/ Parteneri
intra și inter instituționale	– Îmbunătățirea comunicării cu parteneri și instituțiile implicate în formare				Informații afișate la avizier; parteneriate		
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 administrator financiar	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 (inclusiv variante digitale)	– Deschiderea de puncte de desfacere a cărților – Promovarea în mediul online a noilor apariții editoriale	Nr. de publicații din domeniul educațional/pedagogic utilizate	– permanent	Analiza economică	Nr. de centre de desfacere; Nr. de cărți vândute Nr. de publicații identificate și	Bibliotecar	CCD BN și unități de învăț. cu CDI
Gestionarea fondurilor pe baza previziunilor bugetare	– 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 MEC

**I.2. Obiectiv general 2: Asigurarea calității formării continue a cadrelor didactice**

<b>Obiectiv specific</b>	<b>Activități</b>	<b>Indicator de eficiență</b>	<b>Orizont de timp</b>	<b>Rezultate așteptate</b>	<b>Indicatori de rezultat</b>	<b>Coordonator</b>	<b>Locul desfășurării activității/ Parteneri</b>
Identificarea nevoilor de formare a personalului din învățământul preuniversitar	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Identificarea grupului țintă;</li> <li>– Elaborarea chestionarelor ;</li> <li>– Aplicarea chestionarelor;</li> <li>– Analiza documentelor;</li> <li>– Valorificarea chestionarelor</li> <li>– Elaborare</li> <li>– Listă de activități de formare continuă în concordanță cu nevoile identificate.</li> </ul>	Concluzii ale rapoartelor de asistență la lecții ale inspectorilor școlari; Focus grupuri Numărul de chestionare valide	Septembrie 2020	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
Introducerea în oferta de formare a programelor prioritare MEC și a celor adecvate grupurilor țintă	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Identificarea grupului țintă;</li> <li>– Identificarea formatorilor;</li> <li>– Derularea programelor de formare</li> </ul>	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 MEC

<b>Obiectiv specific</b>	<b>Activități</b>	<b>Indicator de eficiență</b>	<b>Orizont de timp</b>	<b>Rezultate așteptate</b>	<b>Indicatori de rezultat</b>	<b>Coordonator</b>	<b>Locul desfășurării activității/ Parteneri</b>
Elaborarea Ofertei de formare pentru anul școlar 2020-2021	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Completare cadru curricular, resurse umane și criterii economice pentru activitățile de formare</li> <li>- Includerea în oferta de formare a cursurilor de formare pentru: cadre didactice debutante, cadre didactice care urmează să susțină examenul de definitivat și/sau titularizare.</li> <li>- Includerea unor cursuri pentru cadrele didactice care predau la gimnaziu după noile programe</li> <li>- Aprobarea și avizarea Ofertei de formare – CA al CCD BN, inspector școlar general; transmiterea documentelor la MEC</li> </ul>	Alegerea formei machetei programelor ce va reflecta aspectele solicitate de MEN	Decembrie 2020	Acordarea unui număr de 2 programe de formare	Oferta de formare Centralizarea tuturor activităților de formare și a planurilor operaționale individuale.	Profesori metodiști	CCD BN
Promovarea ofertei de formare pentru	– Elaborarea și difuzarea de materiale	Creșterea procentului de cadre didactice	Semestrul I și II	Materiale informative și de	Set de materiale formative	Profesori metodiști	CCD BN



Obiectiv specific	Activități	Indicator de eficiență	Orizont de timp	Rezultate așteptate	Indicatori de rezultat	Coordonator	Locul desfășurării activității/ Parteneri
anul școlar 2020-2021	informative și de promovare a ofertei de formare	înscrișe la cursuri. Informare privind programele de formare din Ofertă.		promovare a ofertei de formare	PPT –uri pentru întâlnirea cu directorii Informații publicate pe site-ul CCD		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Diseminarea activităților,</li> <li>– Colaborarea cu mass-media locală.</li> <li>– Elaborarea buletinului informativ al activităților CCD BN</li> <li>– Publicitatea în jurul activităților CCD BN</li> <li>– Realizarea de pliante informative</li> <li>– Valorificarea valențelor paginii web</li> <li>– Apariții în mass-media locală, publicare articole, apariții în emisiuni TV</li> </ul>	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, Prezentari PPT pentru personalul din învățământ și pentru mass-media locală.	Director Profesori metodiști	CCD BN

<b>Obiectiv specific</b>	<b>Activități</b>	<b>Indicator de eficiență</b>	<b>Orizont de timp</b>	<b>Rezultate așteptate</b>	<b>Indicatori de rezultat</b>	<b>Coordonator</b>	<b>Locul desfășurării activității/ Parteneri</b>
Gestionarea înscrierilor la activitățile de formare	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Actualizarea sistemului electronic de înscriere la activitățile de formare continuă;</li> <li>– Colectarea înscrierilor la activitățile de formare continuă</li> </ul>	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"> <li>– Elaborarea calendarului activităților de formare continuă pentru fiecare an școlar;</li> <li>– Actualizarea procedurilor interne pentru derularea activităților de formare continuă;</li> <li>– Monitorizarea calității</li> </ul>	Eficientizarea activității de formare prin monitorizarea calității activităților de formare	<p>Semestrul I și II</p> <p>Semestrul I</p> <p>Semestrul I și II</p>	<p>Elaborarea calendarelor programelor de formare continuă;</p> <p>Reactualizarea procedurilor interne</p> <p>Aplicarea de chestionare și elaborarea de rapoarte.</p>	<p>2 calendare semestriale;</p> <p>3 proceduri reactualizate</p> <p>Chestionare pentru evaluarea calității formării;</p> <p>Raport situații sintetice ale activităților de formare derulate.</p> <p>Publicarea pe site-ul instituției a</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 derulate – Elaborarea de statistici și situații sintetice privind activitățile de formare – Promovarea exemplelor de bună practică			Evidențierea exemplelor de bună practică	exemplelor de bună practică		
Monitorizarea impactului activităților de formare	Monitorizarea și evaluarea frecvenței cadrelor didactice la activitățile de formare și a calității activității desfășurate de către formatori.	– Creșterea interesului privind implicarea activă, participativă în programele de formare continuă: (reducerea cu 30% a absenteismului manifestat și constatat în prezent la activitățile de formare continuă).	Permanent		– Analiza documentelor – Plan de monitorizare și evaluare a activităților de formare continuă – Raport constatatator pentru fiecare program de formare continuă desfășurat ;	Responsabilul de program Director	CCD BN Online

<b>Obiectiv specific</b>	<b>Activități</b>	<b>Indicator de eficiență</b>	<b>Orizont de timp</b>	<b>Rezultate așteptate</b>	<b>Indicatori de rezultat</b>	<b>Coordonator</b>	<b>Locul desfășurării activității/ Parteneri</b>
		– Respectarea procedurilor operaționale – Analizarea fișelor de monitorizare a activității de formare.					
	Evaluarea portofoliilor de la evaluările finale	Calitatea programelor de formare: Dovezi ale implementării și validării la clasă/ în activități nonformale/ activitatea managerială a temelor din portofoliu.	La finalizarea fiecărui curs	Gradul de satisfacție al cursanților ridicat Nivelul de aplicabilitate în practică	Nr. de portofolii Nr. de chestionare de satisfacție	Responsabilul de program Formatorii	CCDBN Formatori
	Informarea directorilor/ inspectorilor și a metodiștilor ISJ BN cu privire la absolenții/ discipline a unui program și	Cunoașterea de către directori și inspectori a activității de formare/domenii	La finalizarea unei serii de cursanți		Nr. de informări	Director Responsabilul de program	CCD BN ISJBN Directori

Obiectiv specific	Activități	Indicator de eficiență	Orizont de timp	Rezultate așteptate	Indicatori de rezultat	Coordonator	Locul desfășurării activității/ Parteneri
	competențele dezvoltate						
	Elaborarea setului de instrumente adaptat monitorizării activităților de formare propriu-zisă, a evaluării programelor de formare. Elaborarea și transmiterea către directori și inspectorii școlari a unor instrumente (fișe de evaluare a impactului programului de formare)	Valorificarea competențelor dezvoltate ca urmare a parcurgerii programului de formare	La finalizarea formării	Interpretare statistică/raport sintetic pentru fiecare program desfășurat Analiza documentelor	Nr. de instrumente elaborate Diversitatea instrumentelor elaborate	Responsabilul de program Formatorii	CCDBN
	Observarea și evaluarea unor activități didactice pe baza instrumentelor de monitorizare și evaluare a impactului	Validarea de către personalul de conducere îndrumare și control a aplicării în practică a competențelor dezvoltate	Conform graficului de inspecții de specialitate tematice, și/sau generale	Completarea de către inspectorii/directori a unor formulare Google drive cu constatările înregistrate	Nr. de instrumente aplicate/interpretate	Director Responsabilul de program	ISJBN Unități de învăț.
	Cuprinderea în activitățile de inspecție a	Persoanele responsabile de livrarea	Graficul de inspecții tematice	Înregistrare feedback	Nr. de activități observate/evaluate	Director Responsabilul de program	Unități de învăț. Online

Obiectiv specific	Activități	Indicator de eficiență	Orizont de timp	Rezultate așteptate	Indicatori de rezultat	Coordonator	Locul desfășurării activității/ Parteneri
	personalului CCD și a formatorilor (acolo unde este posibil)	programelor participă la monitorizarea și evaluarea impactului	și/sau generale				
	Analiza eficienței programelor de formare din perspectiva schimbărilor induse în activitatea didactica a cadrelor didactice	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Participarea metodiștilor CCD BN la inspecții tematice ale ISJ;</li> <li>– 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,</li> </ul>	Permanent	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Fișa de monitorizare a managementului formării continue</li> <li>– Interviuurile individuale, structurate, cu directorii unităților de învățământ și responsabili de dezvoltare profesională;</li> <li>– focus – grupuri cu reprezentanți ai cadrelor didactice din școală;</li> <li>– analiza portofoliului digital responsabilului</li> </ul>	Nr. de planuri operaționale elaborate	Director Responsabilul de program	

Obiectiv specific	Activități	Indicator de eficiență	Orizont de timp	Rezultate așteptate	Indicatori de rezultat	Coordonator	Locul desfășurării activității/ Parteneri
				de dezvoltare profesională.			
	(Re)proiectarea și dezvoltarea a noi programe de formare	Valorificarea feedback-ului oferit de personalul de conducere, îndrumare și control în reorganizarea programelor	Permanent	Documentații de (re)acreditare elaborate și depuse spre acreditare Oferta de formare revizuită	Program (re)acreditate 1 oferta de formare	Director	CCDBN

### 1.3. Obiectiv general 3: Asigurarea accesului și condițiilor pentru dezvoltarea profesională și personală a cadrelor didactice

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	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Actualizarea Acordurilor de colaborare cu unitățile de învăț. cu CDI</li> <li>– Dotarea CDI-urilor cu materiale informative</li> </ul>	Reactualizarea acordurilor de colaborare	Semestrul I	Reactualizare parteneriate; Dotarea cu materiale informative ale CDI-urilor	acorduri de parteneriat; dosare cu documente informative existente în CDI-uri (pliante, broșuri, fișe de lucru);	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
					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"> <li>– Elaborarea de pachete de materiale informative destinate centrelor de documentare și informare și bibliotecilor școlare;</li> <li>– Organizarea de activități specifice în centrele de documentare și informare și în bibliotecile școlare</li> </ul>	Organizarea de activități metodice/ cercuri	Semestrul I și II	Întâlniri tematice cu responsabili 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"> <li>– Participare în calitate de cursanți a angajaților la diferite programe de perfecționare în vederea dezvoltării profesionale.</li> <li>– Studiu individual</li> <li>– Însușirea cadrului legislativ specific</li> <li>– Asigurarea fondului documentar și informațional.</li> </ul>	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 personală a personalului	– Organizarea, derularea, monitorizarea activităților de formare continuă a	Eficientizarea activității de formare prin monitorizarea	Permanen t	Dezvoltarea competențelor de proiectare, organizare și	Creșterea procentului de cadre didactice	Directorul și profesorii metodiști	CCD BN Unități de învățământ partenere.



Obiectiv specific	Activități	Indicator de eficiență	Orizont de timp	Rezultate așteptate	Indicatori de rezultat	Coordonator	Locul desfășurării activității/ Parteneri
din învățământul preuniversitar din județul Bistrița-Năsăud prin cursuri de formare din Oferta CCD BN	<p>programelor din Oferta de formare continuă</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Elaborarea și actualizarea bazei de date cu tipurile de activități de formare continuă</li> <li>– Elaborarea și actualizarea bazei de date cu resursele umane implicate în activitățile de formare continuă</li> </ul>	calității activităților de formare		implementare a activităților specifice.	<p>participante la cursuri</p> <p>Absolvirea programelor de formare de către formabilii înscriși la cursuri de formare acreditate</p> <p>Cost minim pentru desfășurarea programelor de formare</p> <p>Nr. atestate și adeverințe de participare la formare dobândite.</p>	coordonatori	
Dezvoltarea profesională și personală a personalului din învățământul preuniversitar prin activități științifice,	<p>1. Diseminarea experiențelor de bune practici</p> <p>Expoziție de produse finale și imagini realizate în cadrul programelor și proiectelor derulate.</p> <p>2. Promovarea informațiilor despre UE, programe și</p>	Eficientizarea activităților prin activități științifice, metodice și culturale	Semestrul I și II	Dezvoltarea competențelor de proiectare, organizare și implementare a activităților specifice	<p>Participanți/semestru prezenți la activități.</p> <p>Set de documente informative existent în unități de învățământ și CCD BN.</p>	<p>Director</p> <p>Profesori metodiști</p> <p>Bibliotecar</p>	<p>CCD BN</p> <p>Unități de învățământ din județ</p>

Obiectiv specific	Activități	Indicator de eficiență	Orizont de timp	Rezultate așteptate	Indicatori de rezultat	Coordona tor	Locul desfășurării activității/ Parteneri
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						

#### I.4. *Obiectiv general 4: Consolidarea parteneriatelor instituționale*

Obiectiv specific	Activități	Indicator de eficiență	Orizont de timp	Rezultate așteptate	Indicatori de rezultat	Coordona tor	Locul desfășurării activității/ Parteneri
Organizarea unor activități de formare și metodice	Actualizarea bazei de date cu responsabilii cu formarea continuă din instituțiile școlare	Cunoașterea de către personalul didactic a	Octombrie	Baze de date actualizate	O Bază de date	Director Profesori metodiști	CCDBN

Obiectiv specific	Activități	Indicator de eficiență	Orizont de timp	Rezultate așteptate	Indicatori de rezultat	Coordonator	Locul desfășurării activității/ Parteneri
destinate responsabililor cu formarea continuă din instituțiile școlare	Organizarea unor activități de instruire a personalului didactic cu responsabilități în domeniul formării continue	noutăților legislative în domeniul formării continue și a oportunităților de dezvoltare profesională	Permanent	Unitățile de învățământ preuniversitar cu personalitate juridică din județ vor implica personal didactic în activitățile de instruire și vor realiza activități de forward la nivelul școlilor	Minim 2 activități de instruire la nivel județean  Minim 50% din unitățile de învățământ realizează activități de forward	Director Profesori metodiști	Unități de învățământ
Asigurarea accesului cadrelor didactice la resurse educaționale, inclusiv resurse educaționale digitale deschise	Gestionarea resurselor educaționale deschise	Organizarea de activități pentru a facilita accesul la resurse educaționale inovative	Permanent	Actualizarea pachetelor informative privind resursele educaționale	Mape informative Site-ul CCD BN	Director Bibliotecar Informatician	CCD BN Unități de învățământ
Editarea de culegeri cu produse ale cadrelor didactice	Editarea de culegeri cu produse ale cadrelor didactice	Eficientizarea activităților prin editare de carte de specialitate.	Permanent	Cărți de specialitate, culegeri, ghiduri metodologice etc.		Profesor metodist Bibliotecar Informatician	CDI din școli

Obiectiv specific	Activități	Indicator de eficiență	Orizont de timp	Rezultate așteptate	Indicatori de rezultat	Coordonator	Locul desfășurării activității/ Parteneri
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	Acorduri de parteneriat încheiate	Cel puțin 1 parteneriat realizat / semestru	Directorul și profesori metodiști	Furnizori de formare
Sprrijinirea implementării/ Implementarea unor proiecte și programe comune, în parteneriat cu instituții educaționale naționale și/sau internaționale, schimbul de bune practici	Pregătirea personalului instituției și a personalului didactic din județ pentru depunerea de aplicații individuale sau la nivelul instituției pentru participarea la programe, proiecte europene	Accesarea de fonduri nerambursabile de către CCDBN și alte unități de învățământ din județ	În funcție de graficul lansărilor	Cadrele didactice dovedesc competențe în scriere și implementarea proiectelor finanțate	Nr. proiecte finanțate	Directorul și profesorii metodiști	CCD BN ISJBN Unități de învățământ partenere.

**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; 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;
- 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 CCDBN;
  - 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 și Cercetării. 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 Profesorii metodiști
Planuri operaționale ale compartimentelor	Luna octombrie		5 planuri operaționale ale compartimentelor: <b>prof. metodiști</b> , documentare/CDI, financiar, informatică și de management.	Coordonatorii compartimentelor
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 compartiment, avizat de CA	Coordonatorii de compartimente
Rapoarte ale activităților implementate	Permanent, conform calendarului de activități		La finalul fiecărei activități coordonate	Responsabilul de activitate

### PLANIFICAREA ANUALĂ A ACTIVITĂȚILOR DE MONITORIZARE ȘI EVALUARE

Activitatea	Luna (termen limită de realizat)												Documente de elaborat	Instrumente 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	x	x	x	x	x	x				x	x	x	x	– Registru de consultanță – Rapoartele inspecțiilor	– Profesori metodiști

Activitatea	Luna (termen limită de realizat)												Documente de elaborat	Instrumente Responsabil	
	sept	oct	nov	dec	ian	feb	mart	apr	mai	iun	iul	aug			
la sugestia insp. școlari (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"> <li>– Ancheta pe bază de chestionar</li> <li>– Interviuri individuale -ghid de interviu;</li> <li>– Focus grup</li> <li>– Rapoarte ale inspectorilor de specialitate în urma inspecțiilor tematice;</li> <li>– Raport de analiză a nevoilor de formare identificate provenite din unitățile școlare din județ;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>–Director</li> <li>–Profesori metodiști</li> </ul>
Implementarea unui sistem flexibil al formării continue, prin compatibilizarea ofertei de formare continuă cu aptitudinile și nevoile 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"> <li>–Graficul activităților de formare;</li> <li>–Graficul activităților de informare/diseminare a activităților CCD</li> </ul>	- profesori metodiști
Derularea unor cursuri de formare în diverse domenii de interes.	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		–Rapoarte de evaluare ale programelor;	<ul style="list-style-type: none"> <li>–coordonatorii programelor – metodiști</li> <li>–formatori</li> </ul>



Activitatea	Luna (termen limită de realizat)												Documente de elaborat	Instrumente Responsabil		
	sept	oct	nov	dec	ian	feb	mart	apr	mai	iun	iul	aug				
															– Rapoarte de monitorizare ale prezenței/ ale activităților de formare	
Desfășurarea activității metodice pentru bibliotecari și documentariști; desfășurarea de activități științifice și culturale;	x	x	x	x	x	x			x	x	x	x			– Rapoartele activităților desfășurate – Chestionar privind gradul de satisfacție a participanților, feedback-ul acestora	– bibliotecar
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 participării 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	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;

Activitatea	Luna (termen limită de realizat)												Documente de elaborat	Instrumente Responsabil	
	sept	oct	nov	dec	ian	feb	mart	apr	mai	iun	iul	aug			
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	x	–Fișa de monitorizare a managementului formării continue –Ghid de interviu pentru directorii unităților școlare și pentru responsabili de dezvoltare profesională; –Ghid de interviu pentru focus – grupuri - reprezentanți ai cadrelor didactice din școală; –Analiza portofoliului RFC	–director; –toți metodiștii CCD –inspectori de specialitate
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 2021	1 raport semestrial de activitate	Director
Raportul anual de activitate	August 2021	1 raport de activitate	Director
Raportul financiar pe semestrul II 2020	Ianuarie 2021	1 raport financiar	Administrator financiar
Raportul financiar pe semestrul I 2021	Iulie 2021	1 raport financiar	Administrator financiar

**Măsurile 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, August 2021	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)
<b>OS. 1</b> 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 și a celor înscriși la 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 CCDBN și ISJ BN; – Numărul de cadre didactice absolvente ale cursurilor de formare la care au participat.	– Analiza documentelor – Rapoartele inspecțiilor – Registrul 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; – Registrul de consultanță

Obiective specifice	Acțiune/Activitate	Indicatorii de eficiență a activității	Mijloace de verificare (metoda/instrumentul utilizat)
<b>OS.2</b> Asigurarea accesului cadrelor didactice la activități de formare continuă din oferta CCD sau din cadrul unor proiecte strategice ale MEC/ 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.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Numărul de cadre didactice chestionate, intervievate;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Interviuri individuale (ghid de interviu);</li> <li>– Focus grup</li> <li>– Analiza documentelor :</li> <li>– Rapoarte ale inspectorilor de specialitate în urma inspecțiilor tematiche;</li> <li>– Raport de analiză a nevoilor de formare identificate provenite din unitățile școlare din județ;</li> <li>– Ancheta pe bază de chestionar</li> </ul>
<b>OS.3</b> 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"> <li>– Organizarea sesiunilor de formare propuse conform graficelor de activitate ale proiectelor, conform indicatorilor proiectelor.</li> <li>– Organizarea de acțiuni de popularizare a ofertei de formare și a programelor strategice derulate în județ;</li> <li>– Respectarea procedurilor operaționale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Numărul acțiunilor de informare/diseminare a activităților de formare;</li> <li>– Diseminarea activităților de formare utilizând mai multe căi de comunicare</li> <li>– Analiza documentelor Oferta de programe; Programe realizate în județul BN, furnizate de alți parteneri.</li> </ul>
	Derularea unor cursuri de formare în diverse domenii de interes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Categoriile de programe de formare furnizate din oferta CCD BN, a programelor prin fonduri structurale,</li> <li>– Utilizarea indicatorilor specifici: rată de participare, grad de cuprindere, număr de absolvenți, rata de abandon.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Documente scrise: Rapoarte de evaluare ale programelor; Rapoarte de monitorizare a activităților de formare</li> </ul>

Obiective specifice	Acțiune/Activitate	Indicatorii de eficiență a activității	Mijloace de verificare (metoda/instrumentul utilizat)
	Desfășurarea activităților metodice pentru bibliotecari și documentariști; desfășurarea de activități științifice și culturale;	– Creșterea interesului privind implicarea activă, participativă la activități metodice, științifice și culturale:	– Analiza documentelor Rapoartele activităților desfășurate – Gradul de satisfacție al participanților – feedback-ul acestora
<b>OS.4</b> Evaluarea impactului formării continue asupra calității actului educațional	Elaborarea setului de instrumente adaptat monitorizării activităților de formare propriu-zisă, a evaluării programelor de formare.	– Cel puțin un chestionar privind impactul programelor de formare continuă/a resurselor implicate.	– Interpretare statistică/raport sintetic pentru fiecare program desfășurat – Analiza documentelor
	Monitorizarea și evaluarea frecvenței cadrelor didactice la activitățile de formare și a calității activității desfășurate de către formatori.	– Creșterea interesului privind implicarea activă, participativă în programele de formare continuă: (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.	– Analiza documentelor – Plan de monitorizare și evaluare a activităților de formare continuă – 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 responsabilii de dezvoltare profesională; – focus – grupuri cu reprezentanți ai cadrelor didactice din școală; – analiza portofoliului digital responsabilului de dezvoltare profesională.

Obiective specifice	Acțiune/Activitate	Indicatorii de eficiență a activității	Mijloace de verificare (metoda/instrumentul utilizat)
<b>OS.5</b> Promovarea exemplelor 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.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Numărul acțiunilor desfășurate ;</li> <li>– Număr de produse elaborate ;</li> <li>– Editarea de materiale informative.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Calendarul acțiunilor;</li> <li>– Rapoartele activităților desfășurate ;</li> <li>– Portofolii ale cursanților ;</li> <li>– Produse ale elevilor.</li> </ul>

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