

MINISTERUL EDUCAȚIEI AL REPUBLICII MOLDOVA
INSTITUȚIA PUBLICĂ CENTRUL DE EXCELENȚĂ ÎN ECONOMIE ȘI FINANȚE

Aprobat
la ședința Consiliului Profesorat
din 25 noiembrie 2016
Director CEEF G. Palade

Planul strategic de dezvoltare
al Centrului de Excelență în Economie și Finanțe
pentru anii 2016 – 2021

CHIȘINĂU 2016

Cadru legislativ-normativ

Planul de dezvoltare strategică pentru perioada 2016-2021 este elaborat în temeiul prevederilor actelor legislativ-normative de referință:

- * Codul Educației al Republicii Moldova nr. 152 din 17 iulie 2014;
- * EDUCAȚIA 2020. Strategia sectorială de dezvoltare pentru anii 2014-2020;
- * Strategia de dezvoltare a învățământului vocațional-tehnic pe anii 2013-2020;
- * Metodologia de evaluare externă a calității în vederea autorizării de funcționare provizorie și acreditării programelor de studii și a instituțiilor de învățământ profesional tehnic, superior și de formare continuă. Anexa nr. 2;
- * Hotărârea Guvernului nr.826 din 23 iunie 2016 „Cu privire la reorganizarea unor instituții de învățământ profesional tehnic”;
- * Regulamentul-cadru de organizare și funcționare a instituțiilor de învățământ profesional tehnic postsecundar și postsecundar nonterțiar;
- * Regulamentul de funcționare a centrelor de excelență în învățământul profesional tehnic ;
- * Statutul Centrului de Excelență în Economie și Finanțe.

Lista abrevierilor:

- BC – Bugetul Centrului
- CA – Consiliul de administrație
- CEEF – Centrul de Excelență în Economie și Finanțe
- CEIAC – Comisia de Evaluare Internă și Asigurare a Calității
- CP – Consiliul profesoral
- FCFB – Fundația Colegiului Financiar-Bancar
- PSD - Plan strategic de dezvoltare
- PMA - Plan managerial anual
- UE - Uniunea Europeană

CUPRINS:

1. Argument	3
2. Viziunea Centrului de Excelență în Economie și Finanțe.....	5
3. Misiunea Centrului de Excelență în Economie și Finanțe.....	5
4. Valorile Centrului de Excelență în Economie și Finanțe.....	6
5. Caracteristica generală a instituției.....	6
5.1. Scurt istoric	
5.2. Resurse umane	
5.3. Baza tehnico-materială	
5.4. Colaborări, parteneriate	
6. Mediul de activitate al instituției	21
6.1. Mediul endogen	
6.2. Mediul exogen	
6.3. Analiza SWOT	
6.4. Analiza PESTE	
7. Domenii strategice de dezvoltare ale Centrului de Excelență în Economie și Finanțe în perioada 2016-2021	29
7.1. Managementul calității	
7.2. Instruire și educație	
7.3. Management și resurse umane	
7.4. Baza tehnico-materială și resurse financiare	
8. Programul de acțiuni al Planului Strategic de Dezvoltare a Centrului de Excelență în Economie și Finanțe în perioada 2016-2021	30
9. Monitorizare și evaluare	48

I. ARGUMENT

Pornind de la necesitatea, tot mai accentuată, de a face față provocărilor și exigențelor societății în permanentă schimbare, planul strategic de dezvoltare al Centrului de Excelență în Economie și Finanțe din Chișinău (CEEF) se prezintă ca element de referință majoră în elaborarea și fundamentarea direcțiilor viitoare de dezvoltare și armonizarea deciziilor ce țin de necesitățile și cerințele privind pregătirea specialiștilor cu caracter aplicativ pentru economia națională.

În acest sens **Planul strategic** constituie un element fundamental în cadrul managementului CEEF pentru că:

- reprezintă voință integrului colectiv al Centrului de a realiza un învățământ modern, compatibil cu exigențele de performanță din țările europene;
- formulează obiectivele de bază pentru orizontul de timp planificat;
- definește mediul în care funcționează Centrul și serviciile pe care le aduce societății;
- conștientizează necesitatea ameliorării permanente a activităților; stabilește cadrul adecvat pentru introducerea schimbărilor și creează un sistem de urmărire și evaluarea efectelor acestor schimbări.

Planul strategic are o determinare multiplă: pe de o parte definește țintele strategice ale dezvoltării și pe de altă parte, analizează situația, condițiile și resursele concrete ale Centrului. Planul este elaborat în baza principiului de la general la particular, incluzând misiunea, obiectivele strategice, opțiunile strategice, programele și acțiunile concrete. Este concomitent și un document evolutiv pentru că reflectă situația actuală a Centrului, caracterizează mediul de activitate și pe parcursul implementării vor fi evaluate periodic rezultatele și impacturile.

Planul de dezvoltare strategică pentru 2016-2021 s-a realizat plecând de la o radiografie complexă și realistă asupra mediului extern în care va activa instituția de învățământ și asupra mediului organizațional intern. Tehnicile de analiză SWOT și PEST au permis o evaluare echilibrată și exigentă a resurselor și mijloacelor, a impactului pe care factorii socio-economici, conjuncturali și politici îl au asupra activității instituției. Planul strategic de dezvoltare are în vedere eliminarea „punctelor slabe”, a cauzelor generatoare și a riscurilor asociate, înlăturarea „amenințărilor” sau atenuarea efectelor acestora. Stabilirea scopurilor strategice a pornit de la identificarea „punctelor tari” (care reprezintă capitalul de referință) și a „oportunităților” oferite de cadrul legislativ sau alte aspecte ale mediului de activitate.

Planul strategic este elaborat pentru o perioadă de 5 ani și are drept scop racordarea misiunii Colegiului la prioritățile sale.

II. VIZIUNEA CENTRULUI DE EXCELENȚĂ ÎN ECONOMIE ȘI FINANȚE

Centrul de Excelență în Economie și Finanțe își propune ca performanțele profesionale, educative, artistice, sportive și de alt ordin, diplomele de bacalaureat și diplomele de studii profesionale postsecundare ce poartă marca CEEF să devină tot mai prestigioase, să se bucure de recunoaștere-să fie preferate altor oferte-, atât în sistemul de învățământ universitar sau pe piața muncii, cât și în comunitatea locală, la nivelul național și internațional.

Activitatea de prezent și viitor va fi concentrată pe valorificarea oportunităților oferite de calitatea instituției ca Centru de Excelență și conjugarea eforturilor comunității de elevi și colaboratori pentru confirmarea acestui statut prin obținerea performanței corespunzătoare prin :

- proces educațional de calitate, raliat la exigențele pieței muncii;
- suport metodic didactic și informațional adecvat realităților societății contemporane;
- infrastructură modernă;
- integrarea tot mai plină în procesul educațional european;
- sistem de management al calității ca factor de bază al performanței;
- parteneriate prolifică cu mediul educațional și de afaceri.

III. MISIUNEA CENTRULUI DE EXCELENȚĂ ÎN ECONOMIE ȘI FINANȚE

Centrul de Excelență în Economie și Finanțe este o componentă a sistemului național de învățământ, care oferă programe de studii profesional-tehnice postsecundare și postsecundare nonterțiare în domeniile de formare profesională: ***Contabilitate și impozite; Finanțe, Activitate bancară și asigurări; Management și administrație; Administrarea aplicațiilor WEB; Programare și analiza produselor program.***

Misiunea de bază a Centrului este pregătirea specialiștilor cu caracter aplicativ pentru economia națională a Republicii Moldova. În acest context Centrul desfășoară activități educaționale care vizează pregătirea temeinică a specialiștilor de profil economic și informatic, conjugând această activitate cu educarea unor adevărați patrioți ai Statului Republica Moldova, prin îmbinarea armonioasă a propagării valorilor naționale, europene și general umane. Concomitent CEEF oferă posibilități și cetățenilor altor state de a fi instruiți în conformitate cu standardele educaționale de stat din Republica Moldova.

Centrul are, de asemenea, misiunea de a oferi servicii educaționale solicitate de beneficiari în condiții comerciale competitive.

IV. VALORILE CENTRULUI DE EXCELENȚĂ ÎN ECONOMIE ȘI FINANȚE

Activitatea CEEF pentru perioada de referință va continua să se bazeze pe **valorile** deja consacrate în evoluția sa:

Profesionalism

Performanță

Transparență

Colaborare reciprocă

Respectul față de personalitate

Responsabilitate

Dreptul la opinie

V. CARACTERISTICA GENERALĂ A INSTITUȚIEI

5.1. Scurt istoric

Centrul de Excelență în Economie și Finanțe (anterior Colegiul Financiar – Bancar/ Tehnicumul Financiar – Economic) din Chișinău este cea mai veche instituție de învățământ economico-financiar din Republica Moldova. Istoria lui

își are începutul la 29 noiembrie 1945, când prin Hotărârea Guvernului (Sovietul Comisarilor Poporului) RSSM nr. 1150 la Chișinău a fost fondat Tehnicumul de Finanțe subordonat Ministerului Finanțelor (Comisariatul Norodnic pentru Finanțe). În 1948, prin Hotărârea Consiliului de Miniștri al RSSM nr. 4145 din 05 noiembrie instituția s-a denumit Tehnicumul Financiar-Creditar al Ministerului Finanțelor al RSSM. După patru ani de activitate prin Hotărârea Consiliului de Miniștri al RSSM nr. 272 din 10.03.49 tehnicumul a fost transferat în or. Tighina (Bender), ca mai apoi, în 1958, prin Hotărârea nr. 146 să fie reorganizat în Tehnicumul de Evidență Contabilă al Ministerului Agriculturii al RSSM. În perioada 1958-1968 la Chișinău, în baza secției Învățământ fără frecvență a funcționat o filială a Tehnicumului Unional de Finanțe și Economie cu sediul la Moscova.

În 1966, prin Hotărârea Consiliului de Miniștri al RSSM nr.107 din 03 martie, s-a decis construirea și punerea în funcționare a complexului Tehnicumului de Finanțe și Economie din Chișinău. Studiile au început la 01 septembrie 1968, iar specialitățile de referință erau: Evidența bugetară, Bugetul de stat, Veniturile Statului, Asigurările de Stat, Evidența în Banca de Stat, Evidența în Banca de Economii, Mecanizarea evidenței și a lucrărilor de calcul și Programarea mașinilor electronice de calcul.

Începând cu anul 1976 instituția a început să pregătească specialiști pentru alte state. Către anul 1994 au absolvit Colegiul (Tehnicumul) circa 300 cetățeni a mai mult de 18 state din Asia, Africa și America Latină. În contextul reformei sistemului de învățământ în anul 1991 prin Hotărârea Guvernului Republicii Moldova nr. 537 din 25 septembrie Tehnicumul Financiar – Economic din Chișinău a fost reorganizat în Colegiul Financiar – Bancar din Chișinău și afiliat Academiei de Studii Economice din Republica Moldova. Prin Legea Învățământului, adoptată în anul 1995, Colegiul Financiar – Bancar din Chișinău a obținut statutul de instituție de învățământ superior de scurtă durată, iar în 2003, prin modificarea aceleiași legi și conform Hotărârii Guvernului Republicii Moldova nr. 1551 din 23 decembrie, a revenit la statutul învățământului mediu de specialitate. În anul 1997, prin Hotărârea Guvernului Republicii Moldova nr. 686 din 13 martie instituției i-a fost atribuit numele „A. Diordiță”, iar în octombrie 2014 a redevenit Colegiul Financiar-Bancar din Chișinău.

Colegiul Financiar - Bancar a fost acreditat prin Hotărârea Guvernului Republicii Moldova nr. 578 din 05 iulie 2001, la specialitățile: Finanțe și Contabilitate. La 22 februarie 2007 prin Hotărârea Colegiului Ministerului Educației și Tineretului al Republicii Moldova, Colegiul a fost acreditat la specialitățile: Management, Cibernetică și Informatică economică, Finanțe, Contabilitate.

Prin hotărârea Guvernului Republicii Moldova nr. 786 din 22 iunie 2016 Colegiul Financiar – Bancar din Chișinău a fost reorganizat în Centrul de Excelență în Economie și Finanțe.

5.2. Baza tehnico - materială

Centrul de Excelență în Economie și Finanțe dispune de un bloc de studii în cinci nivele, cu o suprafață totală de $\approx 6700 \text{ m}^2$. Clădirea este patrimoniul statului, atribuit Centrului prin Hotărâre de Guvern și este gestionată conform legislației în vigoare. Blocul este proiectat și construit pentru activități didactice și include săli pentru studii, sală de sport, cantină, bibliotecă cu sală de lectură, sală pentru festivități. Suplimentar sunt amenajate 7 săli de studii, aflate la parterul căminelor 1, 2 și 3, care se află în vecinătate imediată cu blocul de studii. În caz de necesitate, pot fi utilizate ocazional sala de studii și laboratorul de calculatoare ale Centrului de perfecționare, care este subdiviziune a Centrului.

5.2.1. Spații de instruire – 50, din ele 37 săli de studii; 9 - laboratoare de informatică; 1 - laborator de fizică; 1 - laborator de chimie și 2 săli pentru firmele de exercițiu.

Toate încăperile destinate procesului instructiv - educativ corespund standardelor și normelor igienice – sanitare, sunt dotate cu attribute necesare procesului educațional, dispun de mobilier didactic standard contemporan, table de instruire, materiale didactice



ilustrative, tehnice și informaționale, utilaje de proiecție și audio – vizuale, materiale intuitive confecționate în Centru sau industrial (preparate și reactive chimice, material didactic erbarizat sau conservat, utilaje electrice, mecanice, ultrasonice, informaționale, etc.). Laboratoarele de informatică sunt dotate cu computere în număr de la 7 până la 11.

Laboratoarele de fizică, chimie au încăperi auxiliare, sistemele de ventilație respective. Sălile cu calculatoare au instalații de aer condiționat.

5.2.2. Biblioteca - 240m², din care 160 m² ocupă sala de împrumut, iar sala de lectură ocupă 80 m² cu 60 de locuri și 3 calculatoare conectate la Internet, WiFi. Biblioteca dispune de cca 95 mii de volume inclusiv 52 mii sunt manuale, restul fiind literatură științifică, enciclopedică, artistică.



5.2.3. Cămine - La dispoziția elevilor din spațiul rural și localităților de tip urban aflate în afara Chișinăului sunt puse la dispoziție 3 cămine cu capacitatea de 760 locuri și spațiu de locuit – 7856,6 m². La moment în cămine sunt cazați 706 elevi, 35 cadre didactice și auxiliare și 28 persoane – alte categorii.



Căminul nr.1 – 280 locuri

Căminul nr.2 – 200 locuri

Căminul nr.3 – 280 locuri.

Toate căminele sunt în 5 nivele. La fiecare etaj sunt amplasate camere de locuit, spațiile pentru utilizare publică - blocuri sanitare, bucătării, lavoare. Camerele de baie sunt comune pentru toate etajele.

Camerele de locuit sunt de 2, 3 și 4 locuri, au în dotare paturi, dulapuri, noptiere, mese, scaune, lenjerie de pat, etc.

Spațiile de utilizare publică se păstrează în bună stare tehnică și sanitară. Bucătăriile sunt dotate cu aragaze, mese de gătit și cu lavoar.

Serviciul tehnic asigură buna funcționare a tuturor instalațiilor ingineresti și de altă destinație. Pe lângă cămine funcționează diferite unități de prestare a serviciilor pentru locatari: punctul medical, market, cizmărie, spălătorie.

5.2.4. Cantină și bufet

Centrul de excelență în economie și finanțe dispune și de o cantină cu o capacitate de 100 locuri

și bufet, posibilități de asigurare cu hrană pe parcursul zilei a cca 1000 elevi și colaboratori. Cantina este utilată cu mașini electrice de gătit, role, frigidere, mese, scaune și vesela necesară pentru asigurarea hranei și respectarea normelor sanitare în vigoare.



5.2.5. Săli de sport și teren sportiv

În prezent Centrul de excelență dispune de o sală sportivă și o sală de forță prin care se asigură dezvoltarea fizică a elevilor conform normativelor în vigoare. Sala sportivă are 300 m² și dispune de tot echipamentul necesar. Pentru dezvoltarea fizică a elevilor este destinat și stadionul unde primăvara și toamna lecțiile de cultură fizică se pot desfășura în aer liber.



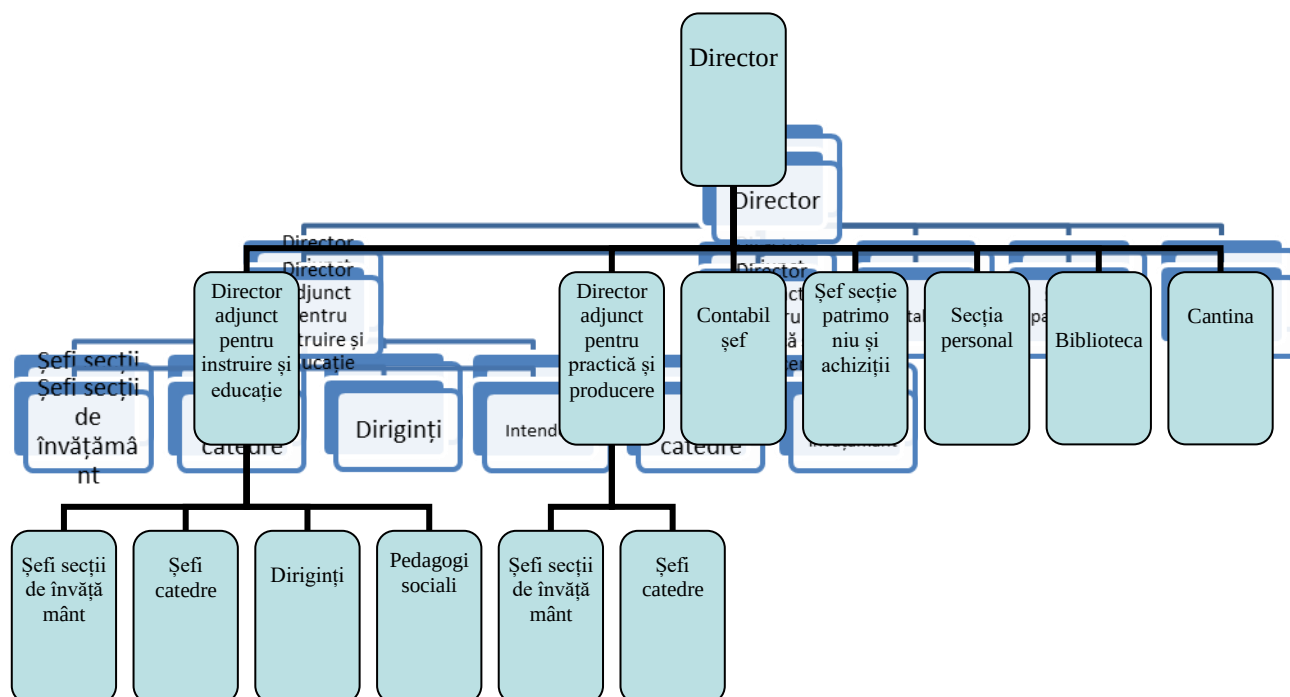
5.2.6. Sală de festivități

Sală de festivități a instituției are capacitatea de 300 locuri și este dotată cu centru muzical, microfoane.

5.3. Management și resurse umane

Echipa managerială a instituției este constituită din: director, 2 directori adjuncți, 4 șefi de secții, metodist, 6 șefi de catedră, psiholog, contabil șef, bibliotecar șef.

Organigrama managementului instituțional:



Managementul educațional se desfășoară în baza planului managerial și celor operaționale aprobate de Consiliul profesoral și Consiliul de administrare.

Managementul instituției beneficiază de un sistem informatic, care este actualizat permanent și constituie un element important în gestionarea judicioasă a resurselor materiale, umane și financiare ale instituției.

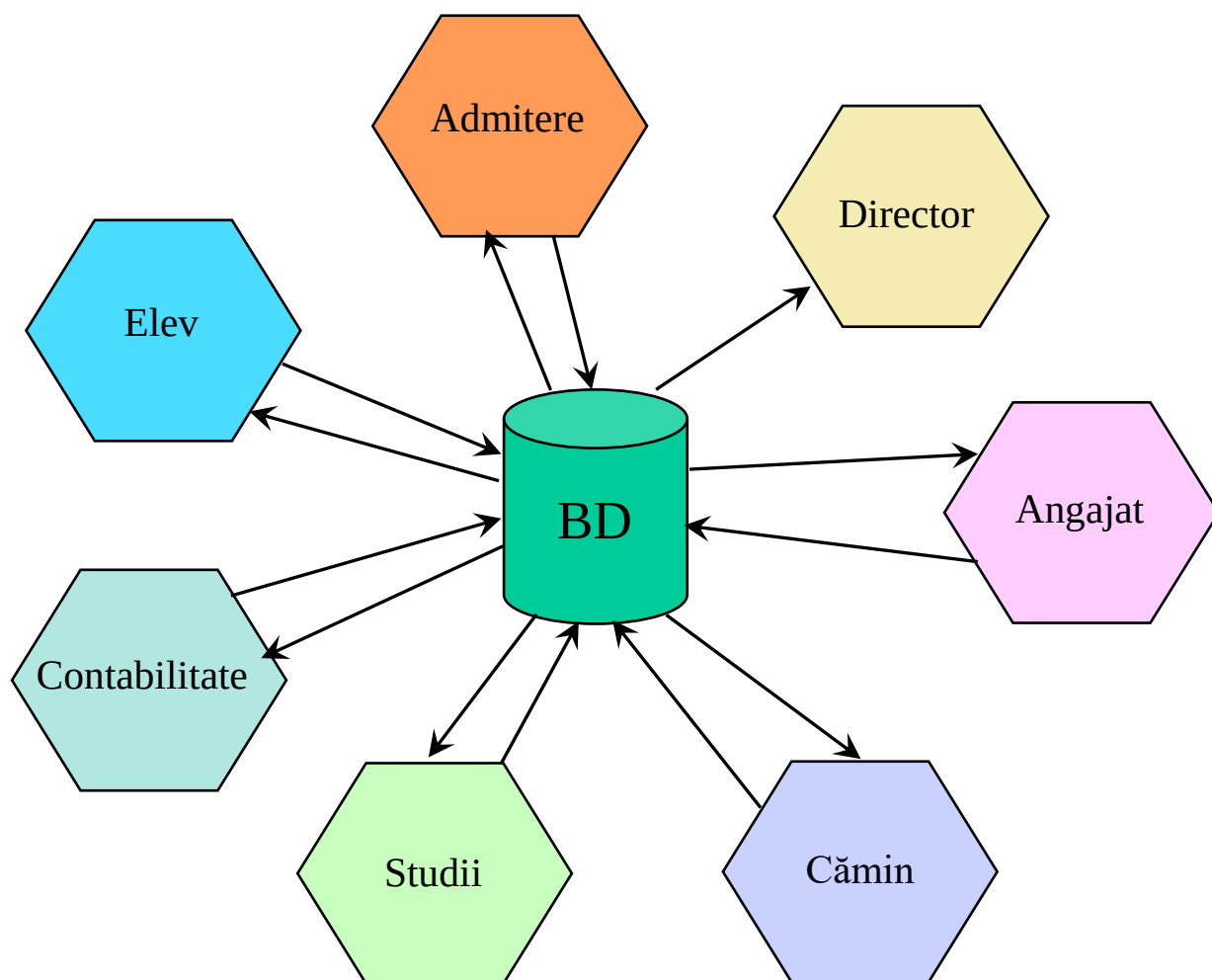


Fig. 1. Sistemul informatic al CEEF

Pregătirea generală și profesională a elevilor este monitorizată de 4 secții de învățământ, 3 catedre discipline de cultură generală și 3 catedre de specialitate.

Tabelul 1.

Personalul didactic și auxiliar

Grupa de personal	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	
Cadre didactice	81	83	94	92	91	
Titulare	69	72	78	77	84	
cumulare	12	11	16	15	15	
Cu studii superioare	78	79	91	89	91	
Total personal auxiliar	118	118	120	119	115	
	22	22	22	22	21	
Pedagogi sociali/ metodiști	5,5	6,5	5,5	5	4,5	
Cadre didactice cu stagiul de muncă până la 3 ani	10	12	10	9		

Cadre didactice cu vârsta pensionară	11	11	11	11	13	
Personalul administrativ de dirijare	9	9	9	9	9	

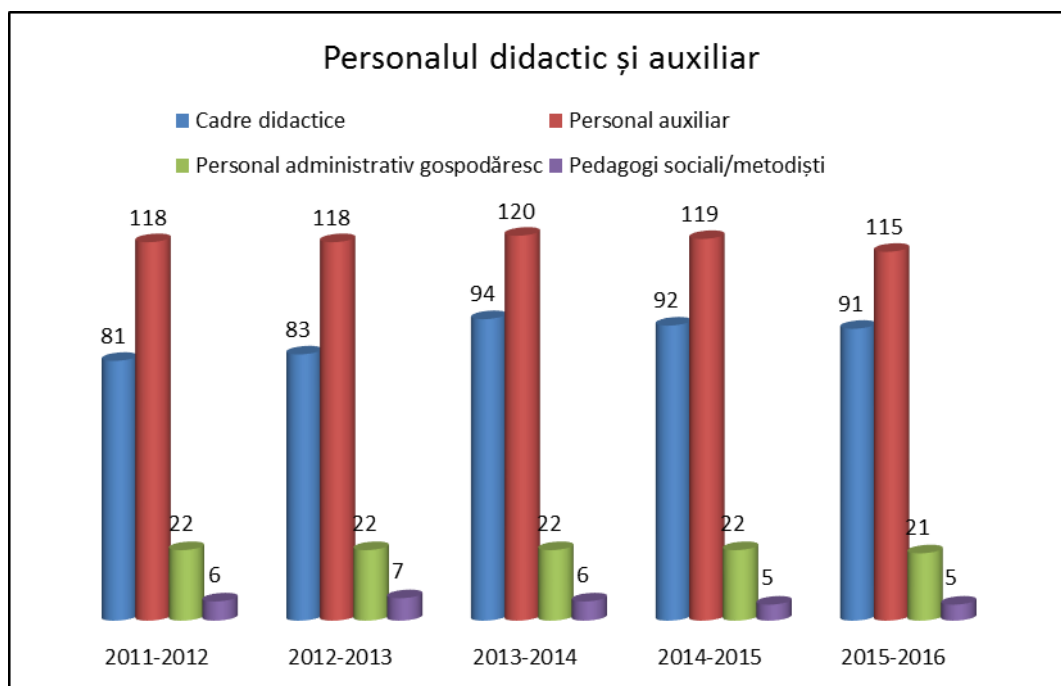


Diagrama 1. **Structura personalului didactic și auxiliar**

Corpul didactic al Centrului de excelență în economie și finanțe este bine pregătit din punct de vedere profesional, majoritatea profesorilor deținând grade didactice.

Tabelul 2.

Atestarea cadrelor didactice

Categoria	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016
Doctor în științe	2	1	3	3	4
Grade manageriale	2	2	2	2	3
Grad didactic superior	7	9	11	12	19
Grad didactic întâi	23	24	27	24	25
Grad didactic doi	28	28	30	32	36
Fără grade didactice	23	22	26	24	11

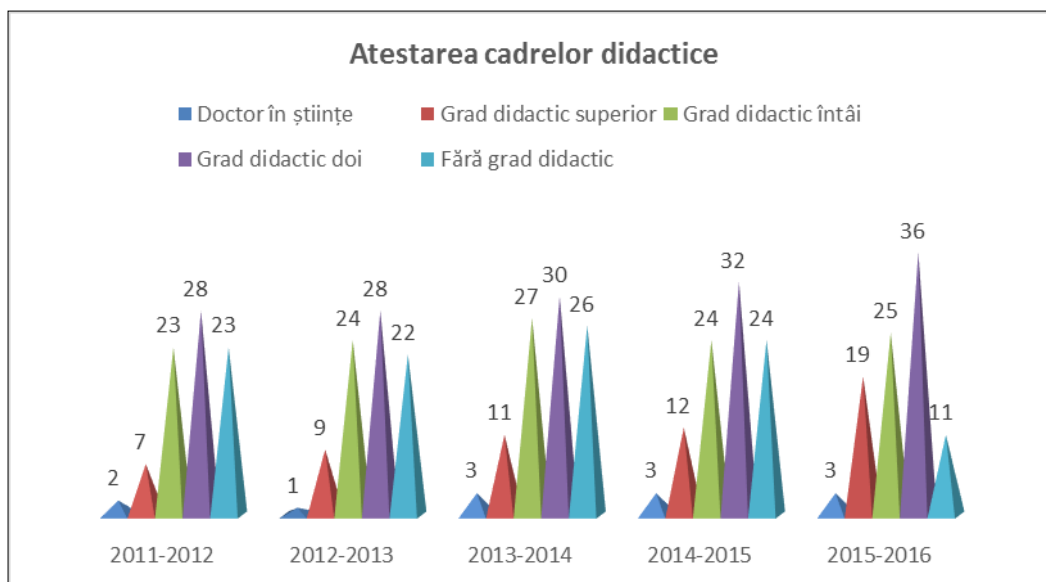


Diagrama 2. Atestarea cadrelor didactice

Perfecționarea constituie unul din factorii ce asigură calitatea în educație. Procesul de formare continuă a cadrelor didactice din instituția noastră poate fi reprezentată astfel:

Tabelul 3.

Plata cursurilor de formare continuă

Anii	Suma (lei)	Nr. persoane
2011	2450	7
2012	8638	11
2013	1650	3
2014	9650	12
2015	10950	13
2016	17850	19
Total	51188	65

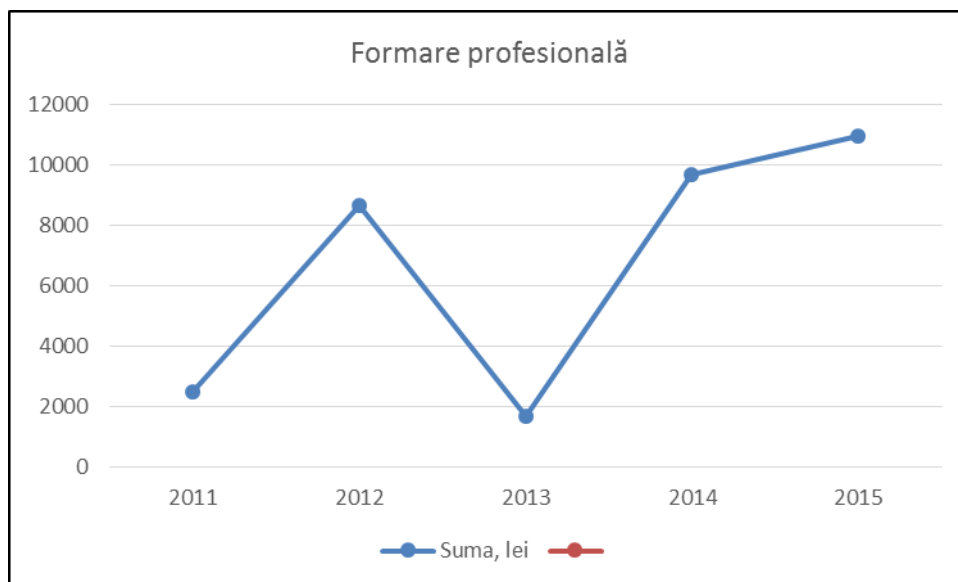


Diagrama 3. **Plata serviciilor de formare continuă (lei)**

Rezultatele admiterii

Elevii sunt admiși la studii în baza studiilor gimnaziale învățământ cu frecvență și în baza studiilor medii generale și de liceu învățământ cu frecvență redusă prin concurs. Numărul de elevi înmatriculați la studii cu finanțare bugetară precum și prin contract cu achitarea taxei de studii este reglementat de Planul de admitere elaborat de Ministerul Educației al RM.

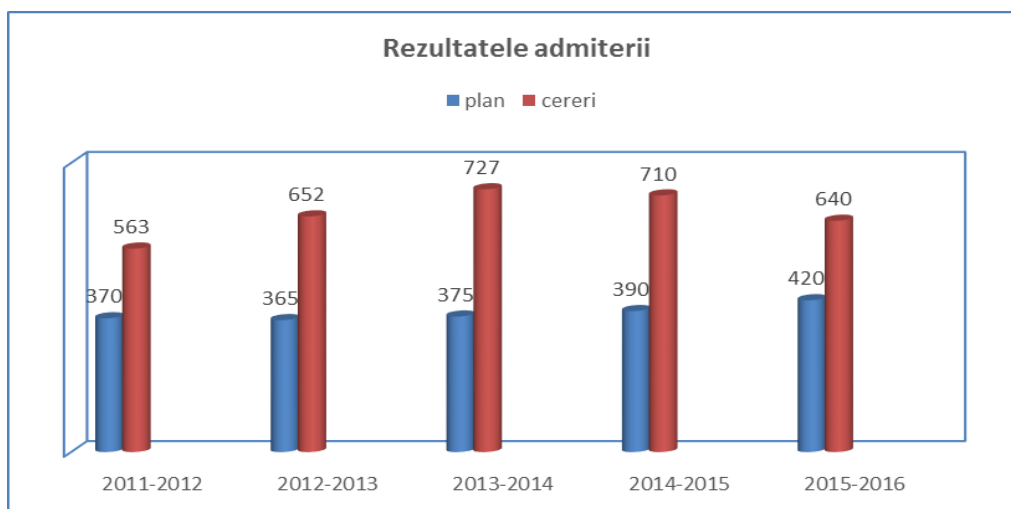


Diagrama 4. **Rezultatele admiterii**

Dinamica efectivului de elevi

Centrului de excelență în economie și finanțe instruește elevi cu vârste cuprinse între 15-20 ani la 7 specialități. Instruirea are loc atât la discipline de specialitate cât și la cele de cultură generală și oferă oportunitatea de a susține examenul de BAC.

Tabelul 4.

Prezentarea generală a cotingentului de elevi în ultimii 5 ani							
Nr. crt.	Specialitatea	Durata studiilor	Numărul de elevi				
			2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016
1.	Contabilitate	4 ani	594	614	556	553	591
2.	Contabilitate	2 ani	42	45	20	-	23
3.	Finanțe	4 ani	476	539	554	582	609
4.	Finanțe	4 ani	17	16	-	-	-
5.	Informatica	4 ani	175	162	212	217	217
Total			1304	1376	1342	1352	1440

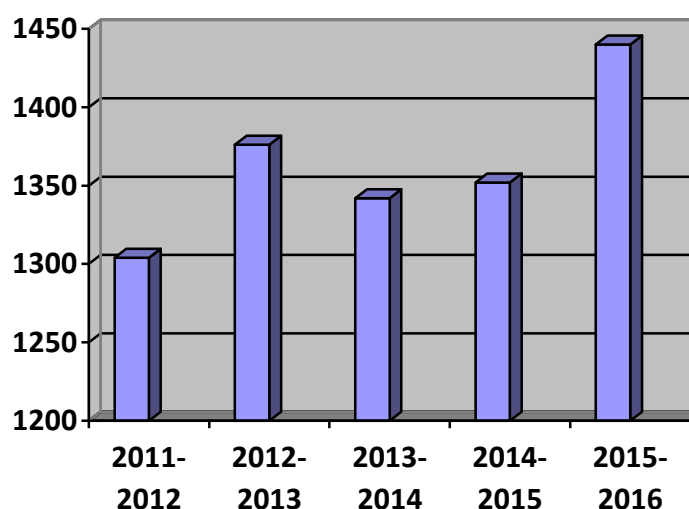


Diagrama 5. Efectivul de elevi pe ani de studii

Tabelul 5.

Repartizarea elevilor după naționalitate

	Total	Moldoveni	Găgăuzi	Ucraineni	Bulgari	Ruși	Alte naț
Bărbați	489	464	1	6	1	12	5
Femei	951	861	2	35	8	39	6
TOTAL	1440	1325	3	41	9	51	11

92% din elevi sunt moldoveni, 8% de alte naționalități. Din numărul total de elevi 1319 (91,6%) își fac studiile în limba română, iar 121(8,4%) – în limba rusă. Conform planurilor de învățământ, în Centrul de excelență se studiază limbi străine: franceza, engleza.

Conform regulamentului de acordare a bursei, 70% din cei admiși la locurile cu finanțare de la bugetul de stat beneficiază de burse de studii. La bursă pot pretinde atât elevii bugetari, cât și cei care își fac studiile prin contract, criteriul principal de repartizare fiind rezultatele școlare.

La moment, 72,8 % din bursieri o constituie elevii bugetari, iar 27,2 % - elevii de la studii prin

contract. Pe lângă bursele de studii, elevii instituției mai beneficiază și de burse sociale (10% din numărul total de burse de studii), care se acordă celor ce nu au reușit să obțină o bursă de studii și provin din familii social vulnerabile.

Elevii cu performanțe deosebite, atât la studii, cât și în viața socială a centrului, beneficiază de burse de merit, bursa Gaudeamus sau bursa Președintelui Republicii Moldova, care se acordă prin Hotărâre de Guvern.

Tabelul 6.

Rata de angajare în câmpul muncii (numărul/% de absolvenți angajați)

Specialitatea	Absolvenți angajați în câmpul muncii	
	număr	%
Anul 2011-2012		
Contabilitate	136	95,1
Finanțe	49	85,9
Informatica	46	73,0
Anul 2012-2013		
Contabilitate	152	69,4
Finanțe	106	67,9
Anul 2013-2014		
Contabilitate	98	58,68
Finanțe	86	59,31
Informatica	27	65,85
Anul 2014-2015		
Contabilitate	67	60,91
Finanțe	73	60,33
Informatica	32	54,24
Anul 2015-2016		
Contabilitate	56	39,72
Finanțe	42	38,53
Informatica	20	42,55

Notă: În anul de studii 2015-2016 datele sunt incomplete dat fiind faptul că informația a fost colectată până la 15.09.2016.

5.4. Colaborări, parteneriate

Legături și parteneriate cu mediul social

Parteneriatul educațional reprezintă un sistem de raporturi stabilite între reprezentanții instituțiilor de învățământ, angajatorilor, angajaților, autoritățile publice în procesul determinării și realizării intereselor social-economice a acestor părți.

Codul Educației al Republicii articolul 67 din capitolul II, Titlul IV, prevede că parteneriatul dintre instituțiile de învățământ profesional tehnic și mediul de afaceri se realizează prin:

- Repartizarea absolvenților în câmpul muncii;
- Oferirea de locuri pentru stagiile de practică;

- Organizarea învățământului dual;
- Organizarea târgurilor locurilor de muncă;
- Angajarea reprezentanților de înaltă calificare din mediul profesional în activitatea de elaborare

a Nomenclatorului domeniului de formare profesională și al meseriilor/profesiilor, a Nomenclatorului domeniilor de formare profesională, al specialităților și calificărilor și a Clasificatorului ocupațiilor și a standardelor ocupaționale.

Avantajele parteneriatelor educaționale pentru actorii economici, în opinia noastră, sunt:

- personal bine pregătit în domenii care contribuie la creșterea productivității muncii și diversificării produselor;
- reducerea timpului de instruire a elevilor absolvenți încadrați pentru prima oară în câmpul muncii;
- creșterea notorietății agentului economic prin responsabilitate socială;
- generarea ideilor noi, inovative, creatoare a elevilor absolvenți care vor aduce plus valoare actorilor economici.

În acest context CEEF derulează o serie de parteneriate prin proiecte bi/multilaterale care vin în sprijinul consolidării colaborării instituției cui mediul de afaceri, dar și cu cel educațional la nivel de țară și internațional.

Unul dintre obiectivele planificate pentru ultimii ani de învățământ vizează *Identificarea și valorificarea oportunităților de dezvoltare prin proiecte educaționale*. Acestea se axează pe **atragera resurselor materiale și financiare pentru îmbunătățirea infrastructurii CEEF, formarea profesorilor și elevilor**.

Proiecte implementate în cadrul CEEF:

1. Academia Locală Cisco

Academia CISCO a pornit ca o inițiativă a proiectului de sporire a competitivității în domeniul tehnologiilor informaționale (CEED), promovat prin suportul financiar și logistic al USAID. În instituțiile de învățământ acesta se realizează sub forma unor cursuri instituționalizate pentru studenți/elevi, structurate pe nivele și certificate în modul corespunzător. Colegiul Financiar-Bancar s-a încadrat în proiect împreună cu câteva universități (USM, UTM, ULIM). Obiectivul principal al Academiei locale CISCO este aprofundarea pregătirii de specialitate a elevilor în ce ține de rețelele de calculatoare și soluții de funcționare a acestora (Modulul CCNA), dar și a studierii aprofundate a calculatorului (IT Essentials). În contextul realizării proiectului CFBC a devenit instituția formatoare pentru mai multe licee din Chișinău și din republică. Pentru buna



funcționare a proiectului este rezervată o sală specială, dotată cu calculatoare și echipament CISCO, procurat cu susținerea firmei producătoare CISCO SYSTEMS.

2. Firma de exercițiu

Este un component de bază a instruirii la specialitățile economice. Proiectul a fost lansat în 2006, prin inițiativa și cu susținerea financiară și logistică a Ministerului Federal al Învățământului, Culturii și Artei din Austria, fiind implementat prin oficiul din Chișinău al agenției KULTURKONTAKT, Austria. Proiectul este instituționalizat printr-un Acord de colaborare, semnat între Ministerul Educației din Republica Moldova și Agenția Austriacă de Dezvoltare. Actualmente proiectul cuprinde 18 instituții de învățământ, Centrul de Excelență în Economie și Finanțe fiind instituția principală, în baza cărei se desfășoară majoritatea seminarelor de formare a profesorilor antrenați în proiect, precum și Centrala Firmelor de Exercițiu din Moldova. Pentru buna funcționare a proiectului în Centru sunt amenajate două sali speciale, la dotarea cărei a contribuit atât KulturKontakt, cât și Centrul. Conținutul de bază al Firmei de exercițiu constă în simularea virtuală a activității unei firme de la inițiere până la închidere. Prin Firma de exercițiu elevii capătă abilitățile necesare de administrare a unei afaceri. În CEEF activează anual între 16- 22 firme, care participă anual la Târgul Național al Firmelor de exercițiu, unde dobândesc cu regularitate locuri premiante. Cele mai bune firme au participat la Târgurile Internaționale din Austria, Bosnia, Bulgaria, România având o prestație de succes. Din 2014 sustenabilitatea proiectului este asigurată cu resursele proprii ale Centrului.



În cadrul proiectului s-au stabilit relații de Parteneriat cu Colegiul Economic „Virgil Madgearu”, Galați România, Colegiul economic „F. S. Niti”, Timișoara, Colegiile Economice Kirițescu și Krețulescu, București.

3. ”Empowering Young People – Connecting Europe”

Centrul de Excelență în Economie și Finanțe/ Colegiul Financiar – Bancar din Chișinău a activat în cadrul proiectului ”**Empowering Young People – Connecting Europe**” din cadrul Strategiei UE pentru regiunea Dunării, domeniu prioritar ”Oameni și abilități” în 2012 – 2014, alături de țări participante Austria, Bosnia-Herțegovina, Bulgaria, Germania, Montenegro, România, Serbia, Slovenia, Ucraina. Proiectul a avut drept preocupare cetățenia activă, dezvoltarea durabilă, dialogul cultural, responsabilitate socială și spiritul de antreprenoriat.



4. Proiectul „I and the Others. Discovering Diversity Around and with Me” derulat prin ACES - rețeaua de școli care oferă sprijin pentru proiecte de parteneriat școlar transfrontaliere și

vizează promovarea dialogului intercultural și a cooperării tinerilor și profesorilor din țările participante din Europa Centrală. Rețeaua cuprinde 15 țări partenere: Albania, Austria, Bosnia și Herțegovina, Bulgaria, Croația, Cehia, Ungaria, Kosovo, Macedonia, Moldova, Montenegro, România, Serbia, Republica Slovacă și Slovenia.

ACES a fost inițiată în 2006 de către Fundația ERSTE și este coordonată de Interkulturelles Zentrum (Austria), în colaborare cu VČELÍ DOM (Slovacia). Mai mult decât atât, ACES are suportul ministerelor responsabile de educație din toate țările partenere. Colegiul Financiar Bancar din Chișinău a format un parteneriat cu Colegiul Comercial Carol I din Constanța, România, cu școala profesională de Administrare și Servicii „Atanas Burov” din Silistra, Bulgaria și are suportul financiar în realizarea ideilor de proiect.

Obiectivele proiectului multiculturalism; încurajarea dialogului intercultural tolerant între participanți, promovarea diversității ca oportunitate de îmbogățire multilaterală; sensibilizarea participanților în lupta împotriva prejudecăților și a discriminării.

aces is an initiative of



ERSTE Stiftung

coordinated by



in cooperation with



VČELÍ DOM

and associated with



5. Proiectul „Îmbunătățirea calității învățământului vocațional-tehnic în domeniul TIC din Republica Moldova” este implementat de Centrul Educațional PRO DIDACTICA, în parteneriat cu Asociația Națională a Companiilor Private din domeniul TIC / ATIC și Cooperarea Austriacă pentru Dezvoltare.

Scopul proiectului: A sprijini îmbunătățirea calitativă a conținutului și procesului de învățământ în domeniul TIC contribuind astfel la sporirea calității cunoștințelor și abilităților practice ale tinerilor specialiști din domeniul TIC. Acest lucru, la rândul său, va oferi beneficiarilor noi oportunități de dezvoltare profesională și va contribui la creșterea ratei de angajare și la reducerea sărăciei.



Austrian
Development Cooperation



6. Programul Junior Achievement Moldova este un program opțional de educație economică antreprenorială din aria curriculară Științe socio-umane cu desfășurarea seminarelor specializate de inițiere și perfecționare continuă pentru profesorii din program. În cadrul acestuia funcționează compania școlară din CEEF, premiată în repetate rânduri la nivel republican



7. Proiectul social „Noi apreciem inteligența”, al Companiei StarNet

vizează:



- Crearea profilurilor institutiilor de invatamant partener pe Portalul informativ www.liceu.md si mentenanta portalului;
- Premierea elevilor care au cele mai bune rezultate la învățătură;
- Organizarea training-urilor pentru participanții la proiect pentru instruirea acestora privind condițiile de utilizare a funcționalităților sistemului informațional: autentificarea și deautentificarea, gestiunea datelor cu caracter personal, publicarea informațiilor pe site, navigarea pe meniurile interactive.

8. Proiectul "Abilitarea socio-economică a tinerilor" este centrat îmbunătățirea inserției tinerilor pe piața muncii în domenii profesionale relevante specializării studiate și propriul set de competențe. Este implementat de Asociația Obștească pentru Copii și Tineret "Făclia" și Confederația Națională a Sindicatelor din Moldova, cu susținerea financiară a CNV International Olanda, Ministerului Tineretului și Sportului al Republicii Moldova. În cadrul proiectului au fost formați doi moderatori ai clubului și efectuată deja două ediții de instruire a elevilor în Clubul Muncii.

De asemenea, au fost organizate pentru elevi campanii de sensibilizare a tinerilor la care au participat reprezentanți ai Ministerului educației și Ministerului tineretului și sportului.

9. Proiectul „Parteneriate pentru calitatea și relevanța învățământului profesional tehnic în domeniul TIC din Republica Moldova” are ca scop dezvoltarea capacităților instituțiilor din învățământul profesional tehnic care oferă programe de instruire în domeniul TIC din Republica Moldova, contribuind astfel la armonizarea ofertei educaționale la necesitățile pieței muncii și la standardele aferente de calitate. Este implementat de Centrul Educațional Pro Didactica în parteneriat cu Asociația Națională a Companiilor din Domeniul TIC/ATIC. Activitățile de bază includ instruirea profesorilor Bagrin Diana, Lungaș Galina, Zățica Alexandru în cadrul seminarului: "Utilizarea roboților LEGO MINDSTORMS EV3 în procesul didactic", transmiterea către CEEF a 7 seturi de roboți +3 seturi adiționale pentru instruirea elevilor, instituirea cercului "Roboclub" pentru elevi, seminare și traininguri de formare pentru profesori și cadre manageriale pe diverse aspecte ale activității educaționale, inclusiv pentru predarea cursurilor CISCO IT Essentials.

10. Proiectul "Donezi Contezi" este realizat de către Organizația "Alumni Flex" în parteneriat cu Centrul de Tineret iYoung, Acces Microscholarship Program, Corpul Păcii și vine să contribuie la promovarea imaginii instituției ca una responsabilă social prin colectarea hainelor care ulterior vor fi distribuite persoanelor care au nevoie de aceste haine.

Participarea și impactul angajatorului în proiectarea și punerea în aplicare a cursurilor și serviciilor

Cea mai eficientă formă de corelare a conținutului formării cu nevoile pieței muncii se realizează atunci când formarea are loc la cererea agenților economici, iar practica se desfășoară în condiții reale de muncă sau când furnizorii de formare cooperează strâns cu agenții economici din anumite sectoare de activitate. Sectorul real al economiei este treptat antrenat în perfecționarea suportului curricular al specialităților din resortul Centrului. Astfel, înainte de elaborarea planului de studii pentru specialitatea „Planificarea afacerilor”, pentru identificarea necesităților de formare a competențelor în domeniul Planificării și administrării unei afaceri proprii a elevilor din învățământul profesional tehnic (Colegii) angajatorii au fost rugați să răspundă la un chestionar pentru identificarea cunoștințelor și abilităților necesare viitorilor specialiști în domeniu. La specialitățile Contabilitate, Finanțe reprezentanții domeniului de afaceri au contribuit la elaborarea planurilor de învățământ.

Este de menționat suportul multor angajatori la organizarea stagiilor de practică. De-a lungul anilor s-a stabilit o cooperare strânsă între Colegiul Financiar-Bancar (CEEF) și agenți economici, instituții financiare și bancare notorii: SC „StarNet” SRL, Î.C.S. „Cedacri International” SRL, SA „Franzeleuța”, Casa Națională de Asigurări Sociale; SA „Floare-Carpet”, BC „Moldincombank” SA; OM „Credit Euro-Invest”, „Eximcom” SRL; Asociația „Podgoreni” SRL; „Alliance Insurance Group” SA; BC „Victoria Bank”, BC „Banca de Finanțe și Comerț” SA, Inspectoratul Fiscal Principal de Stat etc.

VI. MEDIUL DE ACTIVITATE AL CEEF

6.1. Analiza factorilor endogeni de influență

Mediul intern de activitate a Centrului face suma mai multor factori cu valoare și pondere diferită.

Astfel potențialul uman și profesional corespunde în linii mari capacității de realizare a misiunii CEEF, în special în ce ține de cadrele didactice, posesori în majoritate absolută de grade didactice și subdiviziunile complementare (biblioteca, contabilitatea, serviciul Studii, arhiva, serviciul Personal). Majoritatea angajaților, în special cadrele didactice, posedă un nivel avansat sau suficient de cunoaștere a calculatorului, fapt ce facilitează gestionarea procesului educațional și a celor subscrise acestuia. Pentru fiecare post există fișa postului (obligațiunile funcționale), care pot fi modernizate și ajustate pe parcurs conform condițiilor în perpetuă schimbare.

Pentru cointereresarea materială a angajaților este pus în aplicare Regulamentul cu privire la criteriile de acordare și mărimea sporurilor, suplimentelor, premiilor și altor stimulări salariale

angajaților CEEF, anual se totalizează ratingul profesorilor și diriginților, în baza căror se nominalizează laureații concursurilor „Profesorul anului” și „Dirigintele anului”.

Sistemul de management, de utilizare și dezvoltare a resurselor umane se bazează pe actele legislative și normative în vigoare (Codul educației, Codul muncii, hotărâri ale Guvernului, ordine și dispoziții și alte acte ale Ministerului Educației și altor ministere și departamente, Statutul și Regulamentul Centrului).

Sistemul de management se bazează pe următoarele principii:

- abordare participativă de elaborare și adoptare a deciziilor de bază;
- transparența deciziilor și motivarea acestora;
- creșterea autonomiei decizionale a secțiilor, catedrelor, serviciilor de bază;
- asigurarea sistemului de management al calității pentru toate aspectele de activitate;
- creșterea cointeresării, motivării și implicării personalului didactic și administrativ în întreaga activitate din CEEF;
- control permanent, echidistant, obiectiv și constructiv asupra desfășurării tuturor activităților.

Resursele materiale și didactice ale Centrului sunt relativ dezvoltate (la nivel comparativ), - săli de studii amenajate, bibliotecă ,sală de lectură, săli de calculatoare, unite în rețea și conectate la INTERNET, destinate procesului didactic, dar și un număr suficient de calculatoare utilizate în procesul de gestiune, sală de sport, cantină, sală pentru festivități, cămine, infrastructură suficientă. Serviciul administrativ – gospodăresc face față cerințelor de asigurare a funcționalității Centrului, dar cu anumite rezerve.

Resursele financiare sunt gestionate prin contabilitate fără deficiențe majore, dar se înregistrează anumite fluctuații, generate atât de factori din exterior, cât și de unele inadvertențe, comise de personalul contabilității.

Sub aspect de probleme mediul intern de activitate este influențat în primul rând de anumite carențe în cultivarea managerială a personalului, necesitatea unei mai bune cunoaștere și utilizare a calculatorului în procesul managerial și didactic de către o parte din directorii adjuncți, șefii de secție, cadre didactice, de nivelul insuficient de salarizare, de lipsa salarizării bazată pe performanță, precum și de lipsa indicatorilor de măsurare a acestei performanțe. Mecanismul de ocupare a posturilor decizionale trebuie reasezat pe bază de concurs. Rămâne a fi îmbunătățit procesul decizional.

Din motive obiective și subiective managementul calității în procesul educațional nu este instituționalizat plenar într-un sistem eficient, bazat pe monitorizarea permanentă a acestui proces cu intervențiile de rigoare. În acest sens nu sunt utilizate plenar posibilitățile paginii WEB a Centrului.

Există rezerve suficiente în ce ține de planificarea și administrarea financiară. Astfel, contabilitatea ca subdiviziune principală în domeniu, nu are în arsenal capacitatea efectuării unei

planificări strategice financiare, iar managementul operațional al resurselor financiare se face mai mult pe urgențe, decât pe obiective, formulate în urma analizei situației. Sunt încă rezerve în ce ține implementarea regimul de economisire a resurselor energetice și de apă.

6.2. Mediului exogen

CEEFF este o organizație bugetară, subordonată Ministerului Educației, astfel că actele reglatorii de activitate țin de competența Ministerului sau a Guvernului, competențele instituției fiind destul de limitate. Pe de o parte această situație simplifică procesul decizional în ce ține de managementul strategic, dar și de cel operațional, iar pe de altă parte această stare de lucruri lipsește instituția de flexibilitate și suplețe în domeniile cele mai importante – politicile financiare, cele de personal etc.

Un alt aspect se referă la legislația educațională, care, deși modernizată prin Codul educației, este depășită prin existența mai multor acte normative , ce frânează anumite elemente de dezvoltare instituțională.

Domeniul de pregătire a cadrelor cu caracter aplicativ în domeniul economic și cel al tehnologiilor informaționale este unul relativ competițional, concurenții de bază ai CFEF fiind Colegiul Național de Comerț, Centrul de Excelență în Informatică și Tehnologii Informaționale, dar și nou creatul Centru de Excelență în Electronică și Energetică. Respectiv interesele acestor instituții se ciocnesc în special în aspectul finanțării din bugetul de stat, a planului de înmatriculare, a promovării imaginii proprii instituții.

Anumite disfuncționalități în activitatea Centrului provin și din relațiile cu principalii furnizori de servicii „Termoelectrica”, „Apă-Canal”, „Gas Natulal Fenosa”, „ Moldova -Gaz”, „Autosalubritate”, care, deși nu au conotații directe cu procesul educațional, sunt de natură să influențeze desfășurarea acestuia.

Sunt sporadice și puțin importante colaborările cu autoritățile publice locale.

Colaborarea internațională cu instituții similare din alte state este relativ satisfăcătoare la nivel comparativ, printre parteneri fiind instituții de tip colegiu din Lublin, Polonia, Sanct-Peterburg, Federația Rusă, Liceul de informatică din Iași și colegiile economice din București, Suceava, Constanța (Romania), Academia de Învățământ Superior din Vilnius, Lituania, Colegiul Tehnic din Riga, Letonia, dar se vede clar insuficiența de relații cu reprezentanți plenari ai spațiului educațional european. Este doar la început de cale participarea în proiecte cu finanțare europeană, palmaresul incluzând proiectul EcoNet-Firma de exercițiu, implementator Kulturkontakt, Austria, .

6.3. Analiza SWOT în raport cu mediul de activitate al Centrului

6.3.1. Compartimentul: Management și resurse umane

PUNCTE FORTE	PUNCTE SLABE
1. Resurse umane suficiente, atât pentru procesul educațional, cât și pentru activități aferente. 2. Sistemul de management relativ bine conturat, echipă managerială competentă. 3. Planul managerial la nivelul Centrului și la nivelul fiecărei subdiviziuni. 4. Utilizarea Sistemului Informațional de Management al Centrului în procesul educațional. 5. Contingent de elevi cu potențial înalt. 6. Cultura organizațională și climatul moral-psihologic fără deficiențe evidente. 7. Existența suportului normativ pentru contracararea fenomenelor negative cu referire la resursele umane (Codul deontologiei profesionale, Regulamentul intern, Comisia de etică profesională). 8. Ratingul anual al profesorilor și concursul "Profesorul anului" ca elemente motivaționale de activitate a cadrelor didactice. 9. Utilizarea IT în procesul managerial 10. Și-a început activitatea Comisia de Evaluare Internă și Asigurarea Calității (CEIAC)	1. Lipsa motivației suficiente pentru o activitate mai performantă a cadrelor didactice și restului angajaților. 2. Cultivare managerială insuficientă a cadrelor cu putere decizională. 3. Lipsa unui sistem de management instituționalizat al calității procesului educațional. 4. Implicarea formală a unor membri din echipa managerială în procesele de transformare a învățământului profesional tehnic postsecundar și de reorganizare a instituției. 5. Monitorizarea, controlul și evaluarea scăzută a activității unor subdiviziuni în vederea respectării standardelor de calitate. 6. Utilizarea IT în procesul managerial este sub nivelul exigențelor. 7. Manifestări de comportament neconform eticii profesionale. 8. Cultura organizațională în CEEF nu este instituționalizată. 9. Nu există un mecanism clar de activitate a CEIAC
OPORTUNITĂȚI	RISCURI
1. Este conștientizată necesitatea elaborării și implementării sistemului de management al calității. 2. Sunt premise pentru consolidarea și formalizarea culturii organizaționale a Colegiului. 3. Aplicarea de-facto a Codului deontologiei profesionale prin activitatea Comisiei de etică profesională. 4. Pot fi identificate resursele necesare	1. Eventuala reticență a unei părți a angajaților față de schimbările preconizate. 2. Fluctuația cadrelor, motivată de remunerarea insuficientă a muncii. 3. Perspectiva reducerii populației școlare și, respectiv, restrângerea contingentului de elevi/profesori. 4. Solicitări imperative de la organele ierarhic superioare de reducere a numărului de posturi administrative.

consolidării suportului informatic al procesului de administrare.	5. Noile state-tip de personal nu favorizează autonomia instituției.
5. Există posibilități de Îmbunătățire a nivelului managerial al cadrelor de conducere prin cursuri și alte modalități de formare continuă.	6. Noul statut implică funcții și activități noi, suficient de laburioase, pentru Centru.
6. Este prezentă tendința de perfecționare a cadrelor didactice prin susținerea gradelor didactice, studii de masterat și de doctorat.	
7. Activitatea CEIAC poate fi îmbunătățită prin formări ale componenței și pârghii de motivare.	
8. Fortificarea imaginii instituției prin obținerea statutului de Centru de excelență.	

6.3.2. Compartimentul: Procesul educațional

PUNCTE FORTE	PUNCTE SLABE
1. Cadrul legislativ – normativ relativ bine structurat și aplicarea respectivă în Centru.	1. Centralizarea excesivă a cadrului normativ al procesului educațional.
2. Curricula conformă cerințelor pentru Programe integrate de instruire.	2. Posibilități financiare foarte reduse de susținere a activităților extracurriculare și de elaborare/editare a materialelor didactice (manuale, suport de curs etc).
3. Realizări vizibile la promovarea învățământului formativ-dezvoltativ.	3. Infrastructură insuficientă de promovare a IT în procesul educațional.
4. Imagine favorabilă a instituției în exterior, grație calității și performanței, recunoscute prin evaluări externe.	4. Colaborarea cu părinții este influențată negativ de migrația de muncă peste hotare.
5. Profesionalismul cadrelor didactice, confirmat prin grade didactice și manageriale.	5. Tehnologiile informaționale sunt utilizate în pocesul educațional sub nivelul exigențelor moderne.
6. Climatul moral – psihologic propice procesului instructiv-educativ.	6. Mai persistă elemente ale învățământului reproductiv.
7. Infrastructură suficientă desfășurării optimele a procesului educațional.	7. Sistemul de credite de studii nu este deplin valorificat.
8. Relații prodigioase de colaborare cu instituții de învățământ din țară și de peste hotare.	8. Asigurarea curriculară a noilor specialități comportă un volum foarte mare de lucru.
9. Aplicarea elementelor motivaționale pentru profesori și elevi (Regulamentul cu privire la criteriile de acordare și mărimea sporurilor, suplimentelor, premiilor și altor stimulări salariale angajaților, ratingul profesorilor, concursul „Profesorul anului”, panoul”Mugurii performanței”, Cartea de	

onoare, Bursa CEEF).	
OPORTUNITĂȚI	RISURI
1. Sunt posibilități de integrare în spațiul educațional european prin procesul Brugge-Copenhaga și proiecte educaționale bilaterale cu parteneri europeni, implementarea Cadrului Național al calificărilor, Creditelor de studii transferabile. 2. Se atestă clar tendința de modernizare a procesului educațional, acceptată de cadrele didactice și manageriale. 3. Pregătirea profesională a elevilor poate fi aprofundată prin extinderea rețelei de cursuri opționale (CISCO, MICROSOFT etc.) și proiecte educaționale 4. Consolidarea suportului tehnic al învățământului formativ-dezvoltativ prin resurse proprii, inclusiv Fundația Centrului). 5. Aprofundarea aspectului aplicativ al instruirii prin consolidarea colaborării cu economia reală și utilizarea mai plenară a potențialului absolvenților Centrului. 6. Fructificarea oportunităților oferite de statutul de Centru de Excelență.	1. Calitatea procesului educațional este afectată de curricula încărcată și suprasolicitarea elevilor. 2. Nu este certă implicarea mai plenară a agenților economici în instruirea practică a elevilor. 3. Perspectiva colaborărilor internaționale este puternic influențată de factorul administrativ. 4. Politicile financiare și de salarizare pot influența negativ motivarea cadrelor didactice pentru procesul de modernizare a instruirii. 5. Elementul concurențial vizibil în domeniile de pregătire de resortul CEEF.

6.3.3. Compartimentul: Baza tehnico-materială și resursele financiare

PUNCTE FORTE	PUNCTE SLABE
1. Existența serviciului specializat pentru evidența și gestiunea resurselor materiale și financiare. 2. Baza tehnico-materială relativ suficientă. 3. Gestionarea eficientă a bugetului alocat. 4. Ponderea relativ mare a resurselor financiare proprii. 5. Amplasarea compactă a complexului Centrului. 6. Informatizarea relativă a procesului de gestiune material-financiară. 7. Infrastructura necesară procesului de instruire și administrare conformă cerințelor actuale. 8. Perspective de renovare și modernizare a	1. Gradul înalt de uzură a anumitor elemente de infrastructură. 2. Suportul informatic al procesului de gestiune a resurselor material financiare nu corespunde integral cerințelor moderne. 3. Autonomia financiară insuficientă. 4. Anumite deficiențe de natură umană în activitatea contabilității. 5. Finanțare insuficientă. 6. Sistemul rigid de salarizare. 7. Constrângeri legislative în ce ține de administrarea veniturilor proprii ale instituției.

infrastructurii prin proiectul de asistență tehnică a Uniunii Europene și proiectul cu Fondul de Eficiență Energetică.	
OPORTUNITĂȚI	RISCURI
1. Utilizarea posibilităților de finanțare prin proiecte, granturi, sponsorizări . 2. Implicarea în susținerea materială și financiară a procesului educațional a Fundației CEEF. 3. Extinderea autonomiei financiare prin noul sistem de finanțare „per capita”. 4. Informatizarea completă a activității Contabilității și serviciului administrativ-gospodăresc.	1. Finanțarea insuficientă a reparațiilor și investițiilor capitale pune în pericol reînnoirea infrastructurii clădirilor Centrului. 2. Sistemul actual de salarizare nu contribuie la promovarea unei politici motivaționale coerente. 3. Reducerea populației școlare va influența negativ contingentul de elevi și veniturile proprii ale Centrului. 4. Păstrarea modalității actuale de stabilire a taxei de studii amenință stabilirea echilibrului între mărimea taxei și cheltuielile de studii.

6.3.4. Compartimentul: Asigurarea calității

PUNCTE FORTE	PUNCTE SLABE
1. Sistemul de control intern structurat și aplicat. 2. Activitatea Comisiei de Evaluare Internă și Asigurare a Calității lansată (în regim de pilotare). 3. Cel puțin două persoane formate în domeniul managementului calității. 4. Elemente de management a calității aplicate pe toate aspectele de activitate	1. Lipsa unui sistem de management al calității instituționalizat. 2. Activitatea CEIAC încă nu a acumulat experiența necesară. 3. Cultura calității la nivel de deziderat. 4. Antrenarea insuficientă a comunității profesorilor și elevilor în implementarea unui sistem de asigurare a calității. 5. Lipsa de experiență în elaborarea și aplicarea elementelor formale a managementului calității.
OPORTUNITĂȚI	RISCURI
1. Posibilități de instruire a personalului în cadrul diverselor proiecte în sprijinul învățământului profesional. 2. Utilizarea eficientă a informației furnizată de ANACIP. 3. Avantajele oferite de existența cadrelor didactice specializate în predarea cursurilor de management. 4. Valorificarea posibilităților oferite de instituirea Secției calității în organigrama Centrului.	1. Reticența unei părți a personalului în raport cu exigențele managementului calității. 2. Dificultăți de constituire a culturii calității în instituție. 3. Dificultăți de identificare și antrenare a persoanelor potrivite în activitatea CEIAC. 4. Necoresponderea parametrilor de management al calității exigențelor de evaluare externă.

6.4. Analiza PESTE (politic, economic, social, tehnologic și ecologic)

Politic:

1. Societatea se află în permanentă schimbare, dar aceste schimbări nu sunt întotdeauna favorabile învățământului.
2. Se atestă un decalaj vizibil între prioritățile declarate vizavi de învățământ și politicile realmente promovate.
3. Sistemul învățământului profesional este în proces de reformă, asigurată prin cadrul legislativ-normativ, dar anumite aspecte de implementare decurg anevoios.
4. Sectorul este supus mai mult centralizării decât descentralizării, autonomia instituțiilor de învățământ fiind erodată de politicile forurilor superioare.

Economic:

1. Criza financiar- economică de durată influențează negativ starea învățământului.
2. Legislația financiară tot mai restrictivă restrânge autonomia financiară a instituțiilor de învățământ și le demotivează în a atrage resurse extrabugetare de finanțare.
3. Lipsa totală a fondurilor destinate dezvoltării instituției.
4. Pauperizarea populației limitează accesul tineretului la studii din contul resurselor proprii.
5. Interesul scăzut al mediului de afaceri pentru îmbunătățirea calității învățământului profesional.

Social:

1. Implicarea părinților în procesul instructiv-educativ este scăzut, grație dispersării acestora pe tot teritoriul republicii și nu numai.
2. Multi dintre elevi provin din familii sărace, se confruntă cu probleme sociale, efectul căror se resimte asupra pregătirii și comportamentului elevilor.
3. Plecarea multor părinți la muncă peste hotarele țării afectează substanțial starea moral-psihologică și comportamentală a elevilor din asemenea familii.
4. Apatia și lipsa de interes ale tinerilor pentru problemele generale ale societății devin un obstacol serios în formarea lor civică.

Tehnologic:

1. Pe plan național și mondial se constată accentuarea importanței tehnologiei informației și comunicării.
2. Instituția se preocupă constant de aplicarea tehnologiilor informaționale în procesul educațional și managerial, dar întâmpină impedimente de ordin financiar și de asigurare cu personal calificat.
3. O parte din cadrele didactice manifestă interes scăzut față de aplicarea TIC în educație.

Ecologic:

- a. Abordarea incoerentă și selectivă a problemelor din domeniu la nivel național se răsfrânge negativ asupra conștiinței ecologice la nivel local.
- b. Școala activează într-un mediu tot mai poluat.
- c. Amplasarea școlii oferă posibilități de fortificare a educației ecologice a elevilor.

VII. DOMENIILE STRATEGICE DE DEZVOLTARE ALE CENTRULUI DE EXCELENȚĂ ÎN ECONOMIE ȘI FINANȚE 2016-2021.

Întru realizarea misiunii sale Centrul de Excelență în Economie și Finanțe își va concentra eforturile și resursele pe următoarele domenii strategice:

1. Managementul calității:

Obiectiv strategic: **Instituționalizarea și consolidarea sistemului de management al calității**

2. Instruire și educație:

Obiectiv strategic: **Dezvoltarea ofertei curriculare bazate pe competențe și racordarea acestora la cerințele pieței muncii**

3. Management și resurse umane:

Obiectiv strategic: **Dezvoltarea profesională și personală a cadrelor didactice și manageriale în vederea creșterii performanțelor instituționale**

2. Baza tehnico – materială și resurse financiare:

Obiectiv strategic: **Renovarea și extinderea bazei tehnico-materiale și administrarea eficientă a resurselor financiare**

3. Parteneriate educaționale

Obiectiv strategic: **Valorificarea oportunităților de consolidare și dezvoltare a platformei de dialog social-economic**

8. PROGRAMUL DE ACȚIUNI AL PLANULUI STRATEGIC DE DEZVOLTARE A CENTRULUI DE EXCELENȚĂ ÎN ECONOMIE ȘI FINANȚE 2016-2021

Domeniul strategic 1: MANAGEMENTUL CALITĂȚII

Obiectiv strategic: **Instituționalizarea și consolidarea sistemului de management al calității**

Obiective specifice	Acțiuni	Termene de realizare	Indicatori de performanță	Costuri/ Surse de acoperire/lei	Responsabili	Riscuri
1.1. Elaborarea, implementarea și consolidarea a graduală a sistemului de evaluare internă și asigurare a calității;	1.1.1. Diagnosticarea stării actuale a calității învățământului la nivel de Centru cu identificarea ținutelor pentru intervențiile de remediere /dezvoltare	2016	Analiza SWOT realizată. Ținte pentru intervenție identificate	Remunerarea membrilor CEIAC≈ 60000/ BC	Directorul, directorii adjuncți, șefii secțiilor, catedrele	Lipsa experienței în elaborarea și aplicarea instrumentelor de identificare
	1.1.2. Instituirea și pilotarea activității Comisiei de evaluare internă și asigurarea a calității CEIAC	2016	CEIAC formată, program de activitate aprobat și realizat	Resursele alocate remunerării CEIAC/ BC	Directorul, coordonator CEIAC	Lipsa experienței de activitate, membri necorespunzători ai CEIAC
	1.1.3. Elaborarea și aprobarea Strategiei-pilot de evaluare internă a calității	2016	Strategie aprobată și realizată	Resursele alocate remunerării CEIAC/ BC	Directorul, coordonator CEIAC	Realizarea parțială/nerealizarea unor prevederi ale strategiei

1.2. Fundamentarea managementului calității pe autoevaluare și pe dezvoltarea instituțională	1.2.1. Permanentizarea autoevaluării profesorilor și subdiviziunilor cheie	Întregul orizont strategic	Procedura de autoevaluare a cadrelor elaborată și aplicată	Resursele alocate remunerării CEIAC/BC	Directorul, coordonator CEIAC	Lipsa de experiență în elaborare
	1.2.2. Conceperea și aplicarea beneficiarilor educației a chestionarelor de satisfacție în vederea obținerii feedback-ului	Întregul orizont strategic	Chestionare elaborate și aplicate	Resursele alocate remunerării CEIAC/BC	Directorul, coordonator CEIAC	Lipsa de experiență în elaborare
	1.2.3. Revizuirea și optimizarea politicilor și strategiilor educaționale la nivelul Centrului în concordanță cu conținutul managementului calității	Întregul orizont strategic	Politici și strategii evaluate și corectate semestrial	-	Directorul, șefii secțiilor, șefii catedră	Riscul formalizării și birocratiză- rii procesului
	1.2.4. Promovarea procesului de autoevaluare ca o acțiune de responsabilitate colectivă	Întregul orizont strategic	Atitudine procalitate a membrilor colectivului formată	-	Coordonator CEIAC, catedrele, șefii subdiviziuni lor	Reticența, inertia anumitor membri ai colectivului
1.3.	1.3.1. Elaborarea	2017	Manualul calității	Fondul	Directorul,	Lipsa

Instituționalizarea sistemului de management al calității	manualului calității		elaborat	anual de stimulare materială /BC	Coordonator CEIAC	experienței
	1.3.2. Asigurarea accesului la informație privind sistemul intern de management al calității	2017	Puncte de informare în bibliotecă și catedre, panou informativ creat	6000 materiale birotică/BC	Șef bibliotecă, șefi catedre, coordonator CEIAC	Nerespectarea termenului preconizat
	1.3.3. Monitorizarea și autoevaluarea calității prin urmărirea realizării standardelor	Întregul orizont strategic	Rapoarte anuale de autoevaluare elaborate	-	Directorii adjunct, șefi catedre, coordonator CEIAC	Lipsa de experiență, motivare insuficientă a celor implicați
1.4. Asigurarea transparenței sistemului intern de management al calității	1.4.1. Utilizarea oportunităților paginii WEB a Centrului pentru promovarea evaluării și asigurării calității	Întregul orizont strategic	Rubrica „Managementul calității” instituită, permanentizată și actualizată	-	Directorul adjunct instruire practică și producere, coordonator CEIAC	Riscul actualizării tardive
	1.4.2. Asigurarea implicării directe a elevilor în organizarea unor activități procalitate	Întregul orizont strategic	Consiliul elevilor implicat	-	Coordonator CEIAC, Președintele consiliului elevilor	Slaba implicare în proces a elevilor
1.5. Asigurarea evaluării externe	1.5.1. Crearea cadrului normativ-	2017	Grup de autoevaluare creat și instruit	Conform acordului	Directorul adjunct	Dificultăți de formare

a instituției și a programelor de formare oferite de CEEF	funcțional de evaluare			cu ANACIP	pentru instruire și educație	
	1.5.2. Desfășurarea activităților de autoevaluare internă	2017	Rapoarte de autoevaluare elaborate	-	Directorul adjunct pentru instruire și educație	Lipsa experienței
	1.5.3. Declanșarea procedurilor de evaluare externă	Conform orarului ANACIP	Cereri de inițiere a procedurii de evaluare externă în vederea acreditării depuse la ANACIP	Conform tarifelor ANACIP /BC	Directorul adjunct pentru instruire și educație	Neîncadrarea în termenii fixați de ANACIP

Notă: Rubrica Costuri/surse de acoperire pentru toate domeniile strategice nu include costurile multiplicării materialelor necesare procedurilor de diagnosticare, evaluare prin chestionare, perfectare a rapoartelor care se acoperă din cheltuielile generale ale Centrului pentru asemenea gen de activități. Acțiunile pentru care cheltuielile nu sunt indicate semnifică lipsa acestora sau dificultatea pronunțată de separare a acestora din volumul total de cheltuieli ale Centrului de excelență.

Domeniul strategic 2: INSTRUIRE ȘI EDUCAȚIE

Obiectiv strategic: **Dezvoltarea ofertei curriculare bazate pe competențe și racordarea acesteia la cerințele pieței muncii**

Obiective specifice	Acțiuni	Termene de realizare	Indicatori de performanță	Costuri/cheltuieli	Responsabili	Riscuri
2.1. Dezvoltarea ofertei curriculare în vederea valorificării potențialului individual, instituțional și comu-	2.1.1. Crearea con-textelor organizaționale pentru comunicarea tuturor participanților la procesul educațional	2017	Cadre didactice, părinți, elevi și alte persoane interesate informate despre elementele de noutate și schimbările în cadrul curricular	-	Directorul, directorul adjunct pentru instruire și educație	Interesul scăzut al părinților

nitar	2.1.2. Asigurarea curriculară a programelor de formare profesională la specialitățile CEEF	2017 Întregul orizont strategic	Curricula de formare profesională elaborate pentru toate specialitățile CEEF; Elaborarea și editarea: - notelor de curs; - culegerilor de exerciții	Remunera rea membrilor grupurilor de lucru Procurarea necesarului pentru biblioteca Centrului/ BC	Directorul adjunct pentru instruire și educație	Motivare scăzută
	2.1.3. Promovarea de politici curriculare inovative, tehnologii educaționale moderne eficiente	Întregul orizont strategic	50% din cadre didactice elaborează proiecte didactice inovative, valorificând noutățile din domeniul didacticii moderne	-	Directorul adjunct pentru instruire și educație	Experiență insuficientă a cadrelor didactice
2.2. Accentuarea și aprofundarea aspectului calitativ al instruirii ca element vital pentru activitatea de durată a Centrului de excelență și competitivitatea absolvenților pe piața muncii	2.2.1. Monitorizarea proceselor de predare-învățare-evaluare	Întregul orizont strategic	Învățarea, predarea și evaluarea centrate pe formabil	-	Directorul adjunct pentru instruire și educație	
	2.2.2. Evaluarea programului de formare profesională de către formabili, absolvenți, angajatori și alți beneficiari	Întregul orizont strategic	Sporirea competitivității absolvenților instituției de învățământ pe piața muncii	-	Directorul adjunct pentru instruire practică și producere	Identificarea complicată a absolvenților ca urmare a schimbării locului de traie și a contactelor
2.3. Asigurarea necesităților pro-	2.3.1. Formarea anticipată a	2017	Îmbunătățirea calificării cadrelor didactice prin		Directorul adjunct	

gramelor de formare profesională inițială și continuă prin utilizarea instrumentelor TIC, dezvoltarea activității metodice și de cercetare științifică și inovare a personalului didactic și managerial etc.	cadrelor didactice pentru schimbările care urmează a fi implementate		Însușirea unor noi metode de instruire, inclusiv cunoașterea și aplicarea instrumentelor privind asigurarea calității procesului de predare-învățare-evaluare	-	pentru instruire și educație	
	2.3.2. Antrenarea cadrelor didactice în diversificarea ofertei curriculare a instituției de învățământ în concordanță cu tendințele de dezvoltare a domeniilor de activitate și cunoaștere și în concordanță cu interesele elevilor, părinților etc.	Întregul orizont strategic	Platforme de studii online pentru 10 unități de curs	-	Directorul, directorul adjunct pentru instruire și educație	Lipsa de experiență
	2.3.3. Încurajarea învățării continuă a cadrelor didactice și manageriale la toate nivelurile (instituțional, raional, republican, internațional) și sub toate formele	Întregul orizont strategic	Îmbunătățirea calificării profesionale a cadrelor didactice și manageriale	Conform actelor juse - tificative de certificare a formărilor individuale/a facturilor pentru formări în grup/BC	Directorul	Gradul scăzut de interes pentru formările opționale

	(formală, informală și nonformală)					
2.4. Identificarea căilor de conexiune la procesul Brugge-Copenhaga ca modalitate de bază a integrării Centrului în spațiul educațional european	2.4.1. Dezvoltarea relațiilor de parteneriat educațional cu alte școli - organizații profesionale, instituții publice din țară și străinătate	Întregul orizont strategic	Inițierea a 5 proiecte de parteneriat în bază de diagnoză și prognoză cu implicarea actanților educaționali și a comunității	Conform necesităților identificate/ BC	Directorul, director adjunct practică	Reticență din partea potențialilor or parteneri
	2.4.2. Utilizarea oportunităților oferite de colaborările internaționale a CEEF	Întregul orizont strategic	Participarea reciprocă a cadrelor didactice și formabililor la activități comune (conferințe, concursuri, workshopuri etc.);	Conform necesităților identificate/ BC	Directorul, director adjunct practică	Insuficientă de resurse, dificultăți de comunicare
2.5. Extinderea și consolidarea cooperării cu mediul de afaceri în vederea îmbunătățirii conținuturilor curriculare și eficientizării pregătirii practice a elevilor	2.5.1. Implicarea durabilă a reprezentanților mediului de afaceri în procesul de formare profesională a specialiștilor	Întregul orizont strategic	Coordonarea curricula de formare profesională cu agenții economici; Încheierea contractelor de colaborare pentru desfășurarea stagiilor de practică	-	Directorul adjunct pentru instruire și educație, directorul adjunct pentru instruire practică și producere	Implicarea slabă Reticența din partea agenților economici

Domeniul strategic 3: MANAGEMENT ȘI RESURSE UMANE

Obiectiv strategic: Dezvoltarea profesională și personală a cadrelor didactice și manageriale în vederea creșterii performanțelor instituționale

Obiective specifice	Acțiuni	Termene de realizare	Indicatori de performanță	Costuri/cheltuieli	Responsabili	Riscuri
3.1. Aplicarea permanentă a unui management strategic însoțit de un proces de planificare eficientă	3.1.1. Elaborarea, actualizarea permanentă a planurilor operaționale anuale, corelate cu PDS	Septembrie, anual	Planuri elaborate și aprobate	-	Directorul, directorii adjuncți	Neîncadrarea în criterii de timp și de structură, superficialitate pe unele compartimente
	3.1.2. Revizuirea și adaptarea obiectivelor pe domenii strategice la modificările mediului de activitate	Septembrie, anual	Planul de dezvoltare strategică adaptat	-	Directorul, directorii adjuncți	Superficialitate în abordare
3.2. Eficientizarea deciziilor prin creșterea gradului de fundamentare, îmbunătățire a sistemului	3.2.1. Extinderea practicii de grupuri de studiu pe teren a conținutului problemelor de discutat la CP și CA	Întregul orizont strategic	Stipulări de rigoare în planul anual de activitate	-	Directorul, directorii adjuncți	Calitatea studiilor de fundamentare poate lăsa de dorit

informațional și diminuarea factorilor subiectivi	3.2.2. Formalizarea regulilor de prezentare și aprobare a deciziilor manageriale	Martie 2017	Reguli formalizate și difuzate personalului managerial	-	Directorul, directorul adjunct pentru instruire și educație	Reticența personalu- lui mana - gerial
	3.2.3. Îmbunătățirea comunicării prin sporirea ponderii circuitului informațional electronic în sistemul de comunicare	Gradual, întregul orizont strategic	Cutii poștale electronice funcționale permanente pentru toate subdiviziunile, informații prezentate CP și CA în format electronic	-	Directorul adjunct pentru instruire practică și producere, inginer electronist, responsabi- lii de rapoarte, informații	Nerespecta- rea cadrului sistematic de comunicare electronică
3.3. Crearea și menținerea mediului stimulativ și cooperant în vederea dezvoltării continue a competențelor profesionale ale cadrelor didactice și manageriale	3.3.1. Asigurarea evaluării profesioniste a cadrelor didactice, solicitanți de grade didactice și manageriale.	Annual, pe întregul orizont strategic	Portofolii de atestare, evaluate conform exigențelor stabilite	-	Președintele comisiei de atestare	Nerespecta- rea cerințe- lor de perfectare și prezenta- re a porto- foliului
	3.3.2. Crearea condițiilor optime de formare continuă a cadrelor didactice	Întregul orizont strategic	Stagii de formare organizate/asigurate financiar de instituție	Conform actelor jus - tificative de certificare a formărilor individuale/	Directorul, directorul adjunct pentru instruire și educație	Insuficiența resurselor financiare, receptivita- te scăzută a cadrelor

				a facturilor pentru formări în grup/BC		didactice pentru formări opționale
	3.3.3.Diagnostic- area necesităților de formare profesională	Anual	Necesități precizate și ordonate în plan de formare continuă	-	Directorul adjunct pentru instruire și educație	Identificare dificilă/lip- să de formatori pentru anumite cursuri de formare
3.4.Dezvoltarea infrastructurii informaționale a Centrului	3.4.1. Extinderea rețelei informatice a Centrului	2017-2018	Rețea informatică integră pentru toate subdiviziunile Centrului	200000/ BC/FCFB	Directorul, directorul adjunct pentru instruire practică și producere	Insuficiență de resurse financiare, lipsa speci- aliștilor de domeniu
	3.4.2.Inaugurarea unui centru de resurse informaționale	2018	Oportunități extinse de informare pentru elevi și cadre didactice	Conform calculului de proiect/ Proiectul UE de asistență	Directorul	Neîncadra rea în termenul preconizat

				tenică		
	3.4.3. Extinderea suportului informatic al procesului educațional	Întregul orizont strategic	Anual 6 seturi multimedia pentru sălile de studii, program informatic al bibliotecii implementat	200000/B C/Proiectul UE de asistență tehnică	Directorul, director adjunct pentru instruire practică și producere	Resurse insuficiente dificultăți de implementare
3.5. Constituirea culturii organizaționale structurate a CEEF	3.5.1. Studiu de diagnosticare și identificare a elementelor existente ale culturii organizaționale	Sem. I 2017	Raport rezultate studiu perfectat	-	Coordonator CEIAC	Lipsă de experiență în domeniu
	3.5.2. Promovarea conceptului de cultură organizațională în rândul elevilor și angajaților (la nivel de informare și consolidare)	Gradual, începând cu anul de studii 2017-2018	Activități de promovare în fiecare grupă, în cadrul CP	-	Directorul adjunct pentru instruire practică și producere, diriginți,	Grad scăzut de receptivitate
	3.5.3. Instituționalizarea și consolidarea culturii organizaționale	2017-2018	Document elaborat și aprobat. Activități preconizate în programele anuale.	-	Directorul, directorul adjunct pentru instruire practică și producere	

Domeniul strategic 4: BAZA TEHNICO-MATERIALĂ ȘI RESURSELE FINANCIARE

Obiectiv strategic: **Renovarea și extinderea bazei tehnico-materiale și administrarea eficientă a resurselor financiare**

Obiective specifice	Acțiuni	Termene de realizare	Indicatori de performanță	Costuri/cheltuieli	Responsabili	Riscuri
4.1. Realizarea a eşalona-tă a programului de renovare a infrastructurii instituției	4.1.1. Identificarea priorităților de renovare	Iulie 2016	Caiet de sarcini elaborat	Conform contractului/	Directorul, șef secție Achiziții și patrimoniu	
	4.1.2. Organizarea licitației pentru contractarea lucrărilor de proiectare	Septembrie 2016 Septembrie 2016 Octombrie 2016	Grupul de lucru format; Ofertele participanților colectate; Licitații desfășurate	-	ME cu reprezentantul CEEF	
	4.1.3. Proiectarea lucrărilor de renovare și modernizare	Noiembrie 2016- martie 2017	Proiectarea lucrărilor pe compartimente efectuată	Conform rezultatelor licitației/Proiectul UE de asistență tehnică	Firma de proiectări, CEEF	Riscuri de calitate a lucrărilor de proiectare
	4.1.4. Licitarea și efectuarea eşalonată a lucrărilor de renovare.	2017-2019	Infrastructura instituției modernizată	Conform rezultatelor licitației/Proiectul UE de asistență	ME, CEEF Companiile antreprenoriale	Nerespectare a termenelor și criteriilor de calitate

				tehnică		
4.2. Gestionarea și dezvoltarea resurselor materiale și financiare în vederea asigurării unui mediu de învățare sigur și motivant	4.2.1. Contractarea resurselor necesare funcționării Centrului	Anual	Contracte de achiziții perfectate și executate	Anual, conform planului de finanțare /BC	Directorul, contabilul șef, șeful secției achiziții și patrimoniu	Nealocare resurselor necesare, întârzieri de plăți
	4.2.2. Identificarea și planificarea satisfacerii necesităților de bunuri și servicii pentru buna desfășurare a procesului educațional	Anual	Plan de achiziții elaborat, aprobat și executat	-	Șeful secției achiziții și patrimoniu	Nealocarea fondurilor
	4.2.3. Consolidarea bazei tehnico-materiale a cantinei Centrului	2017-2019	Încăperi de producție renovate, linia de deservire modernizată	Conform calculelor de deviz/ Proiectul UE de asistență tehnică	Șeful secției achiziții și patrimoniu, contabilul șef	Insuficiență de resurse financiare
	4.2.4. Renovarea sălilor de studii și dotarea lor după criterii ergonomice	2017-2019	Săli de studii modernizate	Conform calculelor de deviz/ Proiectul UE de asistență	Șeful secției achiziții și patrimoniu, contabilul șef	Nealocarea resurselor financiare

				tehnică		
	4.2.5. Modernizarea arenei sportive la aer liber	2017-2019	Teren de volei, teren de baschet, gardul renovat	600000/B C/ Proiectul UE de asistență tehnică	Șeful secției achiziții și patrimoniu, contabilul șef	Insuficient a resurselor
4.3. Îmbunătățirea managementului financiar și consolidarea elementului participativ în gestiunea resurselor financiare	4.3.1. Sporirea transparenței decizionale în domeniul financiar și al achizițiilor	Anual	Rapoarte financiare, plan de achiziții, concursuri de achiziții plasate pe pagina WEB	-	Șeful secției achiziții și patrimoniu, contabilul șef	
	4.3.2. Consolidarea disciplinei financiar-contabile	Întregul orizont strategic	Proceduri de evidență și inventariere a patrimoniului efectuate cu respectarea strictă a cadrului normativ.	Remunera rea anuală a comisiei de inventari- Ere/BC	Contabilul șef	Nerespectarea strictă a prevederilor legale
	4.3.3 Îmbunătățirea suportului informatic al contabilității	2018	4 calculatoare cu softul necesar, două imprimante procurate și instalate	35000/BC	Șeful secției achiziții și patrimoniu,	Insuficiența resurselor necesare
	4.3.4. Generarea de venituri în regie proprie	Întregul orizont strategic	Venituri realizate din formarea continuă	Conform devizului de cheltuieli/BC	Șeful secției Formare continuă	Încertitudine în completarea grupelor de formabili

Domeniul strategic 5: PARTENERIATE EDUCATIONALE

Obiectiv strategic: Valorificarea oportunităților de consolidare și dezvoltare a platformei de dialog social-economic

Obiective specifice	Acțiuni	Termene de realizare	Indicatori de performanță	Costuri/cheltuieli	Responsabili	Riscuri
5.1. Instituționalizarea relațiilor de parteneriat cu mediul social, economic și academic	5.1.1. Actualizarea actelor de reglementare a relațiilor de parteneriat socio-economic	Sem. I 2017	Acorduri de parteneriate educaționale, chestionare de opinii, chestionare de feedback elaborate	-	Directorul, Directorul adjunct pentru instruire practică și producere	Disonanța dintre actele elaborate și solicitările factorilor decizionali la nivel de Minister și agenți economici
	5.1.2. Implementarea Metodologiei de urmărire a traseului profesional al absolvenților	Anual Lunile aprilie-mai	50% dintre absolvenți vor răspunde la chestionar	-	Directorul adjunct pentru instruire practică și producere, Diriginții	Reticența absolvenților în a răspunde la chestionar, Dificultăți de contactare a absolvenților
	5.1.3. Monitorizarea pe teren a stagiilor de practică	Conform orarului stagiilor de practică	Vizite de monitorizare și rapoarte ce vor reflecta desfășurarea conștiincioasă a stagiilor de practică de	Cheltuieli de deplasare în teren conform necesităților/	Directorul adjunct pentru instruire practică și	Lipsa timpului și a mijloacelor financiare de deplasare

			către elevi realizate	BC	producere, Coordonatori practică,	
	5.1.4. Elaborarea și desfășurarea sondajelor de opinii în rândul agenților economici privind evaluarea calității studiilor absolvenților	Anual sem. I	Eșantionul chestionat va crește în scopul asigurării relevanței studiilor	-	Coordonator CEIAC	Receptivitate redusă a agenților economici
	5.1.5. Consultarea agenților economici în identificarea necesităților de formare profesională	La necesitate	Agenții economici vor înainta cerințele de formare profesională în conformitate cu necesitățile lor	-	Directorul adjunct pentru instruire și educație, Șefii catedrelor de specialitate	Solicitări pretențioase și dificultăți de generalizare a opiniilor agenților economici
5.2. Consolidarea relațiilor de cooperare absolvenții instituției	5.2.1. Încadrarea absolvenților în organele consultative/decizionale ale CEEF	Întregul orizont strategic	Consiliul de administrație, CEIAC vor avea reprezentanți ai mediului economic din rândul absolvenților instituției	-	Directorul	Refuzul absolvenților de a se implica
	5.2.2. Organizarea întâlnirii cu absolvenții	Anual în prima sâmbătă a lunii decembrie	Numărul absolvenților prezenți la festivitate va crește anual	Conform necesităților/BC/FCFB	Directorul adjunct pentru instruirea practică,	Absolvenții promoțiilor care au finalizat studiile cu

				-	Şefii catedrelor	10, 15, 20 ani în urmă nu pot fi localizați
	5.2.3. Organizarea activităților extracurriculare cu implicarea agenților		Gradul de implicare a agenților economici în continuă creștere	-	Şefii catedrelor, profesorii	Agenții economici nu vor da curs invitațiilor
	5.2.4. Organizarea excursiilor de informare pentru elevi la agenți economici		Anual vor fi organizate excursii la agenți economici	-	Şefii catedrelor, profesorii	Reticența agenților de a primi elevii instituției
5.3. Promovarea durabilității parteneriatelor educaționale cu actorii economici și sociali	5.3.1. Asigurarea transparenței activităților CEEF în rândul actorilor economici	Întregul orizont strategic	Agenții economici și sociali vor fi informați despre activitățile desfășurate în CEEF	-	Directorul, Directorii adjuncți, Şefi secții, Cadre didactice	Nu toți actorii economici vor avea acces la informații
	5.3.2 Inițierea și elaborarea unui soft informatic <i>Baza de date a absolvenților CEEF</i>	2018	Soft informatic elaborat	-	Şef catedră Informatică Coordonatori ai lucrărilor de diplomă	Disfuncționalități ale softului
5.4. Inițierea și dezvoltarea unor proiecte educaționale cu	5.4.1. Constituirea unei echipe de proiect în cadrul instituției	Ianuarie 2017	Echipă de proiect formată și încadrată în activitate	Conform bugetelor proiectelor	Directorul adjunct pentru instruire	Lipsa motivației profesorilor de a se

implicarea mediului socio-economic					practică și producere, Reprezenta nți ai catedrelor	implica în proiecte
	5.4.2. Identificarea oportunităților de inițiere și aderare la proiecte educaționale naționale și internaționale	Întregul orizont strategic	Minim 2 proiecte anual vor fi scrise și solicitate	Conform bugetelor proiectelor/B C/Bugetele proiectelor	Echipa de proiecte	Instituția poate fi respinsă ca neeligibilă la unele proiecte
	5.4.3. Asigurarea sustenabilității proiectelor în vigoare	Întregul orizont strategic	Proiectele în vigoare vor fi finalizate cu succes	Conform bugetelor proiectelor/ BC/Bugetele proiectelor	Responsabili de proiecte	Elevi și profesori slabi motivați
	5.4.4. Aderarea la proiecte educaționale ale partenerilor educaționali naționali și internaționali	Întregul orizont strategic	Disponibilitatea de a fi participant al proiectelor partenerilor educaționali		Director adjunct pentru instruire practică și producere, Responsabili de proiecte	Lipsa invitațiilor de participare în proiecte din partea partenerilor

IX. MONITORIZARE ȘI EVALUARE

Planul strategic de dezvoltare al Centrului de Excelență în Economie și Finanțe și obiectivele formulate în plan sunt suportul logistic la elaborarea programelor anuale de activitate a catedrelor, secțiilor, altor subdiviziuni și Centrului în ansamblu.

Planul va fi difuzat în toate subdiviziunile Colegiului pentru ai atribui calitatea unui document lucrativ.

Grupul de monitorizare a îndeplinirii planului include directorul, directorul adjunct pentru studii, secretarul Consiliului Profesoral, secretarul Consiliului de administrație a Centrului.

Monitorizarea și evaluarea va purta un caracter sistematic și planificat, fiind utilizate raportarea, evaluarea pe teren, constituirea grupurilor de lucru, adoptarea programelor de corecție/dezvoltare pe domenii/subdiviziuni evaluate.

În procesul de monitorizare și evaluare un rol important se atribuie CEIAC, care urmează să evalueze anual calitatea procesului educațional și progresele înregistrate, dar și alte aspecte de activitate

Nr	Conținutul acțiunilor de evaluare și monitorizare	Termen de realizare	Nivelul administrativ al evaluării	Responsabil
1.	Asigurarea transparenței PDS/PMA prin publicarea pe pagina WEB a CEEF	Anual/septembrie		Directorul adjunct pentru instruire
1	Elaborarea și aprobarea planurilor anuale manageriale de organizare și desfășurare a activității CEEF.	Septembrie/anual	Consiliul Profesoral	Directorul, directorul adjunct instruire
2	Evaluarea semestrială/anuală a gradului de realizare a planului managerial	Ianuarie, septembrie/anual	Consiliul Profesoral	Directorul adjunct pentru instruire
3	Realizarea planului anual de activitate al catedrelor	Mai/anual	Consiliul de administrație	Responsabili catedre/șefi catedre
4.	Realizarea planului anual de activitate al secțiilor	Mai/anual	Consiliul de administrație	Responsabili secții/șefi secție
5.	Ajustarea/corectarea obiectivelor strategice de dezvoltare	Septembrie/anual	PMA	Directorul, director adjunct pentru instruire
6.	Corelarea activității CEIAC cu PDS/PMA	Septembrie/anual	Program de activitate CEIAC	Coordonator CEIAC