



MINISTERUL EDUCAȚIEI

CASA CORPULUI DIDACTIC
A JUDEȚULUI BISTRIȚA-NĂSĂUD

Nr. înregistrare CCD BN
758/12.09.2024

Avizat,

DIRECTOR
al Casei Corpului Didactic
a Județului Bistrița-Năsăud

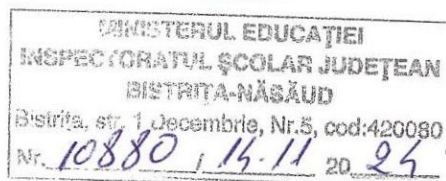
prof. MANEA Angelo Aurelian



INSPECTOR ȘCOLAR GENERAL
al Inspectoratului Școlar
Județean Bistrița-Năsăud



prof. ȘTEOPOAIE Vasile



CASA CORPULUI DIDACTIC BISTRIȚA-NĂSĂUD

PLAN MANAGERIAL AN ȘCOLAR 2024-2025

Director,
Prof. Manea Angelo Aurelian

1. PROIECTARE STRATEGICĂ

ARGUMENT

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, activități cu caracter științific, metodic și/sau cultural, în conformitate cu Legea învățământului preuniversitar 198/2023 legislația subsecventă (metodologii, regulamente etc.)

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 eficiente și eficace consonante cu expectanțele, nevoile și particularitățile de dezvoltare ale elevilor, nevoile specifice comunității locale, în conformitate cu cerințele de calitate și eficiență asumate la nivelul Uniunii Europene.

În conformitate cu politicile și strategiile naționale în domeniul educației și în corelație cu standardele profesionale pentru profesiunea didactică, standardele de calitate și competențele profesionale 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.

Asumând rolul, la nivel județean, de principală instituție publică responsabilă cu dezvoltarea profesională a personalului didactic și didactic auxiliar din învățământul preuniversitar Casa Corpului Didactic a Județului Bistrița-Năsăud prin programele de formare continuă, activitățile cu caracter științific, metodic și cultural, asigură formarea continuă a personalului din învățământul preuniversitar.

Astfel, în concordanță cu analiza nevoilor de dezvoltare profesională a cadrelor didactice din școlile județului nostru, identificate prin chestionare administrate personalului didactic și nedidactic din școlile de pe raza județului BN, în baza rapoartelor de evaluare realizate de Inspectoratul Școlar Județean Bistrița-Năsăud ca urmare a acțiunilor de îndrumare și monitorizare efectuate de inspectorii de specialitate în anul școlar precedent, precum și a rapoartelor anuale elaborate de responsabili cu formarea din

instituțiile de învățământ ale județului s-au stabilit obiectivele și direcțiile de acțiune ale CCD BN pentru anul școlar 2023-2024, operaționalizate 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 și autoînvățare, dezvoltare socio-emoțională și asumarea unui rol activ-transformator, de agent al schimbării.

CONTEXT LEGISLATIV

Planul managerial se fundamentează pe legislația națională în vigoare, specifică domeniului educațional (țințele vizate de Strategia Națională pentru competitivitate, reperele din Programul „Europa creativă” 2021-2027.

Principale reglementări în acest sens sunt:

- Legea învățământului preuniversitar 198/2023 legislația subsecventă (metodologii, regulamente etc.);
- Regulamentul de organizare și funcționare a caselor corpului didactic aprobat prin OM nr. 5554/2011;
- 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 ORDIN nr. 4183 din 4 iulie 2022 , care reglementează organizarea și funcționarea unităților de învățământ preuniversitar, în cadrul sistemului de învățământ din România.

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 2024–2025 și a fost elaborat în concordanță cu viziunea Inspectoratului Școlar Județean Bistrița-Năsăud, documentele consultate fiind următoarele:

- Plan managerial al ISJ BN pentru anul școlar 2024-2025;

- Planul de dezvoltare a resurselor umane elaborat de inspectorul responsabil cu dezvoltarea profesională;

ORIENTAREA STRATEGICĂ

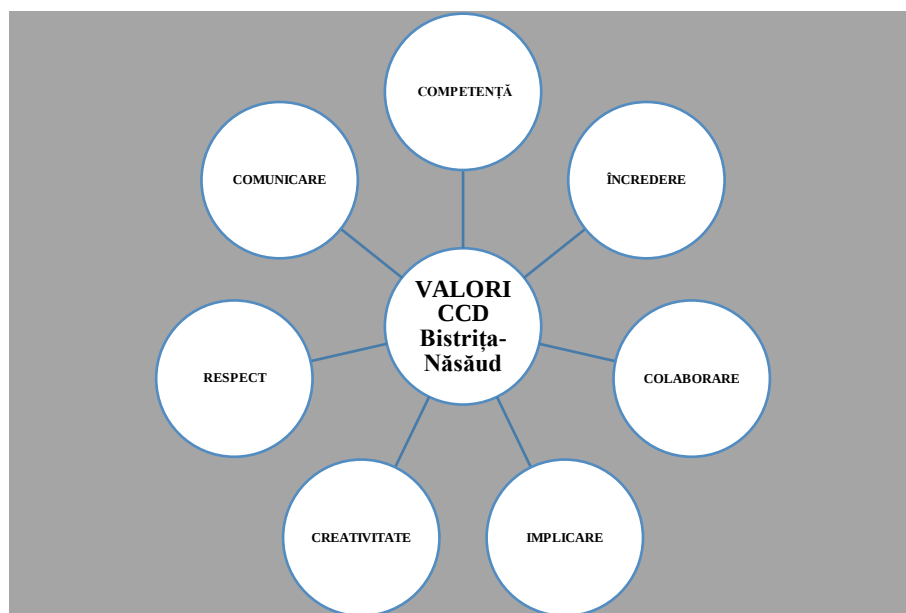
În elaborare planului managerial s-au luat în considerare și principalele domenii de acțiune educaționale ale Ministerului Educației, precum:

- 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 practic- aplicativ, orientarea spre comunicare asertivă, 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. Suma valorilor subînscrise culturii organizaționale pontențiază demersurile acțiunii manageriale.

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 celui mai adecvat cadru pentru dezvoltarea personală și profesională a personalului din învățământul preuniversitar din județul Bistrița-Năsăud, prin facilitarea, promovarea și sprijinirea inovațiilor pedagogice la nivel județean, acordarea de sprijin logistic și consiliere în vederea susținerii/promovării de proiecte educaționale în acord cu Uniunea Europeană, reprezintă esența și rațiunea de a fi a instituției.

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.

În acord cu misiunea formulată, **direcțiile de acțiune** vor viza:

- 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) *configurarea 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 dezvoltarea profesională a personalului din învățământul preuniversitar din județ, precum și a evoluției acestuia în cariera didactică s-a pornit de la colectarea de informații și prelucrarea statistică a acestora. În acest sens, s-au realizat analiza SWOT și analiza PESTE.

ANALIZA SOWT

MEDIUL INTERN

Puncte tari	Puncte slabe
• Experiența angajaților în organizarea și managementul stagiilor de formare moderne, eficiente. • Cunoașterea specificității sistemului județean de educație de către personalul angajat; • Nivel bun de comunicare și relaționare cu comunitatea educațională din județ; • Investigarea și cunoașterea nevoii de formare; • Oferta de formare diversificată și adaptată nevoii exprimate; • Programe de formare acreditate; • Fondul de carte existent în bibliotecă, aproximativ 40.300 de volume oferit și în sistem online; • Colaboratori implicați și responsabili; • Editarea revistei proprii; • Spațiu web propriu, blog, pagini de FB care permit comunicarea digitală; • Deschidere și disponibilitate spre utilizarea platformelor educaționale și a noilor tehnologii pentru promovarea activității instituționale și comunicarea cu actorii interesați; • Cunoașterea, colaborarea, implicarea și sprijinirea derulării proiectelor strategice ale ME - la nivel județean sau regional (CRED; PROF); • Existența unui număr semnificativ de formatori pentru livrarea programelor de formare ale CCD BN; • Cadre didactice, formatori ai CCD BN, implicați și cu o bună expertiză în proiectele eTwinning, Erasmus +, fonduri norvegiene etc; • Experiență în implementare unor proiecte cu finanțare (POCU);	• Sistem puțin operant și eficient de monitorizare a aplicării la clasa a achizițiilor obținute prin formare; • Lipsa feedback-ului privind gradul de corelație dintre abilitățile obținute în urma formării și rezultatele elevilor; • Lipsa unor instrumente validate științific 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; • Resursa umană insuficient instruită pe dimensiunea de e-learning și mobile-learning; • Rezistență la schimbare și refuzul participării unor cadre didactice la programe de formare axate pe practici directe în spațiul educațional virtual; • Resurse bugetare și extrabugetare limitate; • Slaba informatizare a bibliotecilor școlare și a CDI-urilor din județ; • Activitate specifică redusă a CDI – urilor din unitățile de învățământ; • Lipsa unui spațiu /sediul propriu; • 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);

• Nivelul bun al colaborării cu autorități locale și județene, cu Rețeaua de Sprijin Comunitar (ONG-uri), ISJ și celelalte unități conexe; • Comunicarea și colaborarea cu instituții educaționale din spațiul european;	• Lipsa unor spații out-door care să permită strategii de formare de tip out-door; • 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.
---	--

MEDIUL EXTERN

Oportunități	Amenințări
• Descentralizare și creșterea gradului de autonomie a actului managerial; • Acțiuni specifice în cadrul programelor inițiate/valorificate axate pe asigurarea calității în educație; • Posibilitatea recrutării colaboratorilor și a formatorilor pentru diverse domenii de formare continuă; • Voluntariatul activ; • Îmbunătățirea metodologiei de formare continuă; • Strategia ME în ceea ce privește dezvoltarea resursei umane; • Proiectele strategice prioritare ale ME: CRED, PROF; • Dezbateri, feedback-ul receptat de la societatea civilă pe teme de educație; • Parteneriatul școală-comunitate; • Accesarea de fonduri nerambursabile prin scrierea de proiecte; • Programul Uniunii Europene de Educație și Formare pe parcursul întregii vieți; • Colaborarea în rețele educaționale europene prin intermediul platformelor digitale	• Înțelegerea insuficientă sau eronată a unor concepte specifice activității CCD-ului (exemplu: dezvoltare personală/dezvoltare în carieră); • Confuzii terminologice privind sistemul de credite la nivel național, delimitarea categoriilor de credite din partea personalului didactic; • Lipsa de interes sau interes minimal manifestat de unele cadre didactice pentru propria formare profesională și /sau managerială; • Competențe digitale reduse în cazul unor formatori și cadre didactice; • Dezinteresul unor cadre didactice în ceea ce privește propria formare pentru activități în mediul virtual, cu impact asupra calității actului educațional; • Dezinteres în asumarea unor roluri neremunerate precum mentoratul didactic sau responsabilul cu dezvoltarea resurselor umane din școli; • Deraierea de la sensul și esența actului educațional înspre împovărarea și condiționarea personalului didactic de prea multe documente și dosare în detrimentul calității și a motivării intrinseci; • 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; • Orientarea formabililor către programe de formare facile de parcurs, dar cu un impact redus asupra activității de învățare eficiente a elevilor; • Insuficienta corelare dintre inspecția școlară și formarea continuă; • Insuficienta deschidere față de inovarea pedagogică/didactică;

	• Încurajarea competiției în detrimentul cooperării, colaborării, muncii în echipă; • 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; • Insuficienta motivare a celor tineri de a îmbrățișa cariera didactică.
--	--

ANALIZA P.E.S.T.E.

POLITICUL:

Cadrul legislativ:

- Politicile educaționale care reglementează organizarea și funcționarea instituției sunt: Legea învățământului preuniversitar 198/2023, Publicată în Monitorul Oficial, nr. 613 din 5 iulie 2023;
- Regulamentul de organizare și funcționare a Caselor Corpului Didactic aprobat prin OMECTS nr. 5554/2011.
- Ordinul M.E. nr. 4.224 din 6 iulie 2022 pentru aprobarea Metodologiei-cadru privind asigurarea calității programelor pentru dezvoltarea profesională continuă a cadrelor didactice din învățământul preuniversitar și de acumulare a creditelor profesionale transferabile, publicat în M.O. nr.722/19.07.2022
- Metodologia formării continue a personalului didactic, de conducere, de îndrumare și de control aprobată prin OMECTS nr. 5561/2011, cu modificările și completările ulterioare;

Documentul de lucru al Comisiei Europene propune trei obiective tematice importante pentru UE la orizontul anului 2030:

- *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 ce 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 ME 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 pârgurilor 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 desprinse ca urmare a analizei mediului intern-extern și a identificării nevoilor de formare

continuă a personalului din învățământul preuniversitar din județ. Dacă 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, informații importante au fost obținute prin ancheta pe bază de chestionar și interviu, ce ulterior au fost 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: *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.

Prin profesionalism, competitivitate, mobilitate, diversificarea ofertei de servicii și promovarea activă pe piață a acestora ne propunem ca instituția noastră, CCD BN, să se constituie într-un spațiu real al schimbului de idei, al informării și al inovației în domeniul educativ. În acest sens, activitățile de formare/ dezvoltare a personalității umane vor avea drept etalon conceptual și atitudinal 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 investiție de efort vom articula mai bine viziunea și misiunea noastră, apropiindu-ne de o educație deschisă, flexibilă, incluzivă și eficientă pentru toți actorii educaționali, așa încât obiectivele ISJ BN în ceea ce privește formarea și perfecționarea cadrelor didactice să fie atinse cu implicarea directă și nemijlocită a CCD.

OBIECTIVE GENERALE ȘI DIRECȚII DE ACȚIUNE

Obiectivele generale și direcțiile de acțiune sunt 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.

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.

Țintele strategice ale Inspectoratului Școlar Județean Bistrița-Năsăud pentru anul școlar 2024-2025:

1. Implementarea eficientă a curriculumului și asigurarea pentru elevi a unui parcurs educațional eficient cu rezultate bune la examenele naționale;
2. Consilierea și orientarea elevilor în vederea asigurării unui mediu educațional optim;
3. Practicarea unui management eficient, bazat pe principiile asigurării calității în educație;
4. Derularea unor proiecte și programe educative locale, naționale și europene/internaționale, de calitate;
5. Asigurarea unei educații pentru dezvoltare durabilă, prin proiecte și programe educative locale, naționale și europene/internaționale, în acord cu strategia Europa 2021, promovarea educației interculturale, a desegregării școlare și a egalității șanselor la educație;
6. Dezvoltarea parteneriatelor educaționale.

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 reflectată 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.

Ca factor și agent educațional determinant, Casa Corpului Didactic a Județului Bistrița-Năsăud, în colaborare cu Inspectoratul Școlar Județean Bistrița-Năsăud, 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.

Proiectarea activităților ce urmează a se derula au ca fundament **obiectivele generale** ale Planului managerial:

01. Optimizarea managementului instituției;

02. Asigurarea calității formării continue a cadrelor didactice;

03. Asigurarea accesului și condițiilor pentru dezvoltarea profesională și personală a cadrelor didactice;

04. Consolidarea parteneriatelor instituționale.

2. 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 ME)
- 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 implementa se articulează în jurul obiectivele generale ale Strategiei de dezvoltare CCD BN și prezentului Plan managerial. Acestea li s-au asociat obiectivele specifice urmând ca la nivelul planurilor operaționale să se regăsească detalierile specifice privind acțiunile ce urmează a se realiza, proiecția temporală, indicatorii 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.

3. CONDUCERE ȘI COORDONARE; PLANURI OPERAȚIONALE

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	– Raportarea la ME a activității pentru anul școlar precedent; – Elaborarea Planului managerial al instituției, și a Planurilor operaționale. Elaborarea Ofertei de formare conform precizărilor ME	Respectarea termenului de transmitere la ME-DGIP a documentelor de raportare/proiectare a activității	Septembrie 2024 decembrie 2024	Raport completat conform machetei ME Elaborarea Planului Managerial și a Ofertei de formare	Raport de activitate Plan Managerial și Planuri operaționale. Analiza de nevoi Oferta de formare; Planuri operaționale	Director, CA Profesori metodiști	CCD BN; ISJ BN, Instituțiile școlare (pentru aplicarea chestionarului privind Analiza de nevoi)
Asigurarea unui sistem de gestionare a resurselor umane prin adaptarea acestora la nevoile instituției	– Recrutarea resursei umane (profesori metodiști) – Evaluarea personalului didactic – Reactualizarea organigramei CCD BN; – Realizarea băncii de date a personalului CCD BN, formatori,	Încadrarea profesorilor metodiști prin detașare în interesul învățământului Completarea posturilor din organigramă cu un	Septembrie 2024 Decembrie 2024	Verificarea și completarea periodică; Analize și programe de ameliorative;	Rapoarte; fișe de evaluare ale angajaților Organigrama CCD BN Banca de date Registru de monitorizarea	Director, CA Director	CCD BN, ME- ISJ BN

	responsabili cu formarea continuă, directori, metodiști ISJ; – Monitorizarea resurselor interne – Revizuirea ROI (regulament de ordine internă) – Graficul de activități al personalului – Graficul activităților de formare continuă.	număr maxim de angajați; Nr. de chestionare periodice aplicate; Nr. de consultări	Ianuarie 2025		a resurselor (inventar) ROI; Fișele postului Graficul activităților		
Dezvoltarea strategiei de comunicare internă și externă, a relațiilor și interacțiunilor intra și inter instituționale	– Asigurarea unui management eficient al documentelor: transmitere de documente – Raportarea periodică, afișarea informațiilor; – Îmbunătățirea comunicării cu parteneri și instituțiile implicate în formare	Numărul documentelor scrise; Ședințe de informare, de instruire	Permanent	Registru de transmitere a documentelor; Rapoarte periodice; Întâlniri cu partenerii	Circulare, note, dispoziții; Rapoarte periodice; Informații afișate la avizier; parteneriate	Profesori metodiști	ISJ BN, Instituții partenere
Dezvoltarea bazei materiale	– Asigurarea și amenajarea spațiilor necesare desfășurării activității CCD	Gradul de amenajare și dotare a spațiilor	Permanent	Asigurarea bazei materiale în procent de 90%	Analize Procese verbale Contracte de parteneriat	Director Administrator financiar	CCD BN ISJ BN Instituții școlare
Valorizarea activității centrelor de	– Consilierea reprezentanților din CDI	Gradul de amenajare	Permanent	Stabilirea stadiului și a condițiilor de	Analize periodice	Director	CCD BN Unități de învăț. cu CDI

documentare și informare				realizare a activităților		Profesori metodiști Bibliotecar	
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	ermanent	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 previzionărilor 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 Administrator financiar	CCD BN, ISJ BN - audit intern ME

Obiectiv general 2: Asigurarea calității formării continue a cadrelor didactice

Obiectiv specific	Activități	Indicator de eficiență	Orizont de timp	Rezultate așteptate	Indicatori de rezultat	Coordonator	Locul desfășurării activității/ Parteneri
Identificarea nevoilor de formare a personalului din învățământul preuniversitar	– Identificarea grupului țintă; – Elaborarea chestionarelor ; – Aplicarea chestionarelor;	Concluzii ale rapoartelor de asistență la lecții ale inspectorilor școlari; Focus grupuri	Septembrie 2024	Identificarea nevoii de formare; Centralizare propuneri de formare	Analiza nevoilor de formare a personalului didactic din învățământul preuniversitar din	Director Profesori metodiști	CCD BN ISJ BN Instituții școlare

Obiectiv specific	Activități	Indicator de eficiență	Orizont de timp	Rezultate așteptate	Indicatori de rezultat	Coordonator	Locul desfășurării activității/ Parteneri
	– Analiza documentelor; – Valorificarea chestionarelor – Elaborare – Listă de activități de formare continuă în concordanță cu nevoile identificate.	Numărul de chestionare valide			județul Bistrița-Năsăud Lista de programe		
Introducerea în oferta de formare a programelor prioritare ME (PROF) și a celor adecvate grupurilor țintă	– Identificarea grupului țintă; – Identificarea formatorilor; – Derularea programelor de formare	Informări privind activitățile și programele de formare continuă.	Permanent	Valorificarea la clasă sau în alte contexte a competențelor dezvoltate	Participanți prezenți la activități	Director Profesori metodști	ISJ BN ME
Elaborarea Ofertei de formare pentru anul școlar 2022-2023	- Completare cadru curricular, resurse umane și criterii economice pentru activitățile de formare - Includerea în oferta de formare a cursurilor de formare pentru: cadre didactice	Alegerea formei machetei programelor ce va reflecta aspectele solicitate de ME	Decembrie 2024	Acreditarea unui număr de 2 programe de formare	Oferta de formare Centralizarea tuturor activităților de formare si a planurilor operaționale individuale.	Profesori metodști	CCD BN

Obiectiv specific	Activități	Indicator de eficiență	Orizont de timp	Rezultate așteptate	Indicatori de rezultat	Coordonator	Locul desfășurării activității/ Parteneri
	debutante, cadre didactice care urmează să susțină examenul de definitivare și/sau titularizare. - Includerea unor cursuri pentru cadrele didactice care predau la gimnaziu după noile programe - Aprobarea și avizarea Ofertei de formare – CA al CCD BN, inspector școlar general; transmiterea documentelor la ME		30 septembrie 2024				
Promovarea ofertei de formare pentru anul școlar 2022-2023	– Elaborarea și difuzarea de materiale informative și de promovare a ofertei de formare	Creșterea procentului de cadre didactice înscrise la cursuri. Informare privind programele de formare din Ofertă.	Permanent	Materiale informative și de promovare a ofertei de formare	Set de materiale formative PPT –uri pentru întâlnirea cu directorii Informații publicate pe site-ul CCD	Profesori metodiști	CCD BN

Obiectiv specific	Activități	Indicator de eficiență	Orizont de timp	Rezultate așteptate	Indicatori de rezultat	Coordonator	Locul desfășurării activității/ Parteneri
	– Diseminarea activităților, – Colaborarea cu mass-media locală. – Elaborarea buletinului informativ al activităților CCD BN – Publicitatea în jurul activităților CCD BN – Realizarea de pliante informative – Valorificarea valențelor paginii web – Apariții în mass-media locală, publicare articole, apariții în emisiuni TV	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
Gestionarea înscrierilor la activitățile de formare	– Actualizarea sistemului electronic de înscriere la activitățile de formare continuă;	Posibilitatea înscrierii electronice și pe site-ul instituției,	Lunar	Postarea pe site-ul CCD BN a programelor de formare continuă.	Cel puțin 50% dintre cursanții înscriși electronic la programele de formare	Profesori metodiști Informatician	CCD BN

Obiectiv specific	Activități	Indicator de eficiență	Orizont de timp	Rezultate așteptate	Indicatori de rezultat	Coordonator	Locul desfășurării activității/ Parteneri
	– Colectarea înscrierilor la activitățile de formare continuă	la programele de formare propuse.		Înscrierea on-line pe site-ul CCD BN.	neacreditate pe site-ul instituției. Listă nominală cu cadrele didactice înscrise la fiecare program unde s-a constituit grupa.		
Implementare a activităților de formare	– Elaborarea calendarului activităților de formare continuă pentru fiecare an școlar;	Eficientizarea activității de formare prin monitorizarea calității activităților de formare	Permanent	Elaborarea calendarelor programelor de formare continuă; Reactualizarea procedurilor interne Aplicarea de chestionare și elaborarea de rapoarte. Evidențierea exemplelor de bună practică	2 calendare semestriale; 3 proceduri reactualizate Chestionare pentru evaluarea calității formării; Raport situații sintetice ale activităților de formare derulate. Publicarea pe site-ul instituției a exemplelor de bună practică	Profesorii metodiști coordonatori ai programelor de formare Formatori	CCD BN Instituții școlare
	– Actualizarea procedurilor interne pentru derularea activităților de formare continuă; – Monitorizarea calității activităților de formare derulate – Elaborarea de statistici și situații sintetice privind activitățile de formare	Proceduri Statistici	Decembrie 2024 Permanent				

Obiectiv specific	Activități	Indicator de eficiență	Orizont de timp	Rezultate așteptate	Indicatori de rezultat	Coordonator	Locul desfășurării activității/ Parteneri
	– Promovarea 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 absenteismului manifestat și constatat în prezent la activitățile de formare continuă). Respectarea procedurilor operaționale Analizarea fișelor de monitorizare a activității de formare.	Permanent		Analiza documentelor Plan de monitorizare și evaluare a activităților de formare continuă Raport constatat pentru fiecare program de formare continuă desfășurat;	Responsabil de program Director	CCD BN Inspecții generale Online

Obiectiv specific	Activități	Indicator de eficiență	Orizont de timp	Rezultate așteptate	Indicatori de rezultat	Coordonator	Locul desfășurării activității/ Parteneri
	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	Responsabil de program Formatorii	CCDBN Formatori
	Informarea directorilor/inspectorilor și a metodiștilor ISJ BN cu privire la absolvenții/ discipline a unui program și competențele dezvoltate	Cunoașterea de către directori și inspectori a activității de formare/domenii	La finalizarea unei serii de cursanți		Nr. de informări	Director Responsabil de program	CCD BN ISJBN Directori
	Elaborarea setului de instrumente adaptat monitorizării activităților de formare propriu-zisă, a evaluării programelor de formare.Elaborarea și transmiterea către	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	Responsabil de program Formatorii	CCDBN

Obiectiv specific	Activități	Indicator de eficiență	Orizont de timp	Rezultate așteptate	Indicatori de rezultat	Coordonator	Locul desfășurării activității/ Parteneri
	directori și inspectorii școlari a unor instrumente (fișe de evaluare a impactului programului de formare)						
	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 Responsabil de program	ISJ BN Unități de învățământ
	Cuprinderea în activitățile de inspecție a personalului CCD și a formatorilor (acolo unde este posibil)	Persoanele responsabile de livrarea programelor participă la monitorizarea și evaluarea impactului	Graficul de inspecții tematice și/sau generale	Înregistrare feedback	Nr. de activități observate/evaluate	Director Responsabil de program	Unități de învățământ. Online
	Analiza eficienței programelor de formare din perspectiva schimbărilor induse în	– Participarea metodiștilor CCD BN la inspecții	Permanent	– Fișa de monitorizare a managementului i formării continue	Nr. de planuri operaționale elaborate	Director Responsabil de program	

Obiectiv specific	Activități	Indicator de eficiență	Orizont de timp	Rezultate așteptate	Indicatori de rezultat	Coordonator	Locul desfășurării activității/ Parteneri
	activitatea didactica a cadrelor didactice	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, –		– Interviuurile individuale, structurate, cu directorii unităților de învățământ și responsabili de dezvoltare profesională; – focus – grupuri cu reprezentanți ai cadrelor didactice din școală; – analiza portofoliului digital responsabilului de dezvoltare profesională.			
	(Re)proiectarea și dezvoltarea a noi programe de formare	Valorificarea feedback-ului oferit de personalul de conducere, îndrumare și control în	Permanent	Documentații de (re)acreditare elaborate și depuse spre acreditare Oferta de formare revizuită	Program (re)acreditate 1 oferta de formare	Director	CCD BN

Obiectiv specific	Activități	Indicator de eficiență	Orizont de timp	Rezultate așteptate	Indicatori de rezultat	Coordonator	Locul desfășurării activității/ Parteneri
		reorganizarea programelor					

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	- Actualizarea Acordurilor de colaborare cu unitățile de învăț. cu CDI - Dotarea CDI-urilor cu materiale informative	Reactualizarea acordurilor de colaborare	Decembrie 2024	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); Baza de date cu ROF și cu rețeaua de școli cu CDI	Director	CCD BN Unități de învăț.
Eficientizarea activității specifice centrelor de documentare și informare și bibliotecilor școlare	- Elaborarea de pachete de materiale informative destinate centrelor de documentare și informare și bibliotecilor școlare; - Organizarea de activități specifice în centrele de documentare și	Organizarea de activități metodice/cercuri	Permanent	Întâlniri tematice cu responsabili CDI în cadrul activităților metodice. Organizarea activității „Ziua Mondială a	Cel puțin 30 participanți/semastru prezenți la activități metodice semestriale ale prof. documentariști și ale bibliotecarilor	Profesori metodiști bibliotecar	CDI din școli

Obiectiv specific	Activități	Indicator de eficiență	Orizont de timp	Rezultate așteptate	Indicatori de rezultat	Coordonator	Locul desfășurării activității/ Parteneri
	informare și în bibliotecile școlare			bibliotecilor școlare”.			
Dezvoltarea profesională și personală a angajaților CCD BN în domeniile specifice	– Participare în calitate de cursanți a angajaților la diferite programe de perfecționare în vederea dezvoltării profesionale. – Studiu individual – Însușirea cadrului legislativ specific – Asigurarea fondului documentar și informațional.	Aplicarea competențelor dobândite în acreditarea programelor de formare	Permanent	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 din învățământul preuniversitar din județul Bistrița-Năsăud prin cursuri de formare din Oferta CCD BN	– Organizarea, derularea, monitorizarea activităților de formare continuă a programelor din Oferta de formare continuă – Elaborarea și actualizarea bazei de date cu tipurile de activități de formare continuă – Elaborarea și actualizarea bazei de date cu resursele umane	Eficientizarea activității de formare prin monitorizarea calității activităților de formare	Permanent	Dezvoltarea competențelor de proiectare, organizare și implementare a activităților specifice.	Creșterea procentului de cadre didactice participante la cursuri Absolvirea programelor de formare de către formabilii înscriși la cursuri de formare acreditate	Directorul și profesorii metodiști coordonați	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
	implicate în activitățile de formare continuă				Cost minim pentru desfășurarea programelor de formare Nr. atestate și adeverințe de participare la formare dobândite.		
Dezvoltarea profesională și personală a personalului din învățământul preuniversitar prin activități științifice, metodice și culturale	1. Diseminarea experiențelor de bune practici Expoziție de produse finale și imagini realizate în cadrul programelor și proiectelor derulate. 2. Promovarea informațiilor despre UE, programe și proiecte naționale și transnaționale 3. Expoziții documentare 4. Ziua metodică a bibliotecarilor și documentariștilor școlari 5. Participarea la activitățile culturale, științifice și	Eficientizarea activităților prin activități științifice, metodice și culturale	Permanent	Dezvoltarea competențelor de proiectare, organizare și implementare a activităților specifice	Participanți/ semestru prezenți la activități. Set de documente informative existent în unități de învățământ și CCD BN.	Director Profesori metodiști Bibliotecar	CCD BN Unități de învățământ din județ

Obiectiv specific	Activități	Indicator de eficiență	Orizont de timp	Rezultate așteptate	Indicatori de rezultat	Coordona tor	Locul desfășurării activității/ Parteneri
	metodice organizate de ISJ BN sau alte instituții 6. Realizarea de schimburi de experiență între CCD – uri din țară						

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 destinate responsabililor cu formarea continuă din instituțiile școlare	Actualizarea bazei de date cu responsabili cu formarea continuă din instituțiile școlare	Cunoașterea de către personalul didactic a noutăților legislative în domeniul formării continue și a oportunităților de dezvoltare profesională	Octombrie 2023	Baze de date actualizate	O Bază de date	Director Profesori metodiști	CCD BN
	Organizarea unor activități de instruire a personalului didactic cu responsabilități în domeniul formării continue		Permanent	Unitățile de învățământ preuniversitar cu personalitate juridică din județ vor implica personal didactic în activitățile de instruire și vor realiza activități	Minim 2 activități de instruire la nivel județean Minim 50% din unitățile de învățământ realizează activități de forward	Director Profesori metodiști	Unități de învățământ

Obiectiv specific	Activități	Indicator de eficiență	Orizont de timp	Rezultate așteptate	Indicatori de rezultat	Coordonator	Locul desfășurării activității/ Parteneri
				de forward la nivelul școlilor			
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	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
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.	Decembrie 2024	Acorduri de parteneriat încheiate	Cel puțin 2 parteneriat realizate/ an școlar	Directorul și profesori metodiști	Furnizori de formare

Obiectiv specific	Activități	Indicator de eficiență	Orizont de timp	Rezultate așteptate	Indicatori de rezultat	Coordonator	Locul desfășurării activității/ Parteneri
Sprijinirea 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 CCD BN 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.

4. Monitorizare/control/evaluare

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.

Metodologia de cercetare- metode și instrumente:

- 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 privind analiză de nevoi și interese de formare continuă;*
 - *Chestionar privind evaluarea calității programului, prestației formatorilor, utilizarea eficientă a resurselor, utilității programului de formare*
- Observația
 - *fișe și grile de observații*
- 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 profesorilor metodiști*
 - *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.

Proiecția tabelară a **modalităților și instrumentelor de monitorizare a activităților de evaluare** a gradului de atingere a obiectivelor va asigura transparență și flexibilitate a actului managerial.

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 metodisti
Planuri operaționale ale compartimentelor	Luna octombrie		4 planuri operaționale ale compartimentelor: profesori metodisti, documentare/CDI, Financiar și de management.	Coordonatorii compartimentelor
Calendarul activităților pe anul școlar în curs	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. Dezv. resurse umane; ✓ Profesori metodiști
Stabilirea nevoilor de formare pentru categoriile de cadre didactice înscrise la perfecționare prin grade didactice în urma discuției și analizării cu inspectorii școlari a rapoartelor întocmite.	x	x	x	x	x	x			x	x	x	x	✓ Rapoartele inspecțiilor ✓ Registru de înscriere; ✓ Catalog de absolvire a programului de formare; ✓ Chestionar	✓ Profesori metodiști ✓ Inspectori de specialitate
Consilierea din inițiativă internă organizată/acordată de metodiștii CCD BN a cadrelor didactice în funcție de solicitările personale ale acestora sau la sugestia insp. școlari	x	x	x	x	x	x			x	x	x	x	✓ Registru de consultanță ✓ Rapoartele inspecțiilor ✓	✓ Profesori metodiști

Activitatea	Luna (termen limită de realizat)												Documente de elaborat	Instrumente Responsabil
	sept	oct	nov	dec	ian	feb	mart	apr	mai	iun	iul	aug		
(rezultate în urma unor inspecții tematice etc.)														
Dezvoltarea de programe de formare continuă destinate calificării/dezvoltării personale a personalului didactic din sistemul educațional care prezintă un deficit de competențe profesionale sau necesită noi abilitări.									x				✓ Ancheta pe bază de chestionar ✓ Interviuri individuale -ghid de interviu; ✓ Focus grup ✓ Rapoarte ale inspectorilor de specialitate în urma inspecțiilor tematice; ✓ Raport de analiză a nevoilor de formare identificate provenite din unitățile școlare din județ;	✓ Director ✓ Profesori metodiști
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	✓ Graficul activităților de formare; ✓ Graficul activităților de informare/disemniarea a activităților CCD	✓ profesori metodiști
Derularea unor cursuri de formare în diverse domenii de interes.	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	✓ Rapoarte de evaluare ale programelor;	✓ coordonatorii programelor – metodiști

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	✓ formatori
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	✓ Plan de monitorizare și evaluare a activităților de formare continuă ✓ Fișe de monitorizare a prezenței formabililor la activitățile de formare;	✓ director ✓ metodiști 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		
													✓ Raport constatare pentru fiecare program de formare continuă desfășurat;	
Analiza eficienței programelor de formare din perspectiva schimbărilor induse în activitatea didactică a cadrelor didactice	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	✓ Fișa de monitorizare a managementului formării continue ✓ Ghid de interviu pentru directorii unităților școlare și pentru responsabilii de dezvoltare profesională; ✓ Ghid de interviu pentru focus – grupuri - reprezentanți ai cadrelor didactice din școală; ✓ Analiza portofoliului RFC	✓ director; ✓ toți metodiștii CCD ✓ inspectorii 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 2025	1 raport semestrial de activitate	Director
Raportul anual de activitate	August 2025	1 raport de activitate	Director
Raportul financiar pe semestrul II 2024	Ianuarie 2025	1 raport financiar	Administrator financiar
Raportul financiar pe semestrul I 2024	Iulie 2025	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	Septembrie-octombrie 2024	1 strategie de acțiune	Director

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

Obiective specifice	Acțiune/Activitate	Indicatorii de eficiență a activității	Mijloace de verificare (metoda/instrumentul utilizat)
OS. 1 Evoluția în carieră a cadrelor didactice aflate în diferite niveluri de perfecționare (definitiv, 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	✓ Numărul de cadre didactice înscrise la programe de formare	✓ Analiza documentelor ✓ Rapoartele inspecțiilor ✓ Registru de înscriere;

Obiective specifice	Acțiune/Activitate	Indicatorii de eficiență a activității	Mijloace de verificare (metoda/instrumentul utilizat)
	didactice în urma discuției și analizării cu inspectorii școlari a rapoartelor întocmite.	continuă inițiate de CCD BN și ISJ BN; ✓ Numărul de cadre didactice absolvente ale cursurilor de formare la care au participat.	✓ Catalog de absolvire a programului de formare; ✓ Chestionar
	Consilierea din inițiativă internă organizată/ acordată de metodiștii CCD BN cadrelor didactice, în funcție de solicitările personale ale acestora sau la sugestia inspectorilor școlari (rezultate în urma unor inspecții tematice, etc.).	✓ Cadrele didactice evidențiate în rapoartele de inspecție –consiliate ✓ Cadrele didactice evidențiate în rapoartele de inspecție absolvente de cursuri de formare pe domeniile recomandate.	✓ Analiza documentelor; ✓ Rapoartele de inspecție ale inspectorilor școlari de specialitate; ✓ Registru de consultanță
OS.2 Asigurarea accesului cadrelor didactice la activități de formare continuă din oferta CCD sau din cadrul unor proiecte strategice ale 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.	✓ Numărul de cadre didactice chestionate, intervievate;	✓ Interviuri individuale (ghid de interviu); ✓ Focus grup ✓ Analiza documentelor : ✓ Rapoarte ale inspectorilor de specialitate în urma inspecțiilor tematice; ✓ Raport de analiză a nevoilor de formare identificate provenite din unitățile școlare din județ; ✓ Ancheta pe bază de chestionar
OS.3 Susținerea educației permanente	Implementarea unui sistem flexibil al formării continue, compatibilizând oferta de formare continuă cu aptitudinile individuale ale cadrelor didactice și cu cerințele pieței muncii.	✓ Organizarea sesiunilor de formare propuse conform graficelor de activitate ale proiectelor, conform indicatorilor proiectelor. ✓ Organizarea de acțiuni de popularizare a ofertei de formare și	✓ Numărul acțiunilor de informare/diseminare a activităților de formare; ✓ Diseminarea activităților de formare utilizând mai multe căi de comunicare ✓ Analiza documentelor

Obiective specifice	Acțiune/Activitate	Indicatorii de eficiență a activității	Mijloace de verificare (metoda/instrumentul utilizat)
		a programelor strategice derulate în județ; ✓ Respectarea procedurilor operaționale	✓ Oferta de programe; ✓ Programe realizate în județul BN, furnizate de alți parteneri.
	Derularea unor cursuri de formare în diverse domenii de interes.	✓ Categoriile de programe de formare furnizate din oferta CCD BN, a programelor prin fonduri structurale, ✓ Utilizarea indicatorilor specifici: rată de participare, grad de cuprindere, număr de absolvenți, rata de abandon.	✓ Documente scrise; ✓ Rapoarte de evaluare ale programelor; ✓ Rapoarte de monitorizare a activităților de formare
	Desfășurarea activităților metodice pentru bibliotecari și documentariști; desfășurarea de activități științifice și culturale;	✓ 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
OS.4 Evaluarea impactului formării continue asupra calității actului educațional	Elaborarea setului de instrumente adaptat monitorizării activităților de formare propriu-zisă, a evaluării programelor de formare.	✓ 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	✓ Analiza documentelor ✓ Plan de monitorizare și evaluare a activităților de formare continuă ✓ Raport constatat pentru fiecare program de formare continuă desfășurat ;

Obiective specifice	Acțiune/Activitate	Indicatorii de eficiență a activității	Mijloace de verificare (metoda/instrumentul utilizat)
		✓ Analizarea fișelor de monitorizare a activității de formare.	
	Analiza eficienței programelor de formare din perspectiva schimbărilor induse în activitatea didactica a cadrelor didactice	✓ Participarea metodiștilor CCD BN la inspecții tematice ale ISJ; ✓ Efectuarea unor vizite în școli, în vederea colectării unor analize de nevoi de formare continuă în concordanță cu planul managerial al unității de învățământ, cu dezvoltarea competențelor profesionale, ✓ Nr. de planuri operaționale elaborate	✓ Fișa de monitorizare a managementului formării continue ✓ Interviuurile individuale, structurate, cu directorii unităților de învățământ și responsabili de dezvoltare profesională; ✓ focus – grupuri cu reprezentanți ai cadrelor didactice din școală; ✓ analiza portofoliului digital responsabilului de dezvoltare profesională.
OS.5 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.	✓ Numărul acțiunilor desfășurate ; ✓ Număr de produse elaborate ; ✓ Editarea de materiale informative.	✓ Calendarul acțiunilor; ✓ Rapoartele activităților desfășurate ; ✓ Portofolii ale cursanților ; ✓ Produse ale elevilor.

Director,

Casa Corpului Didactic a Județului Bistrița-Năsăud

prof. MANEA Angelo-Aurelian

