



ȘCOALA POSTLICEALĂ "HENRI COANDĂ" CONSTANȚA
str. Unirii, nr. 32-34, loc. Constanța, jud. Constanța CUI 26049229
Tel. 0743 144 336, e-mail: henricoanda.constanta@yahoo.ro
Operator prelucrare date cu caracter personal în conformitate cu Legea 677-2001 înregistrat sub nr. 0013543 la
ANSPDCP

Nr. 1297 / 14.10.2025

PLAN DE ACȚIUNE AL ȘCOLII

2021 - 2026

Aprobat în CA din 13.10.2025

Document revizuit

Director:
Prof. Sîrbu Doinița



CUPRINS

PARTEA I. ANALIZA CONTEXTULUI SOCIO-ECONOMIC ȘI CULTURAL

- 1.1. Priorități regionale și locale
- 1.2. Importanța și oportunitatea unității de învățământ
- 1.3. Prezentarea unității de învățământ
- 1.4. Elemente de identitate organizațională: motto, valori, viziune, misiune

PARTEA A II-A. DIAGNOZA MEDIULUI INTERN ȘI EXTERN

2.1. Analiza mediului extern

2.2. Analiza mediului intern

2.2.1. Resurse curriculare

2.2.2. Oferta educațională

2.2.3. Resurse umane

2.2.3.1. Conducerea managerială și personalul curent

2.2.3.2. Comisia pentru evaluarea și asigurarea calității

2.2.3.3. Elevi

2.2.4. Resurse materiale și financiare

2.2.5. Riscuri și avantaje

2.2.6. Indicatori de realizare

2.3. Analiza SWOT

PARTEA A III-A. PLAN DE ACȚIUNI

3.1. Premisele planului

3.2. Fundamentarea minimală și maximală a planului

3.3. Etapele transpunerii planului în imediata realitate

3.4. Strategia de dezvoltare

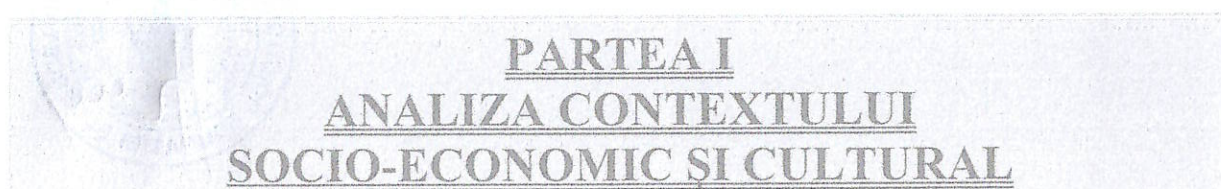
3.5. Ținte strategice

PARTEA A IV-A. CONSULTARE, MONITORIZARE, EVALUARE

4.1. Consultarea

4.2. Surse de informații

4.3. Monitorizarea și evaluarea



1.1. PRIORITĂȚI NAȚIONALE ȘI LOCALE

Factorii strategici pe plan extern și intern ai dezvoltării societății românești sunt învățământul și educația. România ca țară a Uniunii Europene are ca obiective și direcții de acțiune pentru învățământ și educație prioritățile stabilite de Comisia Europeană în dezvoltarea sistemelor educaționale.

Școala Postliceală „Henri Coandă” Constanța se prezintă ca organizație furnizoare de educație, fiind persoană juridică de drept privat și de interes public, parte a sistemului național de învățământ și beneficiază de toate drepturile și obligațiile prevăzute de lege.

Analizând indicatorii privind educația și formarea profesională în raport cu obiectivele strategice ale Strategiei Europa 2020 și ET 2020 se constată o evoluție diferențiată a acestora; putem constata că sunt necesare măsuri de intervenție în sensul creșterii ratei de ocupare a absolvenților, a ratei de ocupare a adulților și a stimulării procesului de formare de-a lungul vieții; totodată, se înregistrează o pondere relativ bună a tinerilor înscriși în învățământul profesional și tehnic.

Obiectivele strategice Educația 2020 sunt preluate în elaborarea și impelmentarea politicilor educaționale la diferite niveluri, valorizând ideea că educația are un rol semnificativ privind creșterea economică prin formare de competențe relevante, ocuparea forței de muncă și dezvoltarea personală.

Strategia Națională de învățare pe tot parcursul vieții 2015-2020, propune o viziune strategică privind învățarea pe tot parcursul vieții, evidențiind beneficiile sociale și economice ale acesteia: *“Viziunea strategică privind învățarea pe tot parcursul vieții în România este de a oferi tuturor persoanelor, pe întreaga durată a vieții acestora, oportunitatea de a participa pe deplin la viața economică, social și civică și de a le permite să își exploateze potențialul personal (p. 35).* Astfel, patru dimensiuni de acțiune sunt prezentate în această strategie, fiind semnificative pentru configurarea documentelor de proiectare strategică de la nivelul organizațiilor școlare: *Acces și stimulente pentru participare, Calitate și relevanță, Parteneriate pentru participare.* Astfel, învățarea pe tot parcursul vieții are loc în cadrul colaborării cu parteneri economici, sociali, culturali, colaboratori din mediul academic sau diverși stakholderi.

România ca țară a Uniunii Europene are ca obiective și direcții de acțiune pentru învățământ și educație prioritățile stabilite de Comisia Europeană în dezvoltarea sistemelor educaționale:

- creșterea calității și eficacității sistemelor educaționale și de formare profesională;
- facilitarea accesului tuturor cetățenilor la educație și formare profesională;
- deschiderea sistemelor educaționale și de formare profesională către societate, către mediul social, economic și cultural.,

Școala Postliceală „Henri Coandă” Constanța se prezintă ca organizație școlară furnizoare de servicii de educație de calitate, fiind persoană juridică de drept privat și de interes public, parte a sistemului național de învățământ și beneficiază de toate drepturile și obligațiile prevăzute de lege.

Oferta educațională a școlii, bazată pe studiul diagnostic, vine în întâmpinarea beneficiarilor direcți, indirecti și ai comunității, prin calificările/specializările: **Asistent medical generalist, Asistent medical de farmacie, Asistent medical balneofiziokinetoterapie și recuperare**, cât și prin cursurile de calificare și perfecționare oferite. Un rol important în dezvoltarea instituției noastre l-a avut preocuparea permanentă a echipei de management, a membrilor fondatori ai școlii de a oferi cadrul optim de studiu și pregătire pentru elevi, de a dezvolta relația dintre școală și comunitatea locală prin parteneriatele cu instituțiile medicale abilitate și partenerii educaționali, în vederea desfășurării stagiilor de practică, ce vor fi prezentate în acest plan de acțiune.

În contextul realizării unei planificări riguroase, punctuale la nivel regional și național prin documente de referință (PLAI, PRAI, documente strategice), responsabilitatea unităților de învățământ de a-și elabora oferta educațională și de a-și configura obiectivele organizaționale în acord cu elementele de context socio-economic, cultural comunitar, se constituie ca element central de acțiune și viziune.

Prin serviciile educaționale oferite, Școala Postliceală „Henri Coandă” Constanța deține un rol important în cadrul planului general al învățământului tehnic și profesional din regiune.

Organizația furnizoare de educație are nevoie de planuri și programe proprii, prin care se susțin performanțe educaționale determinate de calitatea instruirii. Pe analiza factorilor interni, externi ai contextului social-economic și cultural în care funcționează Școala Postliceală „Henri Coandă” Constanța sub patronajul Fundației Cultural Umanitare „Henri Coandă” Constanta a fost elaborat/reactualizat anual, planul de acțiune al școlii.

Indicatorii de context, specifici județului Constanța, cu o suprafață de 7071 km², se prezintă ca o zonă economică și de cultură, distinctivă între județele țării. Sub aspect administrativ, județul cuprinde 9 orașe, din care 3 municipii, 58 comune și 189 sate, cu o populație totală de 753331 conform datelor furnizate de către Direcția Județenă de Statistică, din care populația urbană și cea de sex feminin sunt majoritare (67,6%, respectiv 51,7%). Densitatea populației este de 108,8 locuitori pe km² peste media națională de densitate (93 loc./km²).

Constanța este municipiul de reședință al județului Constanța, regiunea Dobrogea. La recensământul din 2011 municipiul avea 283.872 de locuitori. Majoritatea locuitorilor sunt români (83,11%). Principalele minorități sunt cele de tătari (2,6%) și turci (2,3%). Pentru 10,36% din populație, apartenența etnică nu este cunoscută.

Conviețuirea istorică a românilor cu românii de altă etnie a creat o tradiție în cultura județului/municipiului ca parte integrantă a culturii românești. Aici au trăit fondatori de publicații și școli românești, instituții de cultură, biblioteci, biserici, asociații cu scop umanitar, cu influență în toate domeniile de activitate, care reprezintă pentru actuala generație un îndemn spre dezvoltare, culturalizare a societății secolului XXI și în acest timp există o deschidere spre cultura europeană.

Cadrul European al Calificărilor EQF are un rol important prin corelarea sistemului național de calificări cu cele din spațiul european, facilitând astfel învățarea pe tot parcursul vieții.

Realizarea unor specializări/calificări care să conțină referiri la nivelul EQF adecvat în vederea identificării abilităților, cunoștințelor și competențelor la nivel european pe baza rezultatelor învățării, face posibilă compararea diferitelor sisteme naționale în vederea interpretării mai ușor a calificărilor obținute în sistemul național de învățământ.

Aceasta asigură mobilitatea angajaților în spațiul UE. Prin dezvoltarea calificărilor, nivelul I, II, III și V, fundația și școala postliceală asigură inserția profesională pe piața forței de muncă europeană și națională.

Un rol important îl are în acest sens portofoliul de documente pentru descrierea calificărilor și a competențelor personale în cadrul EUROPAS-ului (pașaportul european al calificării). La cererea absolvenților se eliberează EUROPAS-ul în condițiile legii (Ordinul nr. 1804/2012).

Prin sistemul EQARF – Cadrul Comun European de Asigurare a Calității, ca instrument de referință ce sprijină statele Uniunii Europene în procesul de îmbunătățire a calității în educație și formare profesională, având ca obiectiv creșterea transparenței și coerenței politicilor de educație și formare profesională și de dezvoltare la nivelul statelor uniunii europene a încrederii reciproce, a mobilității forței de muncă, a învățării pe tot parcursul vieții.

În acest sens se propune pentru toate statele UE abordarea similară a: planificării, implementării, evaluării, revizuirii sistemului de formare profesională ce au la bază criterii

comune de calitate, adică setul de indicatori de calitate: de intrare, de context, de proces și de ieșire. Important este indicatorul de ieșire și rezultat, adică legătura cu rezultatul învățării prin competențe dobândite.

Asigurarea calității în educație, înseamnă pentru școala noastră dobândirea competențelor prin învățare la toate calificările școlarizate, realizându-se aceea „valoarea nou-creată” la absolvirea calificării.

Cadrul European de Credite Transferabile – ECVET – asigură un sistem de acumulare și transfer a punctelor de credit în cadrul educației și training-ului educațional pentru a permite certificarea rezultatelor de învățare peste granițele sistemului național de educație.

Are ca trăsături: promovarea mobilității celor care învață în cadrul unui anume sistem de învățământ, să asigure permeabilitatea verticală și orizontală între părțile sistemului, între sistemul de educație vocațional și cel de educație universitară din UE. Ar putea să includă rezultatele învățării informale.

Strategia Națională pentru Dezvoltare Durabilă a României - prin secțiunea educație și formare profesională - își propune îmbunătățirea radicală și diversificarea ofertei educaționale în învățământul românesc și de formare profesională. Se asigură principiile de dezvoltare durabilă pe termen mediu și lung.

Dezvoltarea personală a elevilor din perspectiva învățării permanente ce asigură dezvoltarea durabilă a României și formarea unui cetățean european adaptabil pe o piață a muncii modernă, flexibilă, inclusivă este un obiectiv important.

Strategia națională pentru dezvoltarea durabilă a României-2030 propune garantarea unei educații de calitate și promovarea oportunităților de învățare de-a lungul vieții pentru toți. Astfel, accesul și participarea la educație de calitate reprezintă un aspect esențial pentru construirea unei societăți durabile, educația constituind un proces premergător intrării pe piața forței de muncă.

În perspectiva OECD una dintre variabilele importante o reprezintă „bunăstarea elevului”, considerându-se că aceasta are influență semnificativă asupra atitudinii și conduitei elevilor în organizația școlară. Așa cum subliniază și Raportul PISA III, a fost relevată corelația dintre performanțele școlare scăzute și anxietatea cauzată de școală.

În *Strategia pentru prevenirea părăsirii timpurii a școlii* sunt cuprinse atât obiective naționale cât și obiective europene cheie, precum: creștere inteligentă, creștere incluzivă, creștere susținută, astfel încât sunt justificate eforturile de a identifica și aplică măsuri concrete privind: eficiența resurselor, formarea și dezvoltarea abilităților și a competențelor, îmbunătățirea nivelurilor de educație și formare.

Planul de dezvoltare al școlii configurează drumul spre eficiența și performanța unității de învățământ, ofertantă a serviciilor educaționale adecvate nevoilor de cunoaștere și interes ale beneficiarilor direcți. Acest document strategic este fundamentat pe o cunoaștere aplicată a cerințelor din comunitatea locală, a celor din plan regional, fiind un referențial necesar evoluției organizației școlare. Astfel, perioada pentru care s-a elaborat acest document proiectiv este de 5 ani, o perioadă care permite implementarea unor elemente de schimbare cuprinse în *programele de dezvoltare specifice*, parte a PAS-ului.

PAS ca proiect strategic, complex este constituit dintr-un ansamblu de elemente interdependente, în permanentă interacțiune, care evoluează spre un scop final, în conformitate cu obiectivele stabilite, cu strategia de dezvoltare a școlii dar și cu contextul în care se desfășoară, cu nevoile și problemele comunității.

În cadrul PAS-ului se conturează modalitățile de realizare a obiectivelor și se precizează resursele materiale, umane, informaționale, temporale prin cele prezentate mai sus, care urmează a fi angajate, utilizate și îndeplinite.

Strategia promovată în PAS asigură specificul școlilor „Henri Coandă” prin:

- deschiderea către alte sisteme exterioare cu care are schimburi permanente;
- contextul în care se desfășoară și se finalizează planul de acțiune propus pe termen mediu;

- ideile conturate în PAS reprezintă un element al schimbării, un proces creativ și formativ.

Strategia pe care s-a fundamentat PAS-ul Școlii Postliceale „Henri Coandă” Constanța ține seama de complexitatea, diversitatea activităților școlare, raportate la contextul intern și extern. Strategia este în concordanță cu: cerințele UE, a Strategiei naționale pentru dezvoltarea durabilă a României și alte documente cu caracter strategic,

Ea este rezultatul analizei și reflexiei critice asupra situației de fapt ce explorează și utilizează cât mai judicios resursele existente, pentru atingerea obiectivelor propuse și satisfacerea nevoilor locale și zonale, naționale și europene prin întreaga activitate a instituției noastre.

Strategia este centrată pe problemele cheie ale școlii și reprezintă „platforma electorală” a școlii, expresia politicii de dezvoltare a acesteia.

Destinat deopotrivă celor din interiorul cât și celor din exteriorul școlii, PAS-ul:

- concentrează atenția asupra finalităților educației: dobândirea de abilități, atitudini, competențe;
- asigură concentrarea tuturor domeniilor funcționale ale managementului: curriculum, resurse material – financiare, resurse umane, relații comunitare;
- asigură coerența transpunerii strategiei pe termen lung a școlii într-o listă de obiective pe termen scurt, ce pot fi ușor înțelese și manageriate;
- favorizează creșterea încrederii în capacitățile, capacitățile și forțele proprii;
- asigură dezvoltarea personală, profesională prin formarea profesională continuă a cadrelor didactice, didactic-auxiliare, nedidactice ca angajați și beneficiari direcți, ca elevi, cursanți, etc.
- întărește parteneriatele din interiorul și exteriorul unității școlare;
- stimulează dezvoltarea etos-ului școlar.
- valoarea nou-creată prin competențele dobândite de absolvenți asigură dezvoltarea personalității, creșterea culturii și calității muncii prestate de aceștia în țară și U.E.

Proiectul de acțiune al școlii are un caracter aplicat, este elaborat având în vedere planul local de acțiune pentru învățământ – PLAI – și pe planul regional de acțiune pentru învățământ – PRAI, mediul și condițiile concrete în care funcționează școala și tendințele de evoluție ale acestora.

Strategia de dezvoltare economică și socială a municipiului Constanța, cuprinsă în PLAI este în consens cu dezvoltarea județului Constanța reflectată în PRAI, cu Strategia de dezvoltare a zonelor prioritare și cu Strategia de dezvoltare a Regiunii de Sud-Est.

Din analiza profilului economic al regiunii se poate aprecia că domeniile de formare profesională inițială prioritare sunt: comerț, turism și alimentație, construcții, mecanica prin calificări ce se adresează industriei navale, agricultura și industria alimentară.

Prioritizarea acestora și ponderile recomandate pentru fiecare domeniu trebuie să țină cont de previziunile privind ocuparea. Adaptarea formării profesionale inițiale la schimbările tehnologice și organizaționale din economie impune o serie de direcții de acțiune:

a. Adaptări ale curriculum-ului în dezvoltare locală realizate în parteneriat cu agenții economici

b. Dezvoltarea parteneriatului cu agenții economici pentru asigurarea condițiilor de desfășurare a instruirii practice și dezvoltarea formării continue a cadrelor didactice prin stagii la agenți economici

c. Asigurarea îndeplinirii standardelor de pregătire profesională prin implementarea sistemului de asigurare a calității în educație și formare profesională

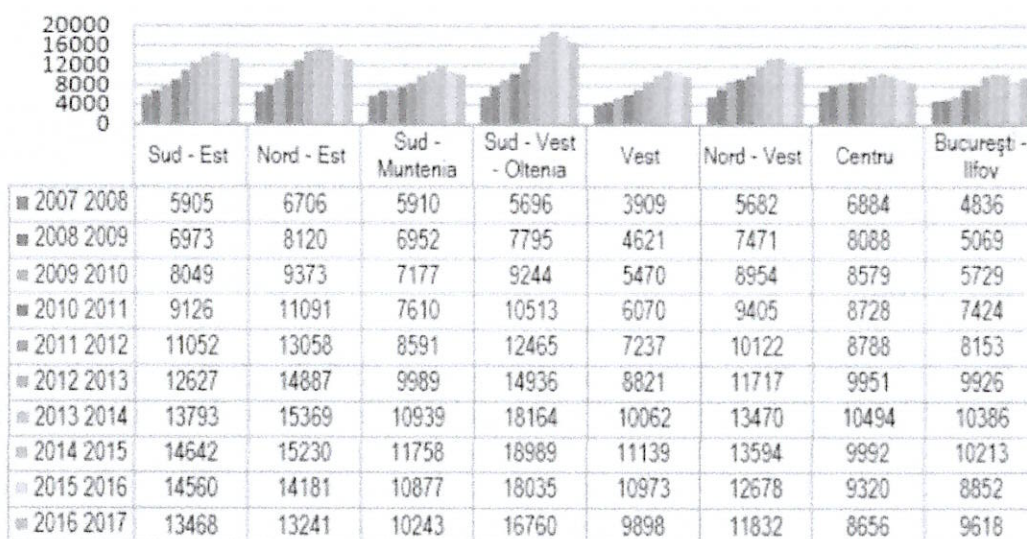
d. Asigurarea unei pregătiri de bază largi cu competențe tehnice generale solide

e. Promovarea învățării pe tot parcursul întregii vieți

f. Adaptarea ofertei de formare profesională inițială la tendințele de dezvoltare economică.

Numărul elevilor din învățământul postliceal din regiunea SE se înscrie potrivit PRAI, trendului ascendent. La nivelul Regiunii Sud – Est în perioada cuprinsă între anii școlari 2007-2008 și 2017-2018, populația școlară din învățământul postliceal a crescut de 2,15 ori (de la 5905 elevi în anul școlar 2007-2008 la 12704 în anul școlar 2017-2018). În valori absolute, cea mai mare creștere a populației școlare din învățământul postliceal din perioada analizată a fost înregistrată în Regiunea Sud - Vest Oltenia, creștere cu 11064 de elevi, ceea ce reprezintă aproape o dublare a numărului de elevi în perioada analizată.

Evoluția numărului de elevi cuprinși în învățământul postliceal la nivel regional



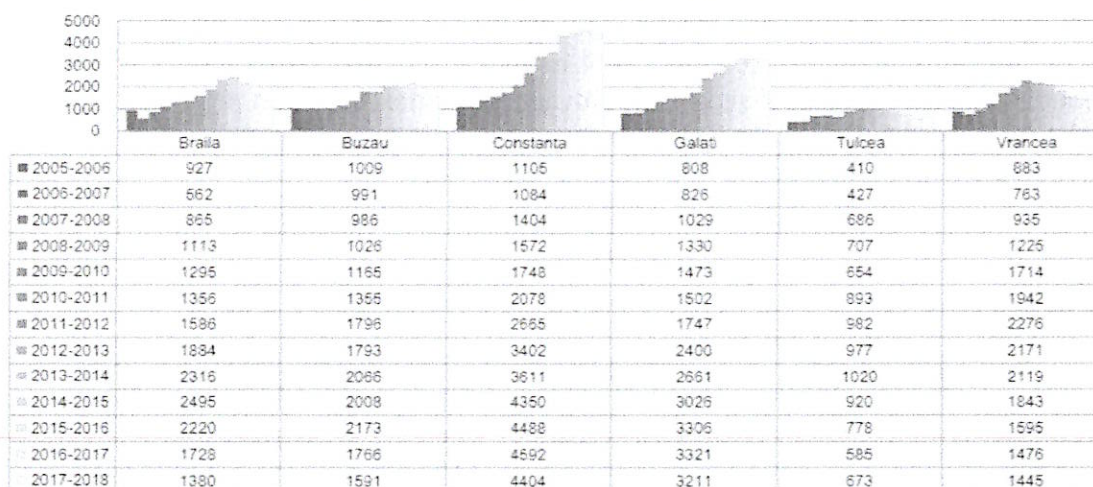
Sursa datelor: INS

Sursa: Plan regional de acțiune pentru învățământ, 2015-2025

În perioada cuprinsă între anii școlari 2005-2006 și 2017 – 2018 s-a înregistrat o creștere a numărului de elevi cuprinși în învățământul postliceal la nivelul tuturor regiunilor țării.

În Regiunea Sud – Est, creșterea înregistrată în perioada analizată a fost de 6640 de elevi, de la 4725 de elevi în anul școlar 2005-2006 la 11365 elevi în anul școlar 2017-2018. Cu toate acestea, în ultimii 3 ani școlari se constată o tendință de scădere a numărului de elevi cuprinși în învățământul postliceal. Regiunea Sud – Est s-a situat pe poziția a doua, în ierarhia regiunilor cu cel mai mare număr de elevi în învățământul postliceal. La nivelul Regiunii Sud – Est, în județele Constanța și Galați s-au înregistrat, în perioada cuprinsă între anii școlari 2005-2006 și 2017 - 2018, creșteri ale numărului de elevi cuprinși în învățământul postliceal. Cel mai mare număr de elevi înscriși în învățământul postliceal, în anul școlar 2017-2018, s-a înregistrat în județul Constanța, 4404 de elevi.

**Evoluția numărului de elevi înscriși în învățământul postliceal
(școala postliceală și școala de maiștrii)**



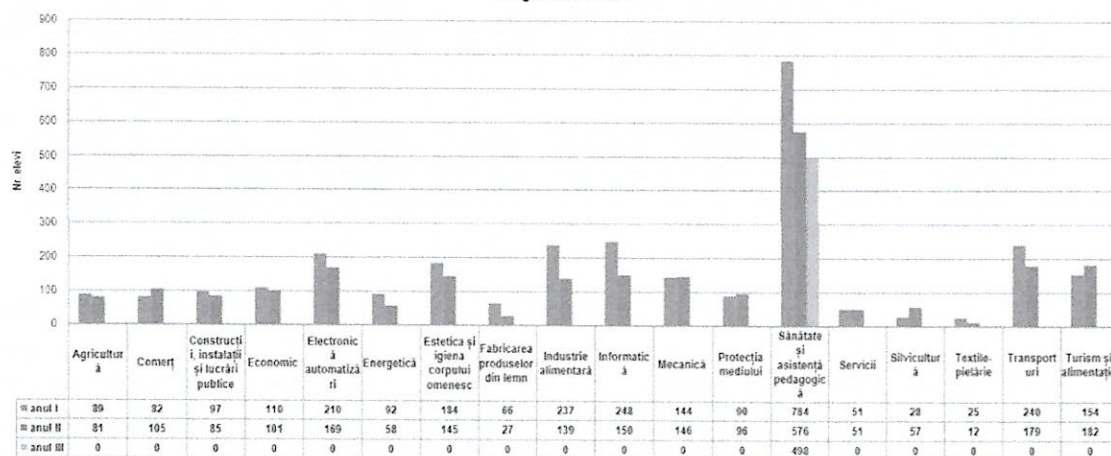
Sursa: INS

Potrivit analizei PLAI pe domenii de formare profesională în școala postliceală, la nivelul Regiunii Sud – Est, reiese faptul că domeniul de formare profesională cu cel mai mare număr de elevi înscriși este domeniul Sănătate și asistență pedagogică, cu 1858 de elevi înscriși, ceea ce reprezintă 32,1% din totalul elevilor înscriși în școala postliceală la nivelul regiunii. Se observă o creștere a numărului de elevi cuprinși în acest domeniu de formare profesională în ultimii 3 ani școlari.

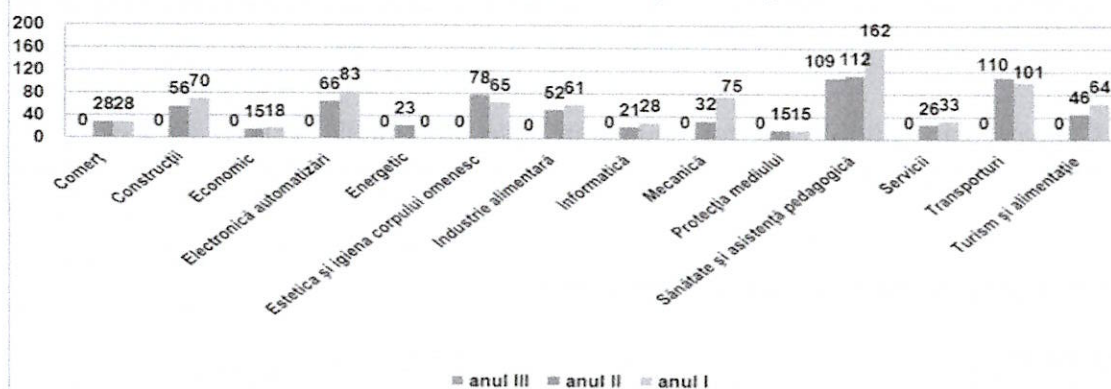
Primele 10 calificări profesionale cele mai bine reprezentate în școala postliceală la nivelul Regiunii Sud – Est sunt:

- Asistent medical generalist, cu 1457 reprezentând 24.3%;
- Asistent medical de farmacie, cu 561 elevi reprezentând 9.4%;
- Tehnician controlul calității produselor agroalimentare, cu 297 elevi reprezentând 5.0%;
- Tehnician nutriționist, cu 200 elevi reprezentând 3.3%;
- Asistent medical balneofiziokinetoterapie și recuperare, cu 194 elevi reprezentând 3.2%;
- Tehnician electronist echipamente de automatizare, cu 169 elevi reprezentând 2.8%;
- Tehnician laborant pentru protecția calității mediului, cu 157 elevi reprezentând 2.6%;
- Tehnician aparate electromedicale, cu 154 elevi reprezentând 2.6%;
- Tehnician echipamente periferice și birotică, cu 149 elevi reprezentând 2.5%.

Numărul de elevi înscriși în școala postliceală la începutul anului școlar 2018-2019
- Regiunea Sud - Est -



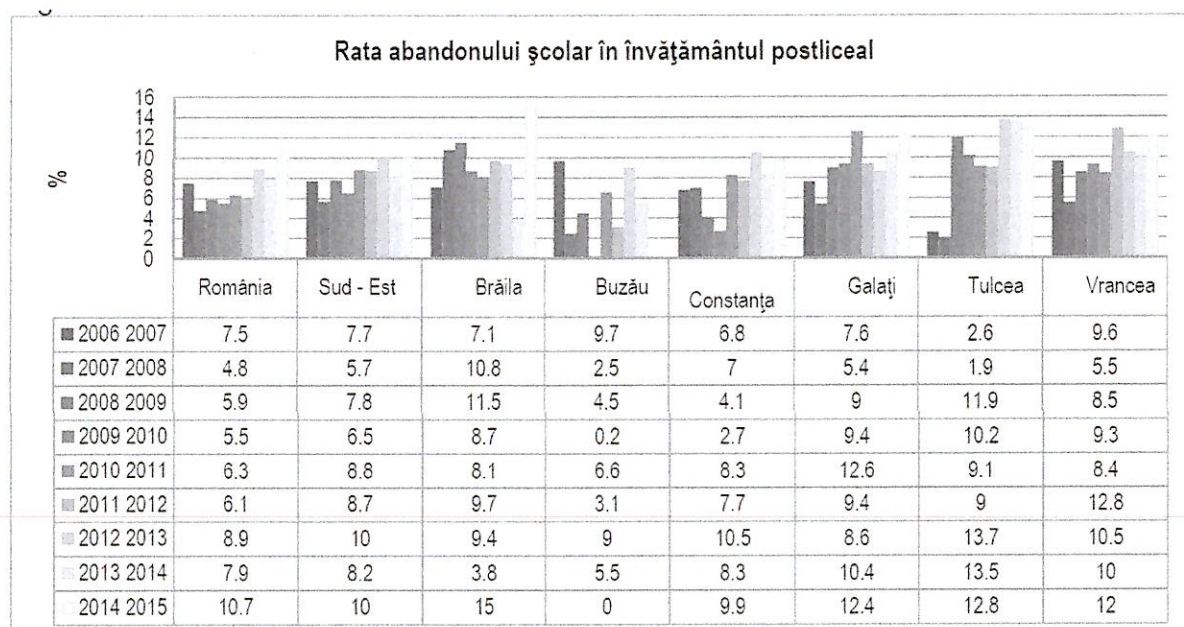
Situația școlarizării în școala postliceală în anul școlar 2018-2019, pe domenii de pregătire în Județul Constanța



Sursa: Plan regional de acțiune pentru învățământ, 2017-2025

O problemă atent analizată de PRAI și PLAI este cea a abandonului școlar. În învățământul postliceal se observă o creștere a ratei abandonului, ceea ce impune identificarea și implementarea unor măsuri specifice.

Media regională în anul școlar 2014-2015 (10%) deși este mai mică decât media națională (10,7%) este una foarte ridicată. Toate județele, cu excepția județului Constanța înregistrează în ultimul an școlar rate superioare mediei regionale.



Sursa datelor: INS

Cunoașterea valorilor acestor indicatori este importantă pentru că este necesară în fundamentarea documentelor strategice și operaționale ale școlii.

Tabel 1 Priorități din PLAI Constanța, 2017-2025

PRIORITATEA	OBIECTIVE
PRIORITATEA 1: Adaptarea ofertei educaționale de formare profesională la cerințele pieței muncii	Obiectivul 1.1.: Identificarea nevoilor de calificare Obiectiv 1.2.: Adaptarea ofertei pentru formarea profesională inițială la nevoile de calificare identificate, pe domenii și calificări Obiectivul 1.3.: Creșterea nivelului de calificare și a gradului de adecvare a competențelor formate la nevoile pieței muncii Obiectivul 1.4.: Diversificarea serviciilor de formare profesională oferite prin școlile din ÎPT
PRIORITATEA 2: Îmbunătățirea condițiilor de învățare în ÎPT	Obiectivul 2.1.: Reabilitarea și modernizarea infrastructurii școlilor din ÎPT Obiectivul 2.2.: Dotarea cu echipamente de instruire, conform standardelor de pregătire profesională a unităților școlare IPT
PRIORITATEA 3: Dezvoltarea resurselor umane ale școlilor TVET	Obiectivul 3.1.: Dezvoltarea managementului unităților școlare IPT Obiectivul 3.2.: Dezvoltarea competențelor metodice și de specialitate ale personalului didactic din ÎPT
PRIORITATEA 4: Dezvoltarea serviciilor de orientare și consiliere	Obiectivul 4.1.: Îmbunătățirea mecanismelor pentru facilitarea accesului la educație și ocuparea unui loc de muncă
PRIORITATEA 5: Asigurarea accesului la ÎPT și creșterea gradului de cuprindere în educație	Obiectivul 5.1.: Facilitarea accesului la educație prin ÎPT, prevenirea și reducerea

PRIORITATEA 6: Dezvoltarea și diversificarea parteneriatului social în ÎPT

abandonului școlar

Obiectivul 6.1.: Dezvoltarea, diversificarea și creșterea eficienței relațiilor de parteneriat, pentru asistarea deciziei și furnizarea unor servicii de calitate prin sistemul de ÎPT

Sursa: PLAI Constanța, 2017-2025

Fundamentarea PAS-ului pe planul local (PLAI) și planul regional (PRAI), prin analizarea factorului economic, a județului Constanța, în care predomină industria ușoară (textilă, încălțăminte), industria de prelucrare a lemnului, industria alimentară, industria chimică, industria extractivă a țițeiului și prestările de servicii în turism prin bazele termale existente, în alimentație și consum cu inițiative particulare în domeniul asistenței medicale și recuperării medicale, întreținerii și înfrumusețării corporale.

Analiza de nevoi, de calificare / specializare a forței de muncă, este spre a satisface nevoia în domeniul: Sanatate si asistenta pedagogica.

Dezvoltarea învățământului postliceal în domeniul sănătate și asistență socială și pedagogică corespunde cerinței de calificare pe piața forței de muncă.

Factorul social/cultural și demografic desprins din PLAI și PRAI:

- Efectul negativ în perspectiva anilor, respectiv până în 2020 privind reducerea numărului elevilor, datorită natalității scăzute în ultimii 14 ani, poate afecta cifra de realizare a planului de școlarizare, dar potențialul economic existent necesită aceste calificări în domeniile: Sanatate si asistenta pedagogica.
- Apare nevoia dezvoltării în structura socială și culturală a populației cu un nivel mediu de pregătire care își poate asigura inserția profesională pe plan local/regional/european.
- Se satisface nevoia ce rezultă prin dezvoltarea economică a județului, privind dezvoltarea culturii în domeniul asistenței sociale și pedagogice. Absolvirea calificărilor în profil duce la creșterea gradului de sănătate prin îmbunătățirea culturii, a igienei sociale și a nivelului de trai în zonă.

Este important că forța de muncă se califică în ocupațiile prezentate, care pot satisface cerințele locale, regionale, europene.

Studiul de fezabilitate este de asemenea important, mai ales modul în care sunt văzute aceste tendințe: ca oportunități sau ca amenințări pentru dezvoltarea instituțională. Proiectul școlii a fost elaborat de la general la particular. S-a definit, strategia Țintelor, misiunea școlii și pe baza ei, obiectivele pentru dezvoltarea școlii.

În urma unei cunoașteri temeinice a cadrului legal, respectiv a celui contextual, analizat din perspectivă națională și locală, am stabilit direcțiile de acțiune ale școlii. Pe baza finalităților proiectate și pornind de la misiunea și viziunea școlii, s-au stabilit programele și acțiunile concrete.

Viabilitatea pentru perioada de 5 ani a PAS-ului este asigurată de factorii interni și externi, de cerințele existente pe piața forței de muncă privind solicitările pe plan național și european a calificărilor pe care noi le realizăm prin instituția noastră școlară

Activitatea proiectată și desfășurată de unitatea noastră a însemnat un răspuns la cererile amintite în folosul beneficiarilor noștri. Perioada proiectată – 5 ani – este necesară pentru a desfășura și realiza scopul, obiectivele, misiunea școlii prin viziunea proiectată pentru această perioadă. Revizuirea anuală a P.A.S.-ului asigură transpunerea în practică în mod concret a tuturor acțiunilor proiectate, cât și cuprinderea unor oportunități ivite pe parcurs.

Diversificarea specializărilor, organizarea altor activități de formare profesională continuă, dovedesc că toată perioada ce se regăsește în proiectele de dezvoltare, este oglindită prin rezultatele obținute și bunul renume de care se bucură Școala Postliceală „Henri Coandă” Constanța.

Obiectivul specific care privește domeniul educației în Strategia de Dezvoltare a Regiunii Sud - Est pentru perioada 2014-2020, parte a PDR 2014-2020, este „Creșterea ratei participării populației în sistemul de învățământ prin îmbunătățirea serviciilor de educație și a infrastructurii din sistemul educațional”.

Acest obiectiv este susținut prin prioritatea 7 „Îmbunătățirea calității în domeniile educație, sănătate și incluziune socială”, domeniul de intervenție 1 „Investiții în educație pentru îmbunătățirea calității învățământului și dezvoltarea infrastructurii din mediul urban și rural”.

Operațiunile orientative/activitățile aferente domeniului de intervenție mai sus menționat sunt :

- Construcția/ reconstrucția/ consolidarea/ reabilitarea/ modernizarea/ extinderea infrastructurii educaționale;
- Dotarea infrastructurii antepreșcolare (creșe), grădinițe;
- Dotarea infrastructurii educaționale (școli, licee);
- Înființarea/dezvoltarea infrastructurii de after-school;
- Dotarea infrastructurii de after-school;
- Construcția/ reconstrucția/ consolidarea/ reabilitarea/ modernizarea/ extinderea infrastructurii culturale;
- Dotarea infrastructurii culturale;
- Construcția/consolidarea/reabilitarea/modernizarea/extinderea infrastructurii de educație universitară;
- Construcția/ consolidarea/ reabilitarea/ modernizarea/ extinderea campusurilor universitare;
- Dotarea infrastructurii universitare;
- Facilitarea accesului tuturor persoanelor la educație, la formare profesională, la activități sportive și culturale, în special din categoriile dezavantajate;
- Înființarea/dezvoltarea bazelor sportive, dotarea bazelor de agrement și de recreere;
- Corelarea ofertei sistemului educațional și de formare profesională cu noile cerințe ale pieței muncii;
- Dezvoltarea de platforme e-learning pentru formare profesională continuă;
- Dezvoltarea de programe educaționale specifice pentru categorii speciale (copii cu potențial înalt de educație);
- Dezvoltarea parteneriatelor între unitățile de învățământ și mediul de afaceri, universități și administrația publică și susținerea cercetării și inovării;
- Dezvoltarea acțiunilor inovative în vederea îmbunătățirii tranziției de la școală la piața muncii;
- Dezvoltarea de programe educaționale specifice și promovarea tehnicilor TIC în educație;
- Monitorizarea inserției absolvenților din învățământul preuniversitar și universitar;
- Acțiuni întreprinse pentru reducerea abandonului școlar;
- Campanii de informare și conștientizare cu privire la rolul educației în dezvoltarea durabilă;

În urma unei cunoașteri temeinice a cadrului legal, respectiv a celui contextual, analizat din perspectivă națională și locală, am stabilit direcțiile de acțiune ale școlii. Pe baza finalităților proiectate și pornind de la misiunea și viziunea școlii, s-au stabilit programele și acțiunile concrete.

Activitatea proiectată și desfășurată de unitatea noastră a însemnat un răspuns la cererile amintite în folosul beneficiarilor noștri. Perioada proiectată – 5 ani – este necesară pentru a desfășura și realiza scopul, obiectivele, misiunea școlii prin viziunea proiectată pentru această perioadă. Revizuirea anuală a P.A.S.-ului asigură transpunerea în practică în

mod concret a tuturor acțiunilor proiectate, cât și cuprinderea unor oportunități ivite pe parcurs.

Diversificarea specializărilor, organizarea altor activități de formare profesională continuă, dovedesc că toată perioada ce se regăsește în proiectele de dezvoltare, este oglindită prin rezultatele obținute și bunul renume de care se bucură Școala Postliceală „Henri Coandă” Constanța.

1.2.IMPORTANȚA ȘI OPORTUNITATEA UNITĂȚII DE ÎNVĂȚĂMÂNT

Școala Postliceală „Henri Coandă” se caracterizează prin tradiție, atitudine pozitivă și dorința de îmbunătățire continuă în tot ceea ce face pentru elevi, familii și comunitate. Este important de subliniat faptul că Școala Postliceală „Henri Coandă” Constanța are un rol important în comunitate, având în vedere rezultatele obținute de elevi și cadrele didactice, o percepție pozitivă care îi asigură locul pe piața concurențială.

Prin finalitățile propuse, unitatea de învățământ contribuie la aplicarea unui filon principal și axiologic care îi construiește identitatea organizațională și care i-a facilitat parteneriate educative și profesionale.

Școala Postliceală „Henri Coandă” Constanța urmărește formarea și dezvoltarea capacității de gândire creativă și divergentă, utilizând în diferite situații concrete cunoștințele și competențele dobândite, motivația și disponibilitatea de a reacționa pozitiv la schimbare, asumarea unor valori și atitudini personale.

Cu o experiență de peste 18 ani în domeniul educației, Școala Postliceală „Henri Coandă” Constanța desfășoară un învățământ de calitate bazat pe comunicare și cooperare în interiorul comunității școlare și cu stakeholderii.

La absolvirea școlii, fiecare cursant va deține abilități în specializarea în care s-a pregătit în vederea desfășurării unei activități utile prin care realizează valoarea nou creată prin activitățile prestate ce le asigură venitul necesar în familie.

Procesul de învățământ deschis, flexibil și activ asigură o pregătire temeinică ce răspunde standardelor europene. Este rezultatul unei strategii prin care se utilizează punctele tari, pentru a exploata oportunitățile mediului.

Punctele tari care justifică oportunitatea și personalizează Școala Postliceală „Henri Coandă” Constanța, la nivelul învățământului preuniversitar românesc, sunt:

1. Desfășurarea activității de instruire practică la agenți economici care asigură cursanților un viitor loc de muncă;
2. Desfășurarea activității didactice în spații moderne cu o bogată și diversificată bază materială (mobilier, mijloace audio-vizuale și IT, material didactic, auxiliare curriculare, fond de carte);
3. Desfășurarea activității didactice cu cadre didactice de specialitate calificate pentru învățământ.
4. Oferta educațională corespunde cerințelor pe piața forței de muncă privind nevoia de calificări pentru nivel I, II, III la toate calificările acreditate;
5. Practicarea unor taxe de școlarizare accesibile viitorilor beneficiari, asigurarea unor burse sociale, donații, asigură accesul la instrucție și educație în școlile „Henri Coandă”.
6. Ethosul școlii, climatul de înțelegere, muncă, asigurat de membri fondatori, pentru resursa umană implicată în activitățile școlilor „Henri Coandă”, asigură bunul renume al acestora.
7. Prin colaborarea cu comunitatea, un rol important îl are identificarea nevoilor societății privind educația elevilor/populației: pe tot parcursul vieții.

8. Este prioritatea școlilor „Henri Coandă” de a educa buni cetățeni, prin învățământ de calitate, de a-i ajuta să-și dezvolte competențele și abilitățile profesionale în vederea organizării pe cont propriu, a unor activități antreprenoriale.

1.3. PREZENTAREA UNITĂȚII DE ÎNVĂȚĂMÂNT

Rețeaua Școlilor Postliceale „Henri Coandă” a fost înființată de peste 20 ani de Fundația Cultural Umanitară „Henri Coandă” Oradea. Nu întâmplătoare a fost alegerea ca patron spiritual a savantului român Henri Coandă, personalitatea română enciclopedică a științei și tehnicii universale, întrucât prin activitatea sa a reușit să schimbe cursul vieții oamenilor, fapt subliniat de filozofia și viziunea sa: „tot ce-am întreprins, tot ce-am realizat nu a fost decât o chemare a noului, pentru cunoaștere, în scopul aflării a ceea ce mi-ar fi permis să deslușesc O M U L, condițiile lui de viață, posibilitățile lui de creație într-un univers ce se dorea mereu mai larg, mai mare, mai altfel decât până atunci, mereu mai bine dotat, mai echilibrat azi, adică atunci, față de trecut, de un ieri al acelor timpuri de alaltăieri, în care să-mi pot aduce contribuția nu a unui ambițios, a unui egocentric, ci a unui devotat ideii de ridicare a O M U L U I prin acele mijloace pe care le oferă tehnica în era noastră, interes și obiective care mă animă și astăzi, care persistă”. Henri Coandă este cel mai mare savant al nostru și reprezintă geniul creator al poporului român.

Inspirată de filozofia geniului Henri Coandă, încă de la înființare, fundația și-a asumat scopul de a contribui la progresul umanității prin cultivarea potențialului uman și și-a stabilit următoarele obiective: să asigure accesul la educație și formare profesională continuă a indivizilor; să înființeze unități de învățământ particulare/ centre de formare profesională de toate gradele la nivel național; să organizeze cursuri de formare profesională (calificare/ perfecționare/ specializare/ inițiere) cu durate de timp variabile; să creeze și să implementeze cultura calității în domeniul educației și formării profesionale; să realizeze parteneriate/ proiecte/ contracte/ colaborări la nivel local, regional, național, european în vederea dezvoltării profesionale a resursei umane; să stimuleze și să sprijine inițiativele și activitățile cu caracter cultural, educațional, religios, sportiv, umanitar și filantropic.

Fundația are o experiență de peste 18 ani în domeniul educațional, cu precădere al furnizării de programe de formare profesională. Calitatea învățământului realizat în centrele de formare profesională, școlile și liceele sale, concretizate prin evaluările externe ale ARACIP, au dus la obținerea autorizărilor și acreditărilor confirmate prin ordinele Ministrului Educației. Rezultatele certe se cuantifică în inserția absolvenților pe piața forței de muncă, într-un procent de peste 90%.

Fundația Cultural Umanitară „Henri Coandă” Oradea în conformitate cu statutul său de ONG patronează:

- Rețeaua Școlilor Postliceale „Henri Coandă” (instituții care oferă servicii educaționale de nivel preuniversitar în baza autorizării și acreditării Ministerului Educației);
- Rețeaua Liceelor Particulare „Henri Coandă” (instituții care oferă servicii educaționale de nivel liceal în baza autorizării/acreditării Ministerului Educației);
- Centrele de Formare Profesională „Henri Coandă” (furnizori de formare profesională autorizați de Autoritatea Națională a Calificărilor, ISCIR, Ministerul Sănătății, oferă cursuri de formare profesională a adulților (inițiere, calificare, perfecționare, instruire) în ocupațiile: Cosmetician, Manichiurist-Pedichiurist, Coafor, Frizer – Coafor – Manichiură - Pedichiură, Stilist protezist de unghii, Maseur, Tehnician maseur, Formator, Mentor, Inspector resurse umane, Inspector în domeniul sanatații și securității în munca, Contabil, Operator introducere validare și prelucrare date, Controlor vamal, Controlor datorie vamală, Infiriera, Lucrator social, Ingrijitor batrâni la domiciliu, Receptioner, Camerista, Tehnician în hotelarie, Bucătar,

Ospătar (chelner), Barman, Cofetar, Operator universal, Spalator textilist si curatitor chimic, Instalator instalatii tehnico - sanitare si gaze, Imbuteliator fluide sub presiune, Zidar pietrar tencuitor, Tinichigiu vopsitor auto, Electrician exploatare medie și joasă tensiune, Dulgher – tâmplar-parchetar, Lucrator în comert, Vânzător mărfuri alimentare, Vânzător mărfuri nealimentare, Însușirea noțiunilor fundamentale de igienă, Operator umplere recipiente G.P.L. autorizare și reautorizare, Imbuteliator lichide sub presiune, Curs de specializare necesar persoanelor fizice care desfășoară activități de proiectare, execuție și exploatare în domeniul gazelor naturale, programul de formare continuă "Management clasei", având 30 credite transferabile.

Școala Postliceală „Henri Coandă” Constanța, comunitatea școlară și managerială este angrenată într-un demers continuu de dezvoltare, de adecvare la solicitările beneficiarilor, astfel că are în vedere o politică de asigurare a șanselor, independent de criterii precum: etnie, religie, sex, status socio-economic al acestora. Totodată, configurează servicii orientate spre nevoile beneficiarilor direcți și indirecti, respectând și particularitățile regionale și locale care necesită un răspuns din partea școlii, sub forma unei oferte educaționale racordate la realitățile de la acest nivel.

În mod evident, unitatea de învățământ are ca preocupare raportarea la unitățile de învățământ competitive, diferențiindu-se de acestea prin:

<u>IMAGINE</u> -percepție pozitivă asupra unității de învățământ la nivelul comunității; -rezultate diseminate în diverse medii	<u>SPRIJIN</u> -asigurarea accesului la resursele educaționale, în mod egal, nediscriminatoriu -acordarea de sprijin financiar elevilor care provin din familii cu status socio-economic scăzut; -oferă oportunitatea învățării sociale prin activități extracurriculare, de voluntariat
<u>PREȚ</u> -taxe de școlarizare la un preț mediu; -posibilitatea de plată eșalonată, în baza cererii.	<u>CALITATE</u> -indicatorii de ieșire poziționează școala la un nivel înalt competitiv; -rata ridicată de absolvire; -diversitatea ofertei educaționale, deschiderea spre noi calificări/specializări
<u>PROIECTARE</u> -biblioteca virtuală cuprinde lucrări de referință, suporturi de curs pe fiecare disciplină; -activitățile educaționale realizate sunt de calitate, centrate pe elevi și există resursele necesare realizării demersului educațional fizic și online.	-oferta educațională este adecvată nevoilor beneficiarilor direcți, indirecti, stakeholderilor

Urmare a conștientizării importanței răspunsului instituțional la cerințele comunității, echipa managerială a identificat factorii interesați și semnificativi pentru școală, evaluând poziția acestora în harta actorilor comunitari potențiali parteneri. Astfel, la nivelul unității de învățământ se elaborează documente proiective strategice care să valorizeze acest tip de relații și să fundamenteze parteneriatele benefice atât școlii cât și partenerilor.

Analizând indicatorii de context ai zonei, dezvoltarea învățământului preuniversitar de nivel postliceal, sub aspectul specializărilor școlarizate, precum și cerințele de personal specializat, școala dezvoltă calificările la nivel postliceal adresându-se unor segmente de potențiali beneficiari. Echipa managerială elaborează și aplică politici care promovează

parteneriatul la nivel comunitar și asigură deschiderea spre colaborări în cadre partenariale și în rețea

La nivelul unității de învățământ, sunt școlarizați elevi în calificările: *Asistent medical generalist*, *Asistent medical balneofiziokinetoterapie*, acreditate prin OM nr. 4121/11.05.2009; *Asistent medical de farmacie*, acreditate prin OMEC nr. 5042/27.09.2007

1.4.ELEMENTE DE IDENTITATE ORGANIZATIONALĂ

Unitatea de învățământ Școala Postliceală "Henri Coandă" Constanța este preocupată de a a-și configura identitatea și filosofia organizațională, de a-și asigura astfel fundamentul pentru activitatea și dezvoltarea sa.

MOTTO:

"CALITATEA NU E UN PROCES, E O STARE DE SPIRIT!"

J.M.Juran

Filonul axiologic care fundamentează documentele proiective strategice ale unității de învățământ este unul validat de activitate în cadrul acesteia.

VALORILE ȘCOLII

CUNOAȘTERE

PERFORMANȚĂ

RESPONSABILITATE

CONSIDERAȚIE

VIZIUNEA ȘCOLII

Școala Postliceală „Henri Coandă” Constanța este un furnizor al serviciilor educaționale de calitate în cadrul formal al "organizației care învață", înscriindu-se prin rezultatele obținute în procesul dinamic al dezvoltării comunității, al satisfacerii nevoilor beneficiarilor direcți și indirecti, ai stakeholderilor.

MISIUNEA ȘCOLII

Misiunea școlii este de a promova cultura calității și a asigura în condițiile egalității de șanse, a diversității, formarea și dezvoltarea beneficiarilor, în vederea inserției sociale și profesionale eficiente.

Programele de formare și profesionalizare oferite sunt un răspuns instituțional adecvat la solicitările mediului extern, ale comunității, ale beneficiarilor direcți și indirecti, astfel că în comunitatea școlară starea de bine este un cuvânt cheie.

Demersul paideutic realizat are în vedere valorizarea dimensiuni europene și internaționale, a diversității interculturale, precum și configurarea unor proiecte de învățare pentru elevii capabili de performanțe înalte, respectiv pentru cei care au nevoie de sprijin.

Calitatea serviciilor educaționale este un deziderat pentru întreg corpul didactic al unității de învățământ și este susținută de politicile interne ale școlii și de managementul participativ, înalt stimulat pentru dezvoltarea fiecărui actor din comunitatea școlară.

Școala asigură formarea competențelor profesionale necesare întregării profesionale a absolvenților, premise ale unor proiecte de viață de succes.

Școala Postliceală „Henri Coandă” Constanța, prin echipa managerială este preocupată de obținerea certificatelor / calificărilor valabile în țară și în țările Uniunii Europene.

Promovarea unui învățământ de calitate, instruirea și pregătirea elevilor școlii în dobândirea abilităților privind învățământul tehnologic, menține bunul renume al școlii în comunitate, în țară și peste hotare.

Documentele proiective ale echipei manageriale au ca finalitate formarea și dezvoltarea personalității elevului prin:

- dezvoltarea deprinderilor intelectuale și practice și a disponibilităților afective;
- educarea în spiritul respectării drepturilor și libertăților fundamentale ale omului, a demnității și a toleranței, a schimbului liber de opinii și a cooperării la nivel zonal / național / cu partenerii aleși;
- cultivarea sensibilității față de problematica umană în general cât și dezvoltarea abilităților și a simțului practic pentru a face față cerințelor la locul de muncă și în familie;
- dezvoltarea armonioasă a individului prin educația formativă în școală, educație civică, morală, educație fizică prin practicarea sportului și prin activități extracurriculare;
- realizarea unui climat afectiv și a unei bune colaborări între cadrele didactice / specialiști și elevi și între aceștia;
- accesul elevilor la resursele educaționale ale școlii: fond de carte, bibliotecă, auxiliare curriculare, tehnologie informatică și de comunicare, servicii de orientare și consiliere.

Cultura organizațională

Pornim de la premisa că fiecare elev poate învăța, fiind necesar să asigurăm condițiile în care fiecare elev să dea măsura potențialului său maxim. Considerăm că toți elevii sunt au dreptul la un mediu de învățare sigur, la starea de bine în unitatea de învățământ și trebuie să aibă propria responsabilitate în procesul de învățare.

Avem în vedere:

- construirea identității organizaționale și promovarea în vederea asigurării unui loc pe piața concurențială;
- exersarea practicilor democratice europene;

- dezvoltarea accesului la programe internaționale;
- stabilirea unor parteneriate educaționale și culturale cu unități din alte țări sau europene.

Cultura organizațională a unității influențează comportamentul indivizilor și grupurilor din cadrul organizației și are un impact puternic asupra tuturor aspectelor vieții organizaționale. Școala promovează valoarea ca mod de viață și se adaptează la nivelul de dezvoltare al societății actuale. Unitatea s-a remarcat prin calitatea actului educativ, reprezentată prin rezultatele obținute la examene și rata de promovabilitate înregistrată.

Tipul dominant de cultură al organizației noastre este o cultură de tip sarcină. Acest tip de cultură este centrat pe exercitarea sarcinii și orientat spre persoană. Sarcinile sunt distribuite în raport cu potențialul indivizilor, valorificarea maximă a acestuia fiind una din valorile de bază. Sub raport managerial se practică o conducere flexibilă și stimulativă, bazată pe valori ca încrederea în om.

Printr-un management participativ s-a reușit stimularea comunicării între cadrele didactice, între cadrele didactice și elevi ca și între personalul didactic și nedidactic și conducere, încât fiecare membru al colectivității să fie un participant activ și responsabil la viața unității de învățământ.

PARTEA A II-A DIAGNOZA MEDIULUI INTERN ȘI EXTERN AL ȘCOLII POSTLICEALE „HENRI COANDĂ” Constanta

2.1. ANALIZA MEDIULUI EXTERN

În vederea elaborării unei strategii de dezvoltare la nivelul Școlii Postliceale „Henri Coandă” Constanța s-au analizat și factorii externi care influențează activitatea desfășurată la nivelul școlii, atât prin analize interne cât și prin obținerea de feedback din partea beneficiarilor indirecti, a partenerilor care au sprijinit realizarea obiectivelor unității.

Analiza PESTEL- a evidențiat patru mari categorii de factori: politici, economici, tehnologici, socio-culturali care pot influența evoluția organizației școlare.

Factori Politici

- Interesul politic slab la adresa problemelor învățământului preuniversitar particular;

- Existența sistemelor de învățământ public-privat cu aceleași caracteristici privind nivelul, filiera, profilul / domeniul de activitate / pregătire de bază, specializarea, meseria, după caz;
- Adoptarea de către guvern, ministerul educației a unor decizii nefavorabile învățământului privat.
- Dinamica schimbărilor legislative și asigurarea în mică măsură a coerenței elementelor de schimbare.

Factori Economici

- Necesitatea respectării principiului non-profit;
- Venitul disponibil al familiilor redus;
- Atragerea de fonduri sub formă de donații și/sau sponsorizări de la agenții economici în valoare redusă;
- Rata șomajului are valori semnificative;
- Situația financiară mediocră a grupului țintă – absolvenți de liceu, cu sau fără bacalaureat;
- Nivelul scăzut al taxelor de școlarizare practicat în unitatea școlară asigură accesibilitatea;
- Acordarea unor burse private de studii la nivelul fundației pentru elevi și studenți.

Factori Socio-culturali

- Atitudinea și interesul redus la nivelul inspectoratelor școlare și al ministerului educațional față de dezvoltarea învățământul particular;
- Rata natalității scăzută;
- Resursa umană implicată poate ridica nivelul social – cultural;
- Lipsa de interes din partea comunității locale pentru parteneriate publice – private în domeniul învățământului;
- Slaba cultură și interesul scăzut a factorilor de decizie locali pentru învățământul particular.

Factori Tehnologici

- Bază materială corespunzătoare specializării/meseriei școlarizate;
- Parteneriat educațional bine dezvoltat;
- Consiliere de specialitate privind modalitățile de informare, organizare, și desfășurare de activități de învățământ preuniversitar particular;
- Dezvoltarea mijloacelor și canalelor de comunicare și informare;
- Dezvoltarea unor proiecte din fonduri proprii pentru a promova tehnologia avansată;
- Dezvoltarea bibliotecii virtuale la nivelul fundației.

Factori Ecologici

- Educația ecologică reprezintă un domeniu înalt valorizat;
- Economisirea resurselor de: apă, energie termică,electrică în orice activitate pentru a proteja mediul;
- Rezolvarea unor probleme de mediu la locul de învățare,instruire practică (deseuri, igiena, echipamente de protecție etc.).

Factori Legislativi

- Dinamica domeniului legislativ general și specific;
- Lipsa unor hotărâri locale a factorilor de decizie spre a încuraja învățământul particular;
- Înființarea de unități de învățământ fără un studiu de oportunitate suficient documentat la școlile de stat și finanțarea lor.

Activitatea școlii este influențată de factorii PESTEL care sunt prezenți în mediul local/regional/european.

Analiza atentă a factorilor, ne-a permis să facem o radiografie atentă a mediului în care ne vom desfășura activitatea pentru a identifica oportunitățile pe care le valorificăm în PAS pentru a maximiza rezultatele. În condițiile unei legislații slab încurajatoare pentru inițiativa particulară în învățământ, a unei concurențe neloiale promovată, a sărăcimii populației, a nevoii de redimensionarea sistemului de formare profesională; ca urmare a dezvoltării, schimbării continue a civilizației informaționale și rata ridicată a progresului științific și tehnologic, învățarea de-a lungul vieții reprezintă o soluție viabilă.p

Școala Postliceală „Henri Coandă” Constanța și-a elaborat strategia proprie care să-i asigure realizarea obiectivelor propuse prezentate în PAS, ce definesc bine ținutele precizate ca școala să se dezvolte cantitativ și calitativ.

Numai cunoscând foarte bine toți factorii concreți existenți, ce pot influența sau nu, în viitor a misiunii școlii putem fundamenta științific, puternic proiectarea și apoi realizarea PAS-ului în următoarea perioadă.

Calificările propuse spre acreditare sunt cerute pe piața forței de muncă în țară și UE.

Cifra de școlarizare este realizată. Prin studiul de oportunitate, este nevoie de ofertare pe formarea profesională continuă. Sunt cerute de adulți calificările nivel I și II, de scurtă durată.

Școala va avea tradiția, recunoașterea și bunul renume tocmai prin satisfacerea cerințelor de calificare. Adecvarea ofertei educaționale, implementarea managementului riguros, în condițiile obținerii unui venit modest, înseamnă de fapt viabilitatea instituției școlare și impunerea ei peste factorii prezenți.

2.2. ANALIZA MEDIULUI INTERN

2.2.1. RESURSE CURRICULARE

Idealul educațional formulat în Legea Învățământului Preuniversitar 198/2023, se regăsește în toată complexitatea în viziunea și misiunea școlii. Pentru realizarea acestuia, Școala Postliceală „Henri Coandă” Constanța își propune formarea la elevi a unei personalități complexe instruite și educate la cele mai înalte standarde în măsură:

- să decidă asupra propriei cariere;
- să contribuie la articularea propriilor trasee de dezvoltare intelectuală și profesională;
- să se integreze activ pe piața muncii, în viața socială, în țară și în străinătate.

În perspectiva acestor finalități, s-a impus necesitatea elaborării unei noi strategii ce se aplică prin gândirea unui nou mod de abordare a curriculumului național, pornind de la elementele specifice politicii curriculare și terminând cu cele legate de implementare și evaluare.

Se utilizează curriculumul național pentru fiecare nivel de școlarizare, profil și specializare/calificare profesională din oferta școlii, aprobat prin ordine de ministru: OMEC nr. 5042/27.09.2005 pentru *Asistent medical de farmacie*; OMEC nr. 5042/29.09.2007 pentru *Asistent medical balneofiziokinetoterapie*, OMEN nr.3499/29.03.2018 pentru *Asistent medical generalist*;

Desfășurarea activității curriculare se centrează pe trei componente:

1

Ce ne propunem să
îi învățăm

2

Cât de bine și cu ce mijloace
îi putem învăța, față de ce ne-am propus

3

Cât de bine i-am învățat
față de ce ne-am propus

Pentru a realiza, în procesul educativ, valoarea nou-creeată, am avut în vedere în proiectarea PAS-ului - Școala Postliceală „Henri Coandă” Constanța, următoarele priorități:

- prioritatea acordată procesului de formare intelectuală și practică de specialitate, în interesul elevilor, în condițiile unei competiții pe piața furnizorilor de educație;
- stabilirea de măsuri și acțiuni planificate, obiective, reale de achiziții de cunoștințe și deprinderi practice / calificări / specializări;
- planificarea corespunzătoare a conținuturilor învățării pentru toate disciplinele/modulele din curriculum;
- aplicarea de strategii de învățare active, practic-aplicative, de investigație și de cercetare;
- adecvarea ofertei curriculare pentru nivelurile, forma de învățământ acreditată în care se face școlarizarea;
- accesul tuturor elevilor la sursele de informație și sistemul informatizat al școlii;
- promovarea și încurajarea centrării pe elev;
- asigurarea instruirii practice, prin parteneriatele încheiate cu unități/instituții cu specific,
- utilizarea autoevaluării elevilor, a evaluării formative și a feed-back-ului pentru optimizarea procesului de învățare;
- planificarea activităților de evaluare-inițiale, curente, finale - la nivelul catedrei de specialitate și la nivelul unității de învățământ;
- cooptarea elevilor în echipe mixte, cadre didactice/specialiști, elevi, în dezvoltarea preocupărilor de cercetare științifică;
- perfecționarea continuă a resursei umane angajate;
- sondarea permanentă a nevoii de calificare pe piața forței de muncă pentru a oferi noi calificări în contextul existent.

Școala Postliceală „Henri Coandă” Constanța implementează programe / acțiuni cu obiective definite în termeni de rezultate așteptate, precizând resursele umane, materiale, financiare, de informație utilizate, termenele și responsabilitățile, precum și indicatorii de realizare. Se realizează astfel concordanța între viziunea și misiunea școlii, a ținutelor strategice cu tipul școlii postliceale ca organizație furnizoare de educație cu specializările acreditate. Un rol important în dezvoltarea instituțională a școlii l-a avut diagnoza mediului intern, fundamentată pe rapoartele semestriale și anuale privind starea învățământului de nivel V al Școlii Postliceale “Henri Coandă” Constanța în condiții concrete, atât interne cât și externe care au influențat desfășurarea tuturor activităților.

Fundația Cultural Umanitară "Henri Coandă" Constanța oferă sprijin concret, material și financiar, cu aprobarea Consiliului Director al fundației încă de la înființarea școlii. Se asigură buna funcționare și evoluție a Școlii Postliceale „Henri Coandă” Constanța

2.2.2. OFERTA EDUCATIONALĂ

Profil educațional

Școala Postliceală „Henri Coandă” Constanța, utilizează curriculum-ul național pentru calificările acreditate: OMEC nr. 5042/27.09.2007 pentru *Asistent medical de farmacie*; OMEC nr. 4760/26.07.2006 pentru *Asistent medical balneofiziokinetoterapie*, OMEN nr. 3499/29.03.2018 pentru *Asistent medical generalist*.

Oferta educațională este adecvată la diagnoza contextului socio-economic și cultural în care funcționează școala, la PAS-ul școlii, la resursa umană și materială a școlii.

Nevoia unor specialități cu competențe în domeniile: Sănătate și asistență pedagogică, și cererea de calificare a forței de muncă în specializările: *Asistent medical generalist*, *Asistent medical balneofiziokinetoterapie*, *Asistent medical de farmacie*, – a dus la elaborarea de către Școala Postliceală „Henri Coandă” Constanța a ofertei educaționale.

Promovarea ofertei educaționale către beneficiari se face folosind mijloace clasice și moderne/electronice.

Școala Postliceală „Henri Coandă” Constanța, asigură reinvestirea a cel puțin 25% din bugetul aprobat pentru dezvoltarea bazei materiale proprii în vederea îmbunătățirii actului didactic și a instruirii practice de specialitate.

Oferta școlii este făcută publică pe tot parcursul anului prin abordarea mass-mediei scrise și on-line:

- materiale publicitare tipărite: pliante, fluturași, postere, afișe, broșuri;
- spoturi publicitare în sistem TV, radio și on-line;
- prezență pe rețele de socializare (Facebook, Instagram) și medii video virtuale (Youtube);
- prezentări PowerPoint în sesiuni de comunicări, simpozioane, parteneriate, întâlniri cu beneficiari direcți și indirecti, activități de voluntariat și extracurriculare;
- articole în presa locală,
- articole în presa centrală;
- articole în presa internațională.

Școala organizează activități extracurriculare și extrașcolare ocazionate de evenimente și sărbători naționale, religioase și evenimente mondiale din domeniul mecanic, servicii și turism și alimentație.

Programele anuale sunt desfășurate de către cadrele didactice și elevii școlii care participă împreună la sesiuni de comunicări, simpozioane și zilele școlii.

Activitatea științifică, de cercetare și perfecționare a cadrelor didactice este asigurată atât la nivel individual, fiecare cadru fiind preocupat de propria dezvoltare și evoluție, cât și la nivel de școală prin demersurile planificate și realizate, la nivel de catedră/ școală.

Întreaga activitate a școlii este asigurată prin planurile de activitate ale comisiilor/grupurilor constituite intern:

Nr.crt.	Denumire comisie	Caracterul activității
1.	Comisia pentru curriculum	permanent
2.	Comisia de evaluare și asigurare a calității	permanent
3.	Comisia de securitate și sănătate în muncă și pentru situații de urgență	permanent
4.	Comisia pentru formare și dezvoltare în cariera didactică	permanent
5.	Comisia pentru prevenirea și eliminarea violenței, a	permanent

	faptelor de corupție și discriminării în mediul școlar și promovarea interculturalității	
6.	Comisia de gestionare a activităților derulate prin SIIIR	temporar
7.	Comisia pentru verificarea cataloagelor, notării ritmice, frecvenței și combaterea absenteismului	temporar
8.	Comisia de gestionare acte de studii	temporar
9.	Comisia de evaluare a activității personalului didactic, didactic auxiliar și nedidactic	temporar
10.	Comisia de evaluare a elevilor cu situația neîncheiată la învățătură	ocazional
11.	Comisia monitorizare PAS	ocazional
12.	Comisia de revizuire a tuturor documentelor, regulamentelor, deciziilor	ocazional
13.	Comisia de admitere (și validare a dosarelor candidaților înscriși)	ocazional
14.	Comisia de contestații (a rezultatelor de admitere a candidaților înscriși)	ocazional
15.	Comisia de organizare a examenelor de diferență - AMG	ocazional
16.	Comisia de inventariere	ocazional
17.	Comisia de cercetare disciplinară pentru personalul didactic și nedidactic și etică	ocazional
18.	Grupul de acțiune antibullying	ocazional
19.	Grupul de lucru pentru elaborarea ROFUIP	ocazional

Pentru anumite activități ale școlii, au fost numiți responsabili prin aprobarea CA după cum urmează:

Nr.crt.	Denumire activitate	Caracterul activității
1.	Responsabil cu activitățile de prevenire a bullying-ului	permanent
2.	Coordonator de proiecte și programe educative	ocazional
3.	Responsabil cu promovarea ofertei educationale și a imaginii școlii	ocazional
4.	Responsabil egalitate de șanse între bărbați și femei	ocazional
5.	Responsabil pentru formare, perfecționare profesională continuă	ocazional
6.	Responsabil cu întocmirea orarelor	ocazional
7.	Responsabil cu sănătatea și securitatea în munca, PSI și situații de urgență	ocazional
8.	Coordonatorul Consiliului elevilor	permanent
9.	Responsabil cu prelucrarea datelor cu caracter personal	permanent
10.	Responsabil cu biblioteca	permanent
11.	Responsabil cu arhiva	permanent
12.	Responsabil cu păstrarea sigiliului	permanent
13.	Responsabil cu gestionare Revisal	permanent
14.	Responsabili cu instruirea practică	ocazional
15.	Îndrumătorii de an	Permanent

Comisiile își realizează propriile programe de acțiune/activitate.

Fiecare comisie este aprobată în CA și responsabilul comisiei este numit prin decizia Consiliului de Administrație. Fiecare comisie își stabilește obiectivele, planurile de acțiune cu resursa umană, materială și de timp implicată în realizarea activităților propuse.

Rezultatele activităților, documentația necesară elaborării, efectuării, atingerii rezultatelor propuse se regăsesc în dosarul / portofoliul comisiei.

Acestea cuprind personalul didactic din școală, elevi, părinți, parteneri interni și externi.

Derularea programelor comisiilor este realizată după programele propuse și aprobate în luna septembrie a fiecărui an, de către Consiliul de Administrație / Consiliul Director.

Cadrele didactice implicate asigură cooperarea și coordonarea activităților propuse pe întreg anul școlar fiind stimulate financiar, de Consiliul Director.

Bunele practici aplicate, rezultatele scontate și obținute asigură bunul renume al instituției școlare particulare, cât și dezvoltarea ei.

2.2.3. RESURSE UMANE

În anul școlar 2024-2025, totalul cadrelor didactice care asigură atât pregătirea profesională cât și cea de dezvoltare personală a elevilor este de 15 profesori specialiști și maiștri instructori.

Toate cadrele didactice angajate pe postul de profesor/ maestru instructor, au studiile absolvite conform legii. Din totalul de 15 cadre didactice, un număr de 6 cadre didactice au absolvit un program de formare psihopedagogică.

În anul școlar 2024 - 2025, un cadru didactic a fost înscris la modulul psihopedagogic la Colegiul Pedagogic din Timișoara.

Cadrele didactice/specialiști, profesori și maiștri instructori, sunt angajați direct în procesul educativ, funcționează conform legislației și asigură realizarea scopului și obiectivelor școlii.

Prestația de foarte bună calitate, înalta ținută morală și intelectuală a corpului didactic stă la baza dezvoltării școlii noastre și la creșterea prestigiului acesteia.

Cadrele didactice sunt bine pregătite având abilități, aptitudini și înclinații în transmiterea de cunoștințe. Se asigură acoperirea cu personal didactic calificat.

Există situația statistică a progresului realizat în dezvoltarea profesională a corpului profesoral – grade didactice, programe de formare în țară și străinătate, programe masterale sau doctorate.

Prin întreaga activitate desfășurată la nivelul școlii cadrele didactice vor urmări realizarea obiectivelor specifice învățământului postliceal, și anume:

- formarea personalității elevului, respectând nivelul și ritmul său de dezvoltare;
- înzestrarea elevului cu acele cunoștințe, capacități și atitudini care să stimuleze raportarea afectivă și creativă la mediul social și natural și să-i permită continuarea educației;
- asigurarea pentru toți elevii a unui standard de educație comparabil cu cel european;
- formarea capacității elevilor de a comunica eficient în situații reale în limbaj de specialitate;
- formarea atitudinilor pozitive în relația cu mediul social (prin toleranță, responsabilitate, solidaritate);
- formarea capacităților și a motivațiilor necesare învățării în condițiile unei societăți în schimbare.

În scopul realizării calității educaționale, cât și obținerii de performanțe observabile și măsurabile în activitatea cu elevii accentul se va pune pe studiul individual și pe activitatea desfășurată la nivelul școlii, care vor urmări:

- Adaptarea conținuturilor învățării la particularitățile specifice ale colectivelor de cursanți (*permanent, cadrele didactice*);
- Elaborarea notelor de curs, a planificărilor calendaristice, a proiectelor și schițelor de lecții, proiectării unităților de învățare, teste unice de evaluare, etc., (*anual-semestrial, cadrele didactice*);
- Promovarea lecției participativ - activă cu întreaga activitate centrată pe cursanți (*permanent, personalul didactic*);
- Optimizarea întregului proces de predare-învățare (*permanent, cadre didactice / specialiști*), și adecvarea strategiilor și a metodologiei didactice la specificul cultural al populației școlare și la motivația fiecărui elev;

- Adecvarea strategiilor și a metodologiei didactice la specificul cultural al populației școlare și la motivația fiecărui elev;
- Crearea sistemului propriu de calitate privind managementul instituțional și educațional care vizează în principal dezvoltarea și adaptarea în permanență a capacității conducerii la exigențele moderne ale managementului instructiv-educativ, lucru reflectat în organizarea și desfășurarea întregii activități instructiv-educative și a celei administrativ-gospodărești (*permanent, întregul personal*);
- Funcționarea colectivelor de catedră și a celorlalte comisii prevăzute de legislația în vigoare;
- Existența progresului în dezvoltarea profesională a corpului profesoral – prin obținerea gradelor didactice, participarea la programe de formare în țară și străinătate, programe masterale sau doctorale;
- Colaborarea cu I.S.J., structurile specializate ale MEN, ARACIP, instituții de cultură și alți agenți economici pentru abordarea unui cadru legal de desfășurare a procesului instructiv-educativ, a întregii activități școlare care prin diversificarea activităților de formare profesională vor crește numeric de la an la an.

În vederea realizării activităților de instruire teoretică și practică, școala stabilește și menține într-o tradiție semnificativ valoroasă, parteneriate cu instituții medicale, unități de învățământ, agenți economici, astfel încât să susțină obiectivele organizaționale.

Nr . crt .	Denumire / PARTENER	Perioada	OBIECTUL
1	Contract de pregătire practică: Spitalul Clinic de Urgență „Sf. Apostol Andrei” Constanța	An școlar 2025-2026	Organizarea și desfășurarea stagiului de pregătire practică în vederea învățării la locul de muncă ca parte a programului de pregătire profesională .
2	Contract de pregătire practică: Spitalul Militar de Urgență „Alexandru Gafencu” Constanța	An școlar 2025-2026	Furnizarea serviciilor de instruire și formare clinică de natură să asigure toate condițiile necesare în vederea formării profesionale practice complete și corecte a cursanților indiferent de nivelul lor de pregătire sub coordonarea și îndrumarea de către furnizor a instruirii clinice
3	Contract de pregătire practică: SC DR MAX SRL	An școlar 2025-2026	Furnizarea serviciilor de instruire și formare clinică de către farmacie de natură să asigure toate condițiile necesare în vederea formării profesionale practice complete și corecte a cursanților indiferent de nivelul lor de pregătire sub coordonarea și îndrumarea de către furnizor a instruirii clinice.
4	Contract de pregătire practică: Clinica AVANTAJ SRL	An școlar 2025-2026	Furnizarea serviciilor de instruire și formare clinică de către clinica parteneră în vederea formării profesionale practice complete și corecte a cursanților indiferent de nivelul lor de pregătire sub

			coordonarea și îndrumarea de către furnizor a instruirii clinice.
5	Contract de pregătire practică: Clinica RAMED SRL	An școlar 2025-2026	Furnizarea serviciilor de instruire și formare clinică de către clinica parteneră în vederea formării profesionale practice complete și corecte a cursanților indiferent de nivelul lor de pregătire sub coordonarea și îndrumarea de către furnizor a instruirii clinice.
6	Contract de pregătire practică: Spitalul Clinic de Boli Infecțioase	An școlar 2025-2026	Organizarea și desfășurarea stagiului de pregătire practică în vederea învățării la locul de muncă ca parte a programului de pregătire profesională

Unitatea de învățământ a promovat proiecte care să asigure oportunități de implicare activă a comunității școlare și să susțină finalitățile stabilite pentru evoluția și dezvoltarea organizației.

NR. CRT.	DENUMIRE PROGRAM	PERIOADA DE DESFĂȘURARE	TIPUL PROGRAMULUI	PARTENERI
1.	CONFERINȚA NAȚIONALĂ CU PARTICIPARE INTERNAȚIONALĂ DE CERCETARE ÎN NURSING, Ediția a X – a	17-18 mai 2019	NAȚIONAL CU PARTICIPARE INTERNAȚIONALĂ	Școlile și liceele din rețeaua "Henri Coandă" Alte școli și instituții
2.	PROGRAM DE INTERVENȚIE PENTRU REDUCEREA STRESULUI OCUPAȚIONAL LA CADRELE DIDACTICE	23 iunie – 28 iunie 2020	NAȚIONAL	Școlile și liceele din rețeaua "Henri Coandă"
3.	CONFERINȚA NAȚIONALĂ CU PARTICIPARE INTERNAȚIONALĂ DE CERCETARE ÎN NURSING, Ediția a XI - a	14-15 mai 2021	NAȚIONAL CU PARTICIPARE INTERNAȚIONALĂ	Școlile și liceele din rețeaua "Henri Coandă" Alte școli și instituții
4.	CONFERINȚA NAȚIONALĂ CU PARTICIPARE INTERNAȚIONALĂ DE CERCETARE ÎN NURSING, Ediția a XII - a	20-21 mai 2022	NAȚIONAL CU PARTICIPARE INTERNAȚIONALĂ	Școlile și liceele din rețeaua "Henri Coandă" Alte școli și instituții
5.	CONFERINȚA NAȚIONALĂ CU PARTICIPARE	13 Octombrie 2022		Școlile și liceele din rețeaua "Henri Coandă"

	INTERNAȚIONALĂ DE ÎNGRIJIRI PALIATIVE			Alte școli și instituții
6.	CONFERINȚA NAȚIONALĂ CU PARTICIPARE INTERNAȚIONALĂ DE CERCETARE ÎN NURSING, Ediția a XIII - a	11-12 mai Octombrie 2023	NAȚIONAL CU PARTICIPARE INTERNAȚIONALĂ	Școlile și liceele din rețeaua "Henri Coandă" Alte școli și instituții
7.	CONFERINȚA NAȚIONALĂ CU PARTICIPARE INTERNAȚIONALĂ DE CERCETARE ÎN NURSING, Ediția a XIV - a	17- 18 mai 2024	NAȚIONAL CU PARTICIPARE INTERNAȚIONALĂ	Școlile și liceele din rețeaua "Henri Coandă" Alte școli și instituții
8	CONFERINȚA NAȚIONALĂ CU PARTICIPARE INTERNAȚIONALĂ DE CERCETARE ÎN NURSING, Ediția a XV - a	15- 16 mai 2025	NAȚIONAL CU PARTICIPARE INTERNAȚIONALĂ	Școlile și liceele din rețeaua "Henri Coandă" Alte școli și instituții

2.2.3.1. Conducerea managerială și personalul curent

Funcția de director este ocupată de prof. Sîrbu Doinița . Directorul a fost numit prin Hotărârea Consiliului Director al Fundației Cultural Umanitare "Henri Coandă" pentru Școala Postliceală „Henri Coandă” Constanța, cu nr. 61 din 28.08.2024 Președintele Consiliului de Administrație este doamna prof. Sîrbu Doinița, iar reprezentantul membrilor fondatori este prof. ec. Dr. Bonca Dana Valeria, numite prin Hotărârea Consiliului Director al Fundației Cultural Umanitare "Henri Coandă" Oradea .

Există strategia de dezvoltare managerială și profesională pentru personalul de conducere, corelată cu PAS-ul și cu Oferta educațională a instituției de învățământ.

Statul de funcții asigură necesarul de cadre didactice conform planului de școlarizare al specializării realizate prin existența dosarului cu actele de studii, specializările și perfecționările realizate de profesori.

Există proceduri interne de inserție profesională pentru cadrele didactice / specialiști care îmbrățișează cariera didactică paralel cu activitatea din unitățile economice.

Organismele de conducere individuală și colectivă - Consiliul de Administrație și CEAC-ul funcționează în condițiile prevăzute de legislația în vigoare și de reglementările interne.

Există un sistem eficient de comunicare formală internă cu personalul propriu și elevii și un sistem de comunicare externă cu agenții economici și cu alte instituții și grupuri semnificative de interes.

Există o strategie internă de gestionare eficientă a documentelor manageriale prevăzute de legislația în vigoare și reglementările interne.

2.2.3.2. Comisia pentru evaluarea și asigurarea calității

Numită prin decizia Consiliului de administrație, CEAC are conducerea operativă asigurată de coordonator prof. Grigore Catalina. Pe baza Regulamentului de organizare și

funcționare a unității școlare, în luna septembrie a fiecărui an se aplică criteriile și procedura de selecție a reprezentanților corpului profesoral pentru selectarea lor în CEAC. În acest sens se realizează un apel către cadrele didactice, se afișează condițiile pe care trebuie să le îndeplinească, depun CV-ul și motivarea solicitării. Argumentează în Consiliul Profesoral prin propuneri îmbunătățirea activității din școală, iar Consiliul Profesoral prin vot secret alege cadrele didactice. Aceștia vor fi avizați de Consiliul Director și se vor afișa rezultatele până în 23 Septembrie a fiecărui an. Competențele CEAC sunt: profesionale, intelectuale, organizaționale, morale. Procedura de selecție cuprinde data și etapele derulării. Constituirea CEAC-ului este necesară și asigură prin planurile de activitate, planurile de îmbunătățire, aplicarea procedurilor, utilizarea instrumentelor de monitorizare și evaluare, rapoarte, pentru îmbunătățirea calității și remedierea disfuncționalității unor punctele slabe ce au rezultat.

Există și se aplică proceduri interne prin care rezultatele evaluării și monitorizării calității, ale autoevaluării instituționale și ale evaluării rezultatelor învățării, pot duce la revizuirea, modificarea/actualizarea PAS-ului și a ofertei educaționale.

Rolul CEAC-ului este important în:

- realizarea evaluării interne a școlii, pe baza standardelor;
- propune strategia de îmbunătățire a calității în unitate;
- monitorizează activitatea managerială și profesională de calitate;
- aplică prevederile Regulamentului CEAC de funcționare, aprobat de Consiliu Director al fundației, prin instrumentele de lucru sus enumerate;
- realizează raportările solicitate de instituțiile abilitate prin lege.

2.2.3.3.ELEVII

Beneficiarii direcți sunt școlarizați la specializările: *Asistent medical generalist, Asistent medical balneofiziokinetoterapie, Asistent medical de farmacie.*

Situația eficienței interne la nivelul de ciclu școlar se prezintă astfel:

An școlar	Nivelul de învățământ/forma	Calificarea	Nr. de locuri	Nr. elevi înscriși	Nr. elevi absolvenți	Angajați în muncă / perioada școlarizării
2018/ 2019	Filiera / domeniul: Sănătate și asistență pedagogică					
	Nivel 5 Postliceal / zi	Asistent medical generalist	282	240	176	58
		Asistent medical de farmacie	90	69	61	21
		Asistent medical balneofiziokinetoterapie și recuperare	165	135	99	28
2019/ 2020	Filiera / domeniul: Sănătate și asistență pedagogică					
	Nivel 5 Postliceal / zi	Asistent medical generalist	183	164	132	35
		Asistent medical de farmacie	72	50	41	12
		Asistent medical balneofiziokinetoterapie și recuperare	155	108	96	28
0 /	Filiera / domeniul: Sănătate și asistență pedagogică					

	Nivel 5 Postliceal / zi	Asistent medical generalist	191	188	164	39
		Asistent medical de farmacie	57	53	47	17
		Asistent medical balneofiziokinetoterapie și recuperare	122	85	79	22
2021 / 2022	Filiera / domeniul: Sănătate și asistență pedagogică					
	Nivel 5 Postliceal / zi	Asistent medical generalist	84	168	136	41
		Asistent medical de farmacie	84	47	34	15
		Asistent medical balneofiziokinetoterapie și recuperare	84	71	54	22
2022 / 2023	Nivel 5 Postliceal / zi	Asistent medical generalist	198	159	135	58
		Asistent medical de farmacie	88	49	41	18
		Asistent medical balneofiziokinetoterapie și recuperare	103	54	49	35
2023 / 2024	Nivel 5 Postliceal / zi	Asistent medical generalist	190	133	40	25
		Asistent medical de farmacie	61	43	10	5
		Asistent medical balneofiziokinetoterapie și recuperare	61	61	15	6
2024-2025	Nivel 5 Postliceal / zi	Asistent medical generalist	168	97	75	28
		Asistent medical de farmacie	84	42	31	19
		Asistent medical balneofiziokinetoterapie și recuperare	84	54	45	34

Rezultatele obținute a implicat întreaga resursă umană, cât și resursa materială prin asigurarea accesibilității la resursele materiale adecvate învățării. Utilizarea de către elevi a resurselor educaționale ale școlii, biblioteca și utilizarea TIC-ului, rețeaua de calculatoare – 35 de calculatoare (desktop/laptop) proprii / închiriate conform contractului, internet, auxiliare curriculare, soft-urilor pe discipline/module stabilite. Funcționalitatea este asigurată de echipa de management, prin regulamentul de organizare și, a resursei umane angajate conform statutului de funcții, a altor reglementări al Consiliului Director al Fundației Cultural Umanitare „Henri Coandă”, al Consiliului de Administrație al școlii.

Accesul la bibliotecă / centrul de documentare și informare este asigurat pe baza orarelor de funcționare a acestora, asigură optimizarea accesului la resursele educaționale – un obiectiv important al școlii noastre.

Performanțele extrașcolare bazate pe planificări anuale ale activităților extracurriculare implică elevii, cadrele didactice și alți parteneri interni și externi. Se organizează anual schimburi de experiență, simpozioane, concursuri interjudețene, naționale între școlile postliceale „Henri Coandă” și alte școli.

Rezultatele la activitățile extracurriculare prezente în oferta școlii sunt înregistrate și popularizate în rândul personalului școlii, al elevilor/familiilor acestora și al altor purtători de interese relevanți.

Viitorii cursanți ai școlii vor fi selecționați pe baza unui examen (dosar personal, interviu) urmărindu-se orientarea acestora spre acele specializări care concordă cu interesele, înclinațiile și aptitudinile lor.

Permanent se va urmări orientarea cursanților în vederea optimizării obținerii de performanțe școlare și profesionale prin:

- descoperirea de către cursanți a propriilor afinități, aspirații și valori, în scopul orientării și construirii unei imagini de sine pozitive;

- formarea capacității de analiză a setului de competențe dobândite în învățare, în scopul orientării spre o anumită carieră profesională;
- dezvoltarea capacității de a comunica folosind limbaje specializate;
- încurajarea elevilor, cu situație materială precară, buni la învățătură, prin acordarea de burse sociale;
- aplicarea unui sistem de notare prevăzut de legislația în vigoare;
- existența unor criterii clare, aprobate în Consiliul Director al fundației, cunoscute de către elevi și cadre didactice privind succesul școlar și recompensarea rezultatelor școlare deosebite, precum și insuccesul școlar și consecințele acestuia;
- urmărirea traiectului școlar și profesional al absolvenților;
- urmărirea evoluției performanțelor școlare, utilizând sistemul național de indicatori privind educația;
- accesarea de programe, mobilități, plasament – tineri absolvenți sau elevi, pentru a se adapta și familiariza cu specificul unor instituții ale UE și a-și dezvolta dorința de perfecționare continuă prin experiența acumulată în aceste proiecte.

2.2.4. RESURSE MATERIALE ȘI FINANCIARE

Obiective:

- constituirea bugetului unității de învățământ în conformitate cu prevederile legale în vigoare;
- utilizarea a cel puțin 25% din bugetul realizat al unității de învățământ pentru dezvoltarea bazei materiale proprii, conform PAS-ului și politicii de investiții a fundației;
- achiziționarea de materiale didactice performante necesare instruirii teoretice și practice;
- achiziționarea unui număr corespunzător de volume de specialitate pentru fondul de carte al bibliotecii atât pentru cursanți cât și pentru cadrele didactice;
- utilizarea auxiliarelor curriculare, echipamentelor și materialelor de studiu;
- dezvoltarea și modernizarea spațiilor proprii și închiriate pentru a asigura cele mai moderne condiții necesare activității școlare;
- atragerea de noi resurse financiare prin dezvoltarea altor calificări și specializări;
- îmbunătățirea prin dotarea continuă a bazei materiale pe măsura dezvoltării noilor calificări și specializări;
- motivarea activității didactice prin stimularea cadrelor didactice în funcție de calitatea activității prestate;
- motivarea învățării și stimularea elevilor prin mărirea numărului de burse;
- participarea la programe pentru perfecționarea resursei umane prin proiecte U.E.

În vederea susținerii acestor obiective valoarea taxelor școlare a fost și este stabilită de Consiliul Director al școlii pe baza unei analize a situației economice, analiza concurenței, analiza situației financiare a viitorilor beneficiari în condițiile crizei economice și a scăderii salariilor.

Școala de toate gradele are ca obiectiv fundamental educarea, instruirea și formarea spirituală, pregătirea pentru o muncă social-utilă a fiecărui membru al societății.

Ca parte a sistemului de ansamblu al societății, școala este produsul acestei societăți și în aceeași măsură, unul dintre factorii esențiali ai schimbării și dezvoltării acesteia.

Schimbările produse în sensul și intensitatea dezvoltării societății cer modificări și în sistemul de învățământ, adică în conținutul și modul lui de organizare și conducere, în politicile și formele concrete de susținere materială și economico-financiară.

Necesitatea schimbărilor, a dezvoltării și modernizării învățământului de toate gradele sunt determinate ca ritm și amploare de dinamica schimbărilor din societate.

În acest context, realizarea obiectivelor strategice aplicarea unor noi politici și mecanisme economice care vizează:

- un sistem legislativ economico-financiar, care să stimuleze inițiativa particulară în învățământ prin acordarea de șanse egale învățământului de stat cu cel particular, prin concurență. Aceasta stă la baza dezvoltării unui învățământ de calitate în România.
- multiplicarea și diversificarea surselor de finanțare și dezvoltarea unor activități de formare profesională ce corespund nevoilor pieței forței de munca din zona de Sud-Est.
- realizarea unor proiecte în perspectiva pe alte fonduri UE, ca formator de formare profesională se vor accesa fonduri pentru dezvoltarea resursei umane.
- existența unor demersuri concrete pentru diversificarea surselor de finanțare și promovarea unui nou mod de organizare a activității de colectare a veniturilor, de repartizare și folosire a fondurilor și de protejare a patrimoniului propriu.

Aprobarea cheltuielilor de capital indiferent de sursa de finanțare se face în baza unui studiu de necesitate aprofundat, bine documentat. Cheltuielile de capital se aprobă de către Consiliul Director din Oradea.

Din bugetul propriu se asigură:

- cheltuieli materiale;
- cheltuieli de personal;
- cheltuieli de capital;
- alte cheltuieli

2.2.5. RISCURI ȘI AVANTAJE

Riscuri:

- accelerarea devalorizării leului poate duce la scăderea unor achiziții materiale propuse;
- concurența neloială încurajată de ministerul de resort prin acordarea de la bugetul de stat a fondurilor pentru finanțarea școlilor postliceale de stat;
- extinderea rețelei de învățământ postliceal de stat finanțate de la buget, cât și a învățământului particular;
- neîncasarea la timp a taxelor școlare;
- creșterea costurilor privind chiria, utilitățile, etc. – sunt factori care pot contribui la diminuarea bugetului, cu consecințe negative asupra proiectului de dezvoltare a școlii;
- neîndeplinirea planului de școlarizare ca urmare a creșterii numărului de locuri în învățământul particular și de stat;
- fluctuația cadrului legislativ;

Avantaje:

- elasticitatea și mobilitatea ofertei educaționale care corespunde cerinței de pe piața forței de muncă;
- oferta educațională se adresează absolvenților de liceu cu sau fără bacalaureat indiferent de vârstă;
- practicarea unor taxe de școlarizare accesibile ca urmare a dezvoltării altor activități ce asigură resursa financiară necesară;

- aprecierea și bunul renume de care se bucură școala noastră asigură realizarea planului de școlarizare;
- metodele și tehnica de ofertare asigură informarea directă a celor interesați;
- modernizarea pregătirii instructive printr-un curriculum avizat;
- dezvoltarea bazei materiale;
- posibilitatea integrării școlii în problematica comunitară;
- racordarea procesului instructiv educativ la cerințele UE;
- profesionalizarea tinerilor în contextul unui județ cu o tradiție în domeniile: servicii, turism, asistență socială, industrie chimică/extractivă;
- creșterea numărului de tineri integrați într-o formă educațională organizată cu influență directă asupra reducerii delinvenței juvenile.

2.2.6. INDICATORI DE REALIZARE

1. Evaluarea periodică a rezultatelor privind situația la învățătură prin implicarea întregii resurse umane antrenată în activitatea de învățare conform planurilor operaționale ale conducerii și CEAC-ului.
2. Evaluarea rezultatelor în etapa finală de pregătire conform programului curricular cât și a examenului de absolvire.
3. Proporția elevilor cu inserție școlară reușită pe piața forței de muncă.
4. Proporția cadrelor didactice care participă la acțiuni de perfecționare și titularizare.
5. Rezultatele obținute în urma derulării unor relații de parteneriat și a unor proiecte comunitare.
6. Obținerea unei eficiențe interne cu rată de promovabilitate mai mare decât media pe țară.
7. Obținerea unei eficiențe externe bune prin inserția profesională a absolvenților în proporție de peste 85%

Baza materială cuprinde un număr de 10 săli de clasă dintre care 3 laboratoare, bibliotecă/centru de documentare și informare, spații pentru administrație (secretar, contabil). Inventarul propriu cu bază materială și cel închiriat este modern, adecvat desfășurării activităților la calificările: Asistent medical balneofiziokinetoterapie și recuperare, Asistent medical de farmacie, Asistent medical generalist.

Factorii mediului intern se clasifică în puncte tari care conferă unei unități de învățământ avantaje concurențiale în fața altora cu același profil, specializare, meserie și puncte slabe (cauzate de factorii externi mai ales), reprezentând caracteristici care generează dezavantaje, ce ne propunem să le diminuăm.

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
<u>Curriculum</u>	<u>Curriculum</u>
-adaptarea curriculum-ului la direcțiile de acțiune din PLAI și PRAI, la dinamica și dezvoltarea învățământului; -existența ofertei educaționale pentru nivelurile și formele de învățământ autorizate/acreditate adaptată la nevoile școlii pornind de la diagnosticul nevoilor beneficiarilor direcți și indirecți. -implementarea programului de pregătire a elevilor pentru elaborarea lucrărilor de absolvire; -ofertă educațională motivantă a școlii bazată pe consultarea transparentă a comunității școlare și a beneficiarilor; -utilizarea în mare măsură a resurselor didactice specifice învățământului online și fizic; -diversitatea specializărilor cuprinse în oferta școlii; -aplicarea metodelor moderne, activ-participative în cadrul procesului educațional;	-școala nu are manuale editate de profesorii angajați, în format fizic sau online; -la nivel -Utilizarea în mică măsură de către unii profesori, a resurselor digitale; -Resurse educaționale deschise elaborate de către profesori insuficient valorizate; -realizarea în măsură insuficientă a activităților de susținere a elevilor capabili de performanțe superioare.

- servicii educaționale care duc la rezultate bune la examenele finale și inserția pe piața forței de muncă;
- existența bibliotecii online;
- sunt utilizate caiete de practică pentru toți anii de studiu în conformitate cu curriculumul în vigoare și adaptate nevoilor elevilor;
- Suporturile de curs sunt actualizate constant de cadrele didactice, pentru a fi în concordanță cu tehnologiile noi din spitale sau alte unități în care se desfășoară instruirea practică.

Resurse umane

- personal didactic calificat, cu performanțe în specialitatea postului;
- participarea cadrelor didactice și a personalului la cursuri și programe de dezvoltare profesională;
- număr mare de cadre didactice titulare în unitatea de învățământ;
- colaborarea în proiecte educaționale a cadrelor didactice din rețeaua de unități de învățământ similare a Fundației Umanitar-Culturală "Henri Coandă";
- implementarea politicilor de susținere financiară a elevilor din medii dezavantajate, în vederea asigurării accesului la educație.
- echipe mixte între cadre didactice/specialiști și elevi, în valorificarea experienței în activitățile de cercetare;
- implicarea în activități de voluntariat a elevilor școlii, derulate de instituții cu atribuții în domeniul sănătății.

Resurse materiale și financiare

- utilizarea de către cadrele didactice și elevi a platformei Google Classroom;
- asigurarea securității prin sistem de supraveghere și monitorizare video;
- digitalizarea procesului educațional;
- bugetul prognozat de către Consiliul Director al Fundației Cultural Umanitare „Henri Coandă” împreună cu compartimentul financiar contabil / director economic, pentru un an financiar este realizat și suplimentat la nevoie, utilizându-se peste 25% pentru dezvoltarea bazei materiale proprii.
- platforma de monitorizare a taxelor elevilor, permite o evidență la zi a acestora, fiind un

Resurse umane

- număr mic de cadre didactice cu experiență în elaborarea și implementarea proiectelor cu finanțare externă;
- implicare și motivare scăzută a unor elevi în activitățile școlii, urmare a statutului de angajați pe piața forței de muncă;
- rata mare de retragere și exmatriculări pe an școlar;
- interes scăzut pentru obținerea gradelor didactice de către medici și asistente.

Resurse materiale și financiare

- nefinalizarea lucrărilor de amenajare a spațiilor proprii pentru activitatea educațională.

instrument util în activitatea compartimentelor secretariat și contabilitate.

Relația cu comunitatea

- parteneriate viabile cu unități și instituții din domeniul medical, în raport cu specializările cuprinse în oferta școlară;
- promovarea în spațiul virtual a unității de învățământ;
- economia socială a înregistrat progrese în comunitate .

Relația cu comunitatea

- parteneriatele cu alte unități de învățământ sunt concretizate strict în acțiuni de promovare ocazională;
- promovarea activităților și deciziilor școlii pe site-ul instituției în mică măsură;
- inexistența unui cadru de parteneriat profesional pe domeniul managementului educațional și sanitar (centrat doar pe asigurarea condițiilor de instruire practică a elevilor)

OPORTUNITĂȚI

Curriculum

- posibilitatea implementării ofertei educaționale și diversificarea acesteia în funcție de cerințele beneficiarilor;
- posibilitatea cooptării personalului specializat din mediul universitar în echipe de realizare a curriculum-ului propus;
- diversificarea specializărilor în domeniul învățământului postliceal;
- asigurarea resurselor necesare pentru predarea atât fizic cât și online;
- organizarea unor sesiuni de comunicări/conferințe la nivelul rețelei de școli și în afara acesteia, ca și cadre formale de schimb de experiență.

Resurse umane

- oportunitatea valorizării expertizei profesionale a cadrelor didactice în cadrul unor activități de metodică-științifice, de cercetare;
- susținerea de către unitatea de învățământ a proiectelor de formare și dezvoltare profesională a personalului, inclusiv financiar;
- munca în echipă a cadrelor didactice;
- asigurarea resurselor necesare pentru elaborarea Revistei unității de învățământ, în format electronic, ca și cadru de valorizare și diseminare a bunelor practici;
- cadre didactice cu statut de formator în educația adulților;
- organizarea anuală, ca tradiție, a Conferinței naționale cu participare internațională de

AMENINȚĂRI

Curriculum

- contextul legislativ și normativ dinamic, care configurează ideea lipsei de coerență și a instabilității;
- cunoașterea insuficientă a diverselor platforme digitale de către unele cadrele didactice;

Resurse umane

- atractivitatea altor specializări înrudite, din perspectiva șanselor de integrare profesională;
- neacceptarea de către unele instituții de stat să colaboreze pe baza unor parteneriate public – privat pentru a sprijini accesul la educație;
- percepția eronată asupra școlilor private, asupra concurenței dintre școlile de stat și cele particulare.

Cercetare în Nursing (începând din 2009).

Resurse materiale și financiare

- finanțarea planificată și consecventă a demersului de asigurare și modernizare a bazei materiale a unității de învățământ;
- Contractarea unui proiect de gestionare a bazei de date propriu.

Relația cu comunitatea

- oportunitatea constituirii de rețele de unități școlare, de stabilire a parteneriatului stat-privat;
- deschiderea instituțiilor școlare europene pentru schimburi de experiență;
- disponibilitatea diversilor actori sociali, pentru implicarea în parteneriate
- oportunitatea întreținerii unei relații digitalizate cu diverși parteneri interni sau externi;
- valorizarea imaginii favorabile a organizației școlare;
- sistem de comunicare internă și externă care susține parteneriatul la diferite nivele.

Resurse materiale și financiare

- Lipsa sprijinului autorităților publice locale în ceea ce privește cuantumul chiriei și oferta de spații școlare pentru învățământul particular;
- Creșterea constantă a prețurilor la utilități.
- Costuri ridicate și oscilante ale agenților economici parteneri pentru desfășurarea activității practice;
- Scăderea numărului maxim admis de elevi într-o clasă, ceea ce determină imposibilitatea de a previziona bugetul școlii deoarece sunt multe cazuri de retrageri de la cursuri și de exmatriculări în rândul elevilor, în special de anul I la școala postliceală.

Relația cu comunitatea

- instabilitatea cadrului legislativ în general și din domeniul educației în special;
- exodul în alte țări a forței de muncă specializate.

În concluzie, analiza SWOT a permis conturarea unor concluzii și a unei perspective adecvate. Dezvoltarea și fundamentarea strategiei de piață o putem realiza pe baza analizei SWOT, la care se adaugă specificul strategiei de piață al școlilor „Henri Coandă” raportat la elemente: dinamica ofertei, structura ofertelor pe piața forței de muncă, schimbările care au loc pe piața forței de muncă (apar - dispar agenți economici), exigențele generale pe piața forței de muncă cât și nivelul competiției – școlile de stat și cele particulare existente.

Realizată pe cele patru domenii fundamentale: curriculum, resurse umane, resurse materiale și financiare, parteneriatul cu comunitatea, Analiza SWOT a permis identificarea direcțiilor de dezvoltare viitoare a organizației școlare. Acestea susțin continuarea implementării programelor care vin în sprijinul realizării finalităților propuse în PAS 2018-2023 și care s-au dovedit a fi eficiente, respectiv fundamentează elementele de schimbare care se cer a fi realizate.

2.2.7. DIRECTII DE DEZVOLTARE

1. Identificarea măsurilor de prevenție și intervenție specifice pentru a diminua numărul exmatriculărilor la nivelul populației școlare;
2. Valorizarea resursei umane prin susținerea formării acesteia și promovarea resurselor educaționale create, în diferite contexte.
3. Susținerea consecventă a demersului de amenajare a spațiului propriu, care să îndeplinească condițiile ergonomice și de calitate aferente.
4. Susținerea unei culturi organizaționale și manageriale eficiente;
5. Crearea unui sistem de monitorizare a inserției profesionale a absolvenților, identificarea unor cadre de comunicare cu alumni ai școlii.
7. Adaptarea ofertei școlare la cerințele din mediul extern, cu precădere a celor din mediul sanitar.
8. Promovarea imaginii școlii și facilitarea parteneriatelor organizaționale în contextul dezvoltării economiei sociale.

PARTEA A III-A

3.1.PREMISELE PLANULUI

Școala Postliceală „Henri Coandă” Constanța în dorința de a dezvolta învățământul preuniversitar pornește de la următoarele premise:

- Comisia Europeană a adresat tuturor statelor membre invitația de a se asocia procesului de dezvoltare a sistemelor educaționale și de formare profesională, în conformitate cu planul de lucru pentru implementarea obiectivelor strategice privind sistemele educaționale și de formare profesională stabilit pentru perioada 2011 – 2020 pentru statele membre – adoptată în februarie 2011 de Consiliul pentru Educație al Uniunii Europene și aprobat în martie 2011 de Consiliul European.
- demersurile pregătitoare acestei decizii au constatat în analize ale capacității instituționale a sistemului educațional și de formare profesională de a absorbi și adapta obiectivele dezvoltării pe care și le-au propus statele membre ale Uniunii Europene la interesele și nevoile societății românești.
- în viziunea privind sistemul național de educație românesc până în 2035, este conturată nevoia de educație ca fiind tot mai mare în contextul unei societăți dinamice, supuse presiunilor tehnologice. Noua evoluție va impune noi profesii, o pregătire cu orizont larg, într-o societate bazată pe conectivitate, colaborare și pe cunoaștere. Copiii și elevii vor conștientiza necesitatea acumulării de cunoștințe, vor aprecia tot mai mult capacitatea creativă și se vor implica în procesul formativ pentru a valorifica potențialul propriu. Vor înțelege că, fără cunoaștere și fără înțelegerea lumii înconjurătoare, au șanse reduse de dezvoltare într-o societate dinamică, în care tehnologia știința, cultura și arta reprezintă elementele esențiale ale comunicării. Libertatea individuală și flexibilitatea carierei vor crește interesul pentru educație, iar membrii noi societăți vor aborda viața într-un mod creativ, adaptându-se continuu la evoluția societății. Societatea își va îndemna cetățenii să învețe mai mult, să fie mai bine pregătiți, mai drepți unei lumi în permanentă schimbare.
- Ministerul Educației asumându-și răspunderea publică ca țară a U. E. pentru dezvoltarea educației și învățământului, cheamă toți partenerii săi la colaborarea, la încheierea unor parteneriate strategice care să facă posibilă dezvoltarea coerentă și continuă a educației în perspectiva viitorului U. E.
- politicile educaționale vor contribui la dezvoltarea societății românești, inclusive și prospere, prin asigurarea cuprinderii fiecărui copil și tânăr de vârstă școlară într-o formă de învățământ, prin dezvoltarea unor programe educaționale individualizate adresate adulților care nu au beneficiat de prima șansă oferită de educație pentru dobândirea competențelor – cheie specifice economiei cunoașterii și societății informaționale, pentru a participa activ și determinat în proiectele de dezvoltare socială, civică, culturală, economică și administrativă a comunităților locale.
- prioritatea demersurilor educaționale se va concentra pe îmbunătățirea actului educațional din fiecare sală de clasă sau de curs, laborator, atelier școlar, sală de sport, astfel încât elevii, cursanții și studenții să devină într-adevăr beneficiarii eforturilor umane și financiare coordonate de instituțiile abilitate și responsabile.

Școala de toate gradele are ca obiectiv fundamental educarea, instruirea și formarea spirituală, pregătirea pentru o muncă social – utilă a fiecărui membru al societății.

Ca parte a sistemului de ansamblu al societății, școala este produsul acestei societăți și în aceeași măsură, unul dintre factorii esențiali ai schimbării și dezvoltării acesteia.

Schimbările produse în sensul și intensitatea dezvoltării societății cer, în mod necesar, modificări și în sistemul de învățământ, adică în conținutul și modul lui de organizare și conducere, în politicile și formele concrete de susținere materială și economico-financiară.

Necesitatea schimbărilor, a dezvoltării și modernizării învățământului de toate gradele sunt determinate ca ritm și amploare de dinamica schimbărilor din societate.

În acest context momentele cele mai importante în elaborarea planului de acțiune al școlii și de actualizare anuală, au fost:

- culegerea informațiilor;
- organizarea informațiilor;
- analiza și prelucrarea datelor;
- realizarea Studiului diagnostic privind stadiul de dezvoltare al instituției școlare;
- concretizarea planului.

Legislația care a stat la baza strategiei de dezvoltare a școlii, constă în:

- Legea 87/2006 pentru aprobarea O.U.G. nr. 75/2005 privind asigurarea calității;
- O.U.G. nr. 75/12.07.2005 privind asigurarea calității educației, aprobată cu completări și modificări prin Legea nr. 87/13.04.2006, cu modificările ulterioare;
- HOTĂRÂRE nr. 631 din 11 mai 2022 pentru modificarea anexei la Hotărârea Guvernului nr. 994/2020 privind aprobarea standardelor de autorizare de funcționare provizorie și a standardelor de acreditare și de evaluare externă periodică în învățământul preuniversitar;
- Legea Învățământului preuniversitar nr. 198/2023 cu modificările ;
- Ordinul nr. 5.726/06.08.2024 – aprobarea Regulamentului – cadru de organizare și funcționare a unităților de învățământ preuniversitar ;
- Ordin nr. 4.044 din 24 mai 2019 privind aprobarea Metodologiei specifice de aplicare a prevederilor art. II alin. (2) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 23/2019 pentru completarea Legii educației naționale nr. 1/2011, instituirea

unor derogări și prorogarea unor termene;

- Regulamentul privind regimul actelor de studii și al documentelor școlare gestionate de unitățile de învățământ preuniversitar;
- Ordinul nr. 3623/11.04.2017 – aprobarea Metodologiei privind evaluarea anuală a activității manageriale desfășurate de directorii și directorii adjuncți din unitățile de învățământ preuniversitar;
- acte normative și metodologii cu referire la desfășurarea procesului instructiv-educativ;
- hotărâri ale Consiliului Director al Fundației Cultural Umanitare „Henri Coandă” Oradea.
- Strategia educației și formării profesionale din România pentru perioada 2014-2020;
- Strategia națională de învățare pe tot parcursul vieții 2015 -2020;
- Strategia pentru Reducerea Părăsirii Timpurii a Școlii în România;
- Strategia națională pentru învățământ terțiar 2015-2020;
- Strategia Națională pentru Ocuparea Forței de Muncă 2014-2020;
- Strategia Națională pentru Dezvoltare Durabilă a României Orizonturi 2013-2020-2030;
- Strategia națională privind incluziunea socială și reducerea sărăciei 2015-2020;
- Strategia de dezvoltare teritorială a României - România policentrică 2035, Coeziune și competitivitate teritorială, dezvoltare și șanse egale pentru oameni;

3.2.FUNDAMENTAREA MINIMALĂ / MAXIMALĂ A PLANULUI

Societatea românească trece printr-o perioadă de adâncă reformă economică și politică și chiar de mentalitate. În acest context sistemul de învățământ românesc a început a fi structurat pe principii noi, democratice și are o vădită inspirație occidentală.

În scopul asigurării unui viitor economic sănătos școlii noastre și a unei stabilități cât mai pronunțate, la nivelul școlii noastre, se acționează și se va acționa în următoarele direcții:

- promovarea unor sisteme flexibile, elastice, motivate, care să atragă resursa umană pentru a realiza obiectivele noastre ca instituție școlară;
- promovarea unei veritabile conduceri participative axată pe gradul de participare a profesorilor la realizarea obiectivelor educaționale.

Acestea vor sta la baza atât a unei fundamentări minimale cât și maxime, necesare îndeplinirii obiectivelor.

Ne propunem realizarea unui plan de școlarizare cu o gamă lărgită de oferte educaționale, luând în calcul un număr minim/maxim de posibili elevi.

Realizarea investițiilor, perfecționarea personalului didactic, motivarea materială a acestora, acordarea de burse sociale – reduceri de taxe pentru elevii proveniți din familii defavorizate social și alte realizări privind resursele umane și materiale prognozate sub aspect minimal/maximal privind menținerea resursei materiale și umane pentru a asigura dezvoltarea instituției.

Alte informații relevante:

- de la înființare până în prezent s-au realizat toate clasele propuse prin planul de școlarizare;
- absolvenții au fost încadrați pe piața forței de muncă la nivel național și european.

În realizarea PAS s-a ținut seama de rezultatele benchmarking-ului realizat de către echipa managerială și Comisia de promovare a imaginii școlii. Compararea cu alte școli s-a dovedit un instrument util pentru configurarea managementului performanței, asigurarea calității, managementul resurselor umane, materiale, financiare.

3.3.ETAPE ALE TRANSPUNERII PLANULUI ÎN IMEDIATA REALITATE

Ridicarea prestigiului instituției școlare se va realiza prin strategia de dezvoltare prezentată în paginile anterioare. Aceasta cuprinde mai multe ținte și obiective concrete ce vor impune măsuri și acțiuni concrete de transpunere în realitate prin implicarea resursei umane și gestionarea judicioasă a resursei financiare și de timp.

Clasele de resurse folosite pentru realizarea planului de acțiune al școlii provin din:

- resurse umane – elevii (date calitative și cantitative);
- resurse umane – personalul didactic / specialiști / didactic auxiliar / nedidactic (date calitative și cantitative);
- resurse comunitare (instituții administrative publice, particulare, parteneri);
- resurse materiale (proprie și închiriate);
- resurse financiare (venituri, cheltuieli / investiții);
- resurse curriculare (naționale, alternative).

Volumul de resurse disponibile adecvate obiectivelor este de 100 %, procent ce dorim să-l menținem pe toată perioada proiectată.

Acest venit asigură desfășurarea activităților curriculare și extracurriculare în cele mai bune condiții. Din bugetul previzionat pentru fiecare an școlar, pentru dezvoltarea bazei materiale, se alocă un procent de minim 25% din veniturile previzionate. Aceste valori sunt asigurate prin bugetul anual al instituției postliceale, conform actelor financiar-contabile din perioada proiectată: 2018 – 2023. Într-un an financiar, din sumele prognozate spre cheltuire în vederea dezvoltării bazei materiale (investiții), instituția poate realiza depozite bancare în lei sau valută, sau poate deține sume în conturile curente (în lei sau valută), în vederea achiziționării unor mijloace fixe (mobile, imobile), obiecte de inventar sau alte dotări, a căror valori sunt mari și necesită o acumulare de capital financiar pe termen lung, ce se poate derula pe parcursul mai multor ani financiari.

Valorile prognozate a fi alocate pentru investițiile în baza materială și cele destinate rezervelor sunt:

AN ȘCOLAR	Investiții previzionate pentru dezvoltarea bazei materiale în lei (% din încasări)	Sume destinate provizioanelor și rezervelor în lei (% din încasări)
2018-2019	172.692,00 (27%)	831.48,00 (13%)
2019-2020	235.440,00 (27%)	87.200,00 (10%)
2020-2021	239.760,00 (27%)	88.800,00 (10%)
2021-2022	327.159,00 (27%)	72.702,00 (6%)
2022-2023	389.475,00 (27%)	86.550,00 (6%)
2023 - 2024		
2024 - 2025	22 000,00 (5%)	34.347,00 (7,81%)

Revizuirea anuală a PAS-ului în imediata realitate pentru perioada 2021-2026 asigură realizarea obiectivelor propuse, utilizarea judicioasă a tuturor resurselor .

Proiectarea anuală a PAS-ului în imediata realitate pentru perioada Septembrie 2021 – August 2022
~ Anul școlar 2021/2022 ~

Nr. Crt.	Obiectiv specific	Perioada	Resurse umane	Resurse financiare / materiale	Responsabilitate	Indicatori de performanță
1	• Stabilirea unui parteneriat cu mass-media în vederea unei bune informări a populației, îndeosebi a elevilor din clasele terminale, ale familiilor acestora, a membrilor comunității interesați de oferta noastră școlară.	Sept. 2021 - Iun. 2022	• Director	1.000 lei	• Consiliul Director • Director	• Existența tipăriturilor • Spoturi publicitare
2	• Actualizarea politicii financiare și aprobarea bugetului pentru anul financiar 2021	Oct. 2021	• Director • Contabil	Proiect de buget pt. anul următor.	• Consiliul Director • Director	• Programe financiar-contabile corespunzătoare • Alocarea pe procentele stabilite a liniilor bugetare
3	• Asigurarea monitorizării PAS-ului prin: ○ Plan de monitorizare, ○ Raport de monitorizare.	Oct. 2021 - Sept. 2022	• Echipa de realizare	Proiect în buget	• Coordonator CEAC • CA	• Existența și realizarea Planului de monitorizare • Întocmirea și prezentarea Raportului de monitorizare
4	• Facilitarea comunicării între resursa umană angajată a școlii și beneficiarii direcției indirecte.	Oct. 2021 - Iun. 2022	• Resursa umană	Susținerea rețelei informaționale.	• Director	• Chestionare • Interviu
5	• Existența ofertei educaționale pentru nivelurile și formele de învățământ acreditate adaptată la nevoile școlii pornind de la diagnosticul nevoilor beneficiarilor direcției și indirecte.	Oct. 2021 - Iun. 2022	• Comisia pentru curriculum • Secretariat		• Director	• Studiul cererii și ofertei • Aplicarea sistemului de înscriere

6	Managementul resurselor umane centrat pe recrutarea și motivarea cadrelor didactice / specialiștilor cu rezultate profesionale deosebite.	Pe tot parcursul anului	Cadre didactice / specialiști		- Consiliul Director - Director	- Realizarea încadrării școlii cu resursa umană selectată - Perfecționarea resursei umane
7	Sprijinirea și susținerea cadrelor didactice / specialiștilor în vederea participării la programele de formare și înscrierea la concursurile de obținere a gradelor didactice.	Oct. 2021	Cadre didactice / specialiști	Acordare de burse de studii, scutiri de taxe	- Director - Comisia de perfecționare	Certificate / adeverințe
8	Îmbunătățirea activității de instruire practică și crearea deprinderilor de cercetare științifică.	Oct. 2021 - Aug. 2022	Cadre didactice / specialiști / elevi		- Director - Cadre didactice / specialiști	Lucrări de proiect notate la examenul de absolvire cu note peste nouă
9	Dezvoltarea bazei materiale, achiziționare de mijloace didactice, instrumentar, aparatură și echipamente în conformitate cu evoluția curriculum-ului pentru toate specializările / calificările.	Pe tot parcursul anului	- Școala Postliceală „Henri Coandă” Constanta - Fundația și școala parteneri	Conform buget	- Director - Contabil	Respectarea procentului alocat la investiții / achiziții din buget
10	Utilizarea și modernizarea spațiilor destinate instruirii practice; încheierea procedurilor privind mansardarea clădirii proprii a școlii.	Sem. I 2021/2022	- Școala Postliceală „Henri Coandă” Constanta - Director - Contabil	5.000 Euro	- Școala Postliceală „Henri Coandă” Constanta - CD - Contabil	Respectarea procentului alocat la investiții din buget
11	Dotarea bibliotecii cu titluri noi, manuale, auxiliare, CD-uri adecvate tuturor activităților pentru un învățământ modern. Organizarea centrului de documentare și informare.	Pe tot parcursul anului	- Director - Contabil - Bibliotecar	Valoarea conform bugetului	- Consiliul Director - Director - Contabil	Numărul de volume, CD-uri achiziționate
12	Stabilirea, reînnoirea parteneriatelor sau încheierea altora noi parteneriatelor cu	Pe tot parcursul	Cadre didactice / specialiști / elevi /		- Director - Contabil	Existența parteneriatelor

	furnizorii de servicii, necesare formării profesionale.	anului	parteneri		
--	---	--------	-----------	--	--

Proiectarea anuală a PAS-ului în imediata realitate pentru perioada Septembrie 2022 – August 2023

~ Anul școlar 2022/2023 ~

Nr. Crt.	Obiectiv specific	Perioada	Resurse umane	Resurse financiare - mii lei -	Responsabilitate	Indicatori de performanță
1	Definirea documentelor proiective (plan de acțiune al școlii - PAS prin actualizare și aprobare pentru anul școlar 2021/2022.	Sept. 2022	- Echipa managerială - Comisii - Comisia CEAC		- Director - Coordonatori comisii - Coordonator CEAC	Respectarea structurii PAS-ului
2	Asigurarea organizării interne a unității de învățământ.	Pe tot parcursul anului	Resursa umană angajată		Director	Comisiile și structurile interne organizate
3	Stabilirea parteneriatului cu mass-media în vederea unei bune informări a populației, îndeosebi a elevilor de liceu din clasele terminale, ale familiilor acestora, a membrilor comunității interesați de oferta noastră școlară.	Sept. 2022 - Iun. 2023	Director		- Consiliul Director - Director	- Existența tipăriturilor - Spoturi publicitare
4	Descentralizarea prin acordarea unei autonomii administrative reale, financiare și funcționale în concordanță cu reglementările în vigoare.	Oct. 2022	- Director - Contabil		- Consiliul Director - Director	- Programe financiar-contabile corespunzătoare - Procese verbale de donație
5	- Analiza anuală asupra PAS-ului prin: - Plan de monitorizare. - Raport de monitorizare.	Oct. 2022 - Sept. 2022	Echipa de realizare	Proiect în buget	- Coordonator CEAC - CA	- Existența și realizarea Planului de monitorizare - Întocmirea și prezentarea Raportului de monitorizare
6	Democratizarea instituției școlare	Oct. 2022	Resursa umană	Costuri privind	Director	Chestionare

	prin instituirea unor relații interumane de bună credință între resursa umană a școlii și beneficiarii direcți și indirecti.	- Iun. 2023		susținerea rețelei informaționale		• Interviu
7	• Existența ofertei educaționale pentru nivelurile și formele de învățământ acreditate adaptată la nevoile școlii pornind de la diagnosticul nevoilor beneficiarilor direcți și indirecti.	Oct. 2022 - Iun. 2023	• Comisia pentru curriculum • Secretariat	Nu se alocă resurse financiare	• Director • CEAC	• Studiul cererii și ofertei • Sistem de înscriere
8	• Managementul resurselor umane centrat pe recrutarea și motivarea cadrelor didactice / specialiștilor cu rezultate profesionale deosebite.	Sept. 2022	• Cadre didactice / specialiști	Nu se alocă fonduri	• Consiliul Director • Director	• State de funcții • Perfecționarea resursei umane
9	• Consolidarea organizării interne a unității. Responsabilitatea aplicării procedurilor în fișa postului pentru eficientizarea activităților angajaților.	Dec. 2022	• Cadre didactice / specialiști	Nu se alocă fonduri	• Director • CEAC	• Controlul efectiv al „produsului” realizat în activități didactice / extracurriculare, financiar-contabil, secretariat
10	• Extinderea utilizării tehnologice, informatice și de comunicare în toate domeniile: școală, administrativ, secretariat.	2022 - 2023	• Director economic • Inginer de sistem	5.000 lei	• Director • Director economic	• Rețeaua informatizată • Sisteme de calcul
11	• Sprijinirea și susținerea cadrelor didactice / specialiștilor în vederea participării la programele de formare și înscrierea la concursurile de obținere a gradelor didactice.	Oct. 2022	• Cadre didactice / specialiști	Nu se alocă fonduri	• Director • Comisia de perfecționare	• Participări la stagii de formare • Certificate / adeverințe
12	• Certificarea și supravegherea Sistemului de Management al Calității instituției privind domeniul de activitate: formare profesională continuă prin programe de formare profesională de tipul inițiere, calificare, specializare, perfecționare pentru certificare ISO.	Pe tot parcursul anului	• Director • Formabili		• Director • Formatori	• Programe de formare

13	• Îmbunătățirea activității de instruire practică și crearea deprinderilor de cercetare științifică. Realizarea unor manuale pe specializări prin implicarea cadrelor didactice / specialiștilor în cadrul proiectelor de cercetare științifică.	Oct. 2022 - Iun. 2023	• Cadre didactice / elevi specialiști	Conform bugetului alocat	• Director • Cadre didactice / specialiști	• Documente de proiectare • Caiete de laborator • Fișă de monitorizare • Proiect: „Cercetarea științifică la Școlile „Henri Coandă”
14	• Dezvoltarea și modernizarea infrastructurii bazei materiale / imobiliare în spațiile utilizate, achiziționare de mijloace didactice, instrumentar, aparatură și echipamente în conformitate cu evoluția curriculum-ului pentru toate specializările / calificările.	Pe tot parcursul anului	• Școala Postliceală „Henri Coandă” Constanta • Director • Contabil • Fundația și partenerii	Conform Minime 30.000 Euro anual	• Director • Contabil • Consiliul director al membrilor fondatori	• Execuția bugetară • Truse medicale / elev / grupă • Conform bugetelor celor două instituții
16	• Asigurarea încadrării cu personal didactic calificat, cu norma de bază în unitatea de învățământ, și titularizarea specialiștilor. Participarea cadrelor didactice / specialiști la concursul de titularizare, desfășurat la Centrul de examen Școala Postliceală „Henri Coandă” Constanta.	Ian./Apr. 2023	• Cadre didactice / specialiști		• Consiliul Director • Director	• Procesele verbale de inspecții • Rezultatele de la examen • Tabele cu titulari

Proiectarea anuală a PAS-ului în imediata realitate pentru perioada Septembrie 2023 - August 2024

~ Anul școlar 2023/2024 ~

Nr. Crt.	Obiectiv specific	Perioada	Resurse implicate	Responsabil	Rezultate așteptate
2	Asigurarea organizării interne a unității de învățământ.	Pe tot parcursul anului	Resursa umană angajată	Director	
3	Actualizarea politicii financiare și aprobarea bugetului pentru anul financiar 2023	Oct. 2023	- Director - Contabil - Sume alocate în proiectul de buget pentru anul următor	- Consiliul director - Director	- Programe financiar-contabile corespunzătoare - Alocarea pe procentele stabilite a liniilor bugetare
4	- Asigurarea monitorizării PAS-ului prin: - Plan de monitorizare, - Raport de monitorizare.	Oct. 2023 - Sept. 2023	- CEAC - Profesori - Elevi	Coordonator CEAC	- Existența și realizarea Planului de monitorizare - Întocmirea și prezentarea Raportului de monitorizare.
5	Abordarea mass-mediei în vederea unei bune informări a populației, îndeosebi a elevilor de liceu din clasele terminale, ale familiilor acestora, a membrilor comunității interesați de oferta noastră școlară.	Sept. 2023 - Iun. 2024	- Director - Responsabil cu imaginea instituției 10.000 lei	- Consiliul Director - Director	- Existența tipăriturilor - Spoturi publicitare - Realizarea ofertei educaționale
6	Facilitarea comunicării între resursa umană angajată a școlii și beneficiarii direcți și indirecti.	Oct. 2023 - Iun. 2024	- Profesori - CEAC - Coordonatori de an - Elevi - Familii	Director	Interpretarea chestionarelor, interviurilor
7	Flexibilitatea ofertei educaționale pentru nivelurile și formele de învățământ acreditate adaptată la nevoile școlii și dezvoltarea curriculumului pornind de la diagnosticul nevoilor beneficiarilor direcți și indirecti.	Oct. 2023 - Iun. 2024	- Comisia pentru curriculum - Secretariat	- Director - CEAC	- Concluziile studiul cererii și ofertei educaționale - Realizarea planului de școlarizare propus

8	Managementul resurselor umane centrat pe recrutarea și motivarea cadrelor didactice / specialiștilor cu rezultate profesionale deosebite.	Pe tot parcursul anului	Cadre didactice / specialiști	- Consiliul Director - Director	- Realizarea încadrării școlii cu resursa umană selectată - Perfecționarea resursei umane
9	Sprijinirea și susținerea cadrelor didactice / specialiștilor în vederea participării la programele de formare și înscrierea la concursurile de obținere a gradelor didactice.	Oct. 2023	- Cadre didactice / specialiști - Scutiri de taxe	- Director - Comisia de perfecționare	Certificate / adeverințe obținute de participanți conform planului de activitate a comisiei metodice
10	Menținerea efectivelor de elevi și gestionarea resurselor materiale și financiare conform reglementărilor în vigoare.	Oct. 2023 - Iun. 2024	- Director - Contabil - Elevi - Profesori - Baza materială	- Consiliul director - Director	- Numărul de elevi care încheie anul școlar să fie cu cel mult 10% mai mic decât cei înscriși la începutul anului 0% daune materiale și financiare
11	Dezvoltarea bazei materiale, achiziționare de mijloace didactice, instrumentar, aparatură și echipamente în conformitate cu evoluția curriculum-ului pentru toate specializările / calificările.	Pe tot parcursul anului	- Școala Postliceala „Henri Coandă” Constanta - Director - Contabil	- Director - Contabil	Respectarea procentului alocat la investiții
12	Dotarea bibliotecii cu titluri noi, manuale, auxiliare, CD-uri adecvate tuturor activităților pentru un învățământ modern. Organizarea centrului de documentare și informare.	Pe tot parcursul anului	- Director - Contabil - Bibliotecar	- Consiliul director - Director - Contabil	- Numărul de volume, CD-uri achiziționate - Centrul de documentare și informare funcțional
13	Stabilirea de parteneriate cu furnizorii de servicii de instruire practică.	Pe tot parcursul anului	Cadre didactice/ specialiști/elevi/parteneri	- Director - Contabil	Existența parteneriatelor / reînnoirea lor
14	Achiziționarea unui complex de imobile în vederea amenajării unui spațiu propriu pentru activitățile educative, cât și pentru activitățile de	Pe tot parcursul anului	Fundația Cultural Umanitară „Henri Coandă” Oradea	Consiliul Director	Contracte de vânzare-cumpărare

	formare și dezvoltare ale resurselor umane din rețeaua Henri Coandă.		• Membri fondatori	
--	--	--	--------------------	--

Proiectarea anuală a PAS-ului în imediată realitate pentru perioada Septembrie 2024 – August 2025

~ Anul școlar 2024/2025 ~

Nr. Crt.	Obiectiv specific	Perioada	Resurse implicate	Responsabil	Indicatori de performanță
1	Modernizarea spațiilor proprii/închiriate; dotarea la nivelul standardelor a sălilor de clasă, a laboratoarelor / sălii de nursing.	Pe tot parcursul anului	- Școala Postliceală „Henri Coandă” - Fundația Cultural Umanitară „Henri Coandă” Oradea - Membri fondatori	Consiliul Director al membrilor fondatori	Conform bugetelor celor două instituții
2	Definirea documentelor proiective (plan de acțiune al școlii - PAS) prin actualizare și aprobare pentru anul școlar 2024-2025	Oct. 2024	- Echipa managerială - Comisii - CEAC	- Director - Coordonatori comisii - Coordonator CEAC	Respectarea structurii PAS-ului
3	Asigurarea organizării interne a unității de învățământ.	Pe tot parcursul anului	- Fundația Cultural Umanitară „Henri Coandă” Oradea - Școala Postliceală „Henri Coandă” Constanta	Director	Respectarea organizării interne
4	Stabilirea unui parteneriat cu mass-media în vederea unei bune informări a populației, îndeosebi a elevilor de liceu din clasele terminale, ale familiilor acestora, a membrilor comunității interesate de oferta noastră școlară.	Sept. 2024 - Iun. 2025	Director	- Consiliul Director - Director	- Existența tipăriturilor - Spoturi publicitare
5	Descentralizarea prin acordarea unei autonomii administrative reale, financiare și funcționale în concordanță cu reglementările în vigoare.	Oct. 2024	- Director - Contabil	- Consiliul Director - Director	- Programe financiare contabile corespunzătoare - Procese verbale de donații

6	• Analiza anuală asupra PAS-ului prin: ○ Plan de monitorizare, ○ Raport de monitorizare.	Oct. 2024 - Sept. 2025	• Echipa de realizare	• Coordonator CEAC	• Existența și realizarea Planului de monitorizare • Întocmirea și prezentarea Raportului de monitorizare
7	• Democratizarea instituției școlare prin instituirea unor relații interumane de bună credință între resursa umană a școlii și beneficiarii direcți și indirecti.	Oct. 2024 - Iun. 2025	• Resursa umană	• Director	• Chestionare • Interviu
8	• Existența ofertei educaționale pentru nivelurile și formele de învățământ acreditate adaptată la nevoile școlii pornind de la diagnosticul nevoilor beneficiarilor direcți și indirecti.	Oct. 2024 - Iun. 2025	• Comisia pentru curriculum • Secretariat	• Director • CEAC	• Studiul cererii și ofertei. • Sistem de înscriere
9	• Managementul resurselor umane centrat pe recrutarea și motivarea cadrelor didactice / specialiștilor cu rezultate profesionale deosebite.	Oct. 2024 - Iun. 2025	• Cadre didactice / specialiști	• Consiliul Director • Director	• Realizarea încadrării școlii cu resursa umană selectată • Perfecționarea resursei umane
10	• Consolidarea organizării interne a unității. Responsabilitatea aplicării procedurilor în fișa postului pentru eficientizarea activităților angajaților; reducerea „rebutului muncii” prestate de angajați.	Dec. 2024	• Cadre didactice / specialiști	• Director • CEAC	• Controlul efectiv al „produsului” realizat în activități didactice / extracurriculare, financiar-contabil, secretariat
11	• Sprijinirea și susținerea cadrelor didactice / specialiștilor în vederea participării la programele de formare și înscrierea la concursurile de obținere a gradelor didactice.	Oct. 2024	• Cadre didactice / specialiști	• Director • Comisia de perfecționare	• Certificate / adeverințe obținute de participanți conform planului de activitate a comisiei metodice
12	• Certificarea și supravegherea Sistemului de Management al Calității instituției privind domeniul de activitate: formare profesională continuă prin programe de formare profesională pentru certificare ISO.	Pe tot parcursul anului	• Director • Formabili	• Director • Formatori	• Programe de formare.
13	• Îmbunătățirea activității de instruire practică	Oct. 2024	• Cadre didactice / specialiști /	• Director	• Documente de proiectare,

	și crearea deprinderilor de cercetare științifică. Realizarea unor manuale pe specializări prin implicarea cadrelor didactice / specialiștilor în cadrul proiectelor de cercetare științifică.	- Iun. 2025	elevi	● Cadre didactice / specialiști	● Caiete de laborator ● Fișă de monitorizare ● Proiect: „Cercetarea științifică la Școlile „Henri Coandă”
14	● Asigurarea încadrării cu personal didactic calificat, cu norma de bază în unitatea de învățământ, și titularizarea specialiștilor. Participarea cadrelor didactice / specialiști la concursul de titularizare, desfășurat la Centrul de examen Școala Postliceală „Henri Coandă” Constanța.	Ian./Apr. 2025	● Cadre didactice / specialiști	● Consiliul Director ● Director	● Procesele verbale de inspecții ● Rezultatele de la examen ● Tabele cu titulari
15	● Dezvoltarea bazei materiale, achiziționare de mijloace didactice, instrumental, aparatură și echipamente în conformitate cu evoluția curriculum-ului pentru toate specializările / calificările.	Pe tot parcursul anului	● Școala Postliceală „Henri Coandă” Constanța ● Director ● Contabil ● Fundația, școala, partenerii ● Minime de 2.000 Euro anual	● Director ● Contabil ● Consiliul director al membrilor fondatori	● Execuția bugetară ● Truse medicale / elev / grupă ● Conform bugetelor celor două instituții
16	● Suplimentarea bugetului pentru dotarea spațiilor școlii.	Aug. 2025	● Școala Postliceală „Henri Coandă” ● Fundația Cultural Umanitară „Henri Coandă” Constanța ● Membri fondatori	● Consiliul Director al membrilor fondatori	● Conform bugetelor celor două instituții ● Asigurarea a cel puțin 100.000 Euro pentru finanțarea lucrării
17	● Realizarea unei platforme pentru asigurarea unui management integrat la nivelul rețelei de școli	Aug. 2025	● Fundația Cultural Umanitară „Henri Coandă” Oradea ● Membri fondatori	● Director ● CEAC	● Conform contractului
18	● Desfășurarea lucrărilor de amenajare a spațiului propriu pentru realizarea activităților educative	Ian – martie 2025	● Fundația Cultural Umanitară „Henri Coandă” Oradea ● Membri fondatori	● Director	● Conform bugetului alocat

19	Identificarea unor parteneri și linii de finanțare internă/externă, care să sprijine realizarea obiectivelor organizaționale	Ian – martie 2025	- Fundația Cultural Umanitară „Henri Coandă” Oradea - Membri fondatori - Profesori	Director	Număr parteneri, linii de finanțare
20	Implicarea în acțiuni și proiecte de voluntariat	Pe tot parcursul anului	- Profesori - elevi	Director	Conform acordului de colaborare

Proiectarea anuală a PAS-ului în imediată realitate pentru perioada Septembrie 2025 – August 2026

~ Anul școlar 2025/2026 ~

Nr. Crt.	Obiectiv specific	Perioada	Resurse implicate	Responsabil	Rezultate așteptate
1	Stabilirea unui parteneriat cu mass-media în vederea unei bune informări a populației, îndeosebi a elevilor de liceu din clasele terminale, ale familiilor acestora, a membrilor comunității interesați de oferta noastră școlară.	Sept. 2025 - Iun. 2026	- Director - Buget previzionat	- Consiliul Director - Director	- Existența tipăriturilor - Spoturi publicitare
2	Realizarea managementului financiar în concordanță cu reglementările în vigoare, ale legislației și Hotărârilor Consiliului Director al fundației și aprobarea bugetului pentru anul financiar în curs.	Oct. 2025	- Director - Contabil - Proiect de buget pentru anul următor	- Consiliul Director - Director	- Buget previzionat - Alocarea pe procentele stabilite a liniilor bugetare - Documente financiar contabile
3	- Analiza anuală asupra PAS-ului prin: - Plan de monitorizare, - Raport de monitorizare. - Reactualizarea documentelor proiective.	Oct. 2025 - Aug. 2026	- Echipa de realizare - Buget previzionat	- Director - Coordonator CEAC - CA	- Existența și realizarea Planului de monitorizare - Întocmirea și prezentarea Raportului de monitorizare - Documente reactualizate
4	Facilitarea comunicării între resursa umană angajată a școlii și beneficiarii direcți și indirecti.	Oct. 2025 - Iun. 2026	- Resursa umană - Buget previzionat pentru susținerea rețelei informaționale	Director	- Chestionare - Interviuri
5	Existența și promovarea ofertei educaționale pentru nivelurile și formele de învățământ acreditate adaptată la nevoile școlii pornind de la diagnosticul nevoilor beneficiarilor direcți și indirecti.	Oct. 2025 - Iun. 2026	- Comisia pentru curriculum - Secretariat - Nu se alocă resurse financiare	Director	- Studiul cererii și ofertei - Sistem de înscriere

6	Managementul resurselor umane centrat pe recrutarea și motivarea cadrelor didactice / specialiștilor cu rezultate profesionale deosebite.	Tot anul	Cadre didactice / specialiști	- Consiliul Director - Director	- State de funcții - Perfecționarea resursei umane
7	Îmbunătățirea activității de instruire practică și crearea deprinderilor de cercetare științifică.	Oct. 2025 - Aug. 2026	Cadre didactice / specialiști / elevi	- Director - Cadre didactice / specialiști	- Asigurarea parteneriatelor cu unitățile în care se desfășoară practica - Lucrări de proiect notate la examenul de absolvire cu note peste 9,00
8	Extinderea utilizării tehnologie, informatice și de comunicare în toate domeniile: școală, administrativ, secretariat.	2025 - 2026	- Director economic - Inginer de sistem - Conform bugetului alocat	- Director - Director economic	- Rețeaua informatizată - Sisteme de calcul
9	Sprijinirea și susținerea cadrelor didactice / specialiștilor în vederea participării la programele de formare și înscrierea la concursurile de obținere a gradelor didactice.	Oct. 2025	- Cadre didactice / specialiști - Burse	- Director - Comisia de perfecționare	- Participări la stagii de formare - Certificate / adevărinițe
10	Îmbunătățirea activității de instruire practică și crearea deprinderilor de cercetare științifică. Realizarea unor manuale pe specializări prin implicarea cadrelor didactice / specialiștilor în cadrul proiectelor de cercetare științifică.	Oct. 2025 - Iun. 2026	- Cadre didactice / specialiști / elevi - Conform bugetului alocat	- Director - Cadre didactice / specialiști	- Documente de proiectare, - Caiete de laborator - Fișă de monitorizare - Proiect: Cercetarea științifică la Școlile „Henri Coandă”
11	Dezvoltarea și modernizarea infrastructurii bazei materiale / imobiliare în spațiile utilizate, achiziționare de mijloace didactice, instrumentar, aparatură și echipamente în conformitate cu evoluția curriculum-ului pentru toate specializările / calificările.	Pe tot parcursul anului	- Școala Postliceală „Henri Coandă” Constanta - Director - Contabil - Fundația și partenerii - Conform buget - Minime de 30.000 Euro anual	- Director - Contabil - Consiliul director al membrilor fondatori instituții	- Execuția bugetară - Truse medicale / elev / grupă - Conform bugetelor celor două instituții
12	Dotarea bibliotecii cu titluri noi,	Pe tot	Director	Consiliul Director	Numărul de volume, CD-uri

	manuale, auxiliare, CD-uri adecvate tuturor activităților pentru un învățământ modern. Organizarea centrului de documentare și informare.	parcursul anului	• Contabil • Bibliotecar • Valoarea conform bugetului	• Director • Contabil	achiziționate • Titluri noi • Listă inventar • Ordine de plată
13	• Reînnoirea parteneriatelor sau încheierea altora noi cu furnizorii de servicii, necesare formării profesionale practice complete și corecte ale cursanților indiferent de nivelul lor de pregătire.	Pe tot parcursul anului	• Cadre didactice / specialiști / elevi / parteneri • Conform buget	• Director • Contabil	• Existența parteneriatelor • Ordine de plată • Fișa de monitorizare
14	• Consolidarea organizării interne a unității. Cuprinderea în fișa postului a responsabilității aplicării procedurilor pentru fiecare angajat, în vederea eficientizării activităților.	Dec. 2025	• Cadre didactice / specialiști	• Director • CEAC	• Fișele de post • Proceduri alocate fiecărui angajat
15	• Asigurarea încadrării cu personal didactic calificat. Participarea cadrelor didactice / specialiști la concursul de titularizare dacă se va realiza planul de școlarizare pentru anul școlar viitor.	• Ian./Apr. 2026	• Cadre didactice / specialiști • Buget alocat	• Consiliul Director • Director	• Procesele verbale de inspecții • Rezultatele de la examen • Tabele cu titulari
16	• Pregătirea documentației în vederea monitorizării externe.	• Ian - martie 2026	• Toata resursa umană • Buget alocat	• Director • CA • CEAC	• Depunerea documentației, vizita de monitorizare externă
17	• Evaluarea resursei umane angajate pentru anul școlar încheiat.	Aug./Sept. 2026	• Director • CA	• Director	• Calificative acordate pentru anul școlar 2024 – 2025
18	• Perfecționarea cadrelor didactice prin participare la examene de definitivare, grade, obținerea titlaturii de doctor, precum și la cursuri de formare profesională continuă conform planificării anuale a acestora și asigurarea finanțării din bugetul unității de către membri fondatori. Participarea la	Tot anul	• Personalul angajat • Buget alocat	• C.D. • Director • Responsabil comisiadiplome metodica	• Rezultatele la examenele de definitivare / grad. Certificate și diplome.

		anului			
28	• Identificarea unor stimuli motivaționali și apreciativi pentru elevii cu performanțe superioare	Pe tot parcursul anului	• Diriginți • Profesori	• Director	• Instrumente de apreciere și motivare
29	• Implementarea programului de susținere a elevilor cu status socio-economic scăzut, în vederea reducerii absenteismului și creșterii participării școlare	Pe tot parcursul anului	• Director • CA	• Director	• Burse sociale acordate • Măsuri de sprijin
30	• Monitorizarea activității realizate de către cadrele didactice	Pe tot parcursul anului	Director CEAC	• Director	• Planuri pentru cariera profesională • Planuri remediale individuale pentru profesori
31	• Promovarea culturii organizationale a „școlii care învață”	Pe tot parcursul anului	• Profesori • CEAC • CA	• Director	• materiale de promovare • elemente de identitate organizațională

3.4.STRATEGIA DE DEZVOLTARE

În vederea elaborării unei strategii de dezvoltare la nivelul Școlii Postliceale „Henri Coandă” Constanța s-a avut în vedere ansamblul de factori interni și externi care influențează activitatea desfășurată la nivelul școlii. Analiza atentă a factorilor ne-a permis să facem o radiografie atentă a mediului în care ne vom desfășura activitatea pentru a identifica oportunitățile pe care le valorificăm în PAS pentru a maximiza rezultatele.

Este necesar să se asigure un act educațional de calitate, care să fie susținut de resurse materiale, financiare și umane adecvate, astfel încât inserția absolvenților pe piața muncii să fie una eficientă.

Școala Postliceală „Henri Coandă” Constanța și-a elaborat strategia proprie care să-i asigure realizarea obiectivelor propuse prezentate în PAS, ce susțin dezvoltarea organizațională. Numai cunoscând foarte bine toți factorii concreți existenți, ce pot influența sau nu, realizarea în viitor a misiunii școlii putem fundamenta științific proiectarea și apoi realizarea PAS-ului în perioada 2021-2026.

Calificările propuse spre acreditare sunt cerute pe piața forței de muncă în țară și UE. Cifra de școlarizare este realizată.

Școala va continua tradiția, recunoașterea și bunul renume tocmai prin satisfacerea cerințelor de calificare. Elasticitatea și mobilitatea ofertei, implementarea managementului riguros, în condițiile obținerii unui venit modest, înseamnă de fapt viabilitatea instituției școlare și impunerea ei peste factorii prezentați.

Resursa umană a școlii este calificată și cuprinsă în activitatea de formare profesională. Perfecționarea lor asigură calitatea activităților educative și dezvoltarea continuă pe plan profesional. Există strategia de dezvoltare managerială și profesională pentru întregul personal al școlii:

1.4.1. PROGRAM DE DEZVOLTARE MANAGERIALĂ PENTRU PERSONALUL DE CONDUCERE

Creșterea calității actului educațional și atingerea obiectivelor de învățare propuse de școală depind de mediul de formare din aceasta, deci implicit de managementul școlar. Există tot mai multe dovezi că managementul școlar are un impact puternic asupra rezultatelor educaționale. Din această perspectivă, directorii unităților de învățământ trebuie să-și asume o serie de roluri de conducere, inclusiv definirea obiectivelor unității de învățământ, urmărirea lecțiilor la clasă, pentru a oferi sfaturi pe care cadrele didactice le pot utiliza pentru a-și consolida practica, sprijinirea dezvoltării profesionale și colaborarea cu cadrele didactice și părinții în vederea îmbunătățirii procesului de învățare al elevilor.

Pentru a îmbunătăți calitatea educației prin modernizarea și transformarea managementului școlar, au fost propuse o serie de măsuri pentru dezvoltarea profesională continuă a managerilor din educație:

- Identificarea de competențe cheie necesare managerilor școlari pentru buna organizare a procesului educațional;
- Reflectarea specificului local în formarea managerilor școlari, pentru transpunerea în practică a obiectivelor politicilor publice relevante pentru contextul local în care operează școala.
- Dezvoltarea capacității de implementare efectivă;

- Crearea unui cadru divers de experiențe de formare pentru managerii școlari: încurajarea networking-ului, a activităților de mentorat și asigurarea de servicii de consiliere/consultanță pentru activitatea de management în școli;
- Dezvoltarea de oportunități de formare online, care, fără a substitui interacțiunea directă, poate fi, alături de aceasta, baza unei forme de învățare mixtă care combină programe cu livrare clasică și utilizarea resurselor online.

1. Obiectivele dezvoltării profesionale a personalului de conducere din unitatea de învățământ.

- Dezvoltarea competențelor manageriale în vederea creșterii eficienței activității școlii postliceale sanitare;
- Îmbunătățirea capacității de gestionare a problemelor specific învățământului sanitar;
- Dobândirea cunoștințelor și comportamentelor de gestionare a personalităților dificile.

2. Prioritățile privind dezvoltarea profesională a personalului de conducere din unitatea de învățământ.

Nr. crt.	Prioritatea stabilită	Categoria de personal vizată	Comisia/ compartimentul/serviciul
1.	Participarea la cursuri de formare acreditate pe probleme de management	Personalul de conducere	Director Responsabilul pentru formare profesională CPPE CCIM, CEAC
2.	Participarea la schimburi de experiență pe probleme de management educațional al școlilor postliceale sanitare		
3.	Publicarea de articole/lucrări cu tematică de management educațional al școlilor postliceale sanitare		

3. Domenii și tematici vizate

1. DOMENIUL: Comunicare și transparență decizională

Codul	Tematica
1.1	Egalitatea de șanse și stare de bine în școală
1.2	Etică și integritate

2. DOMENIUL: Dezvoltare personală

Codul	Tematica
2.1	Self management

3. DOMENIUL: Legislație specifică învățământului

Codul	Tematica
3.1	Hotărârea 994/2020 privind aprobarea standardelor de autorizare de funcționare provizorie și a standardelor de acreditare și de evaluare externă periodică în învățământul preuniversitar
3.2	Particularități legislative în învățământul particular

4. DOMENIUL: Management

Codul	Tematica
4.1	Protecția datelor cu caracter personal
4.2	Cultura sănătății și securității în muncă

4.3	Cultura organizațională și profesională
4.4	Marketing educational
4.5	Particularități ale managementului școlilor postliceale sanitare

1.4.2. PLAN ANUAL DE FORMARE PROFESIONALĂ

Asigurarea resursei umane de calitate reprezintă pentru unitatea de învățământ o dimensiune a acțiunii și gândirii de dezvoltare organizațională. Acest demers trebuie să aibă în vedere toate categoriile de personal angajat al școlii, întrucât de calitatea pregătirii și prestației fiecăruia depinde succesul organizațional

OBIECTIVE	ACTIVITĂȚI	RESPONSABILI	TERMEN
A. Coerență și continuitate în formarea inițială și continuă a cadrelor didactice	- Obținerea formării inițiale în cariera didactică de către personalul didactic fără modul psihopedagogic, costurile de formare fiind suportate de către unitatea școlară, prin alocarea bugetului specific. - Asigurarea continuității dinamicii profesionale prin parcurgerea unor programe de formare de formare care să răspundă atât nevoilor impuse de evoluția sistemului de învățământ, cât și conștientizării individualizate a nevoilor de evoluție în carieră.	Director Responsabil pentru formare și perfecționare continuă	An școlar 2025-2026
B. Valorificarea de către școală a oportunităților și cadrul instituționalizat de formare continuă a cadrelor didactice	- Perfecționarea curentă: - Desfășurarea de activități de dezvoltare profesională pe arii curriculare/catedre, pe cercuri pedagogice; - Participarea cadrelor la cursuri /programe de formare realizate de diferiți furnizori de programe educaționale acreditați de MEN; - Valorificarea competențelor cadrelor didactice care au urmat cursuri de formare prin exemple de bună practică profesională; - Valorificarea concluziilor și recomandărilor făcute în cadrul asistențelor și inter-asistențelor realizate la ore; - Valorificarea concluziilor și recomandărilor făcute în cadrul	Director Responsabil pentru formare și perfecționare continuă Responsabilul Comisiei pentru curriculum Inspector școlar	An școlar 2025-2026

	inspecțiilor speciale și în specialitate realizate la ore. ▪ Perfecționarea prin grade didactice: - Participarea cadrelor didactice la cursurile pentru obținerea modulului psihopedagogic. - Stimularea înscrierii pe traiecte postuniversitare de aprofundare a specialității. ▪ Perfecționarea periodică: Participarea cadrelor didactice la programe acreditate de perfecționare pentru acumularea într-o perioadă de 5 ani, a 90 de credite profesionale transferabile.		
C. Participarea la programele comunitare în domeniul educației și formării profesionale; dezvoltarea unor parteneriate	▪ Participarea la cursurile de formare în specialitate ▪ Dezvoltarea parteneriatelor existente și identificarea de noi parteneri în educație.	Director Responsabil pentru formare și perfecționare continuă	An școlar 2025-2026
D. Valorificarea de către școală a oportunităților și cadrul instituționalizat de formare continuă a personalului didactic auxiliar	▪ Desfășurarea de activități de dezvoltare profesională ▪ Asigurarea continuității dinamicii profesionale prin parcurgerea unor programe de formare care să răspundă nevoilor impuse de evoluția în domeniul: financiar, contabil, secretariat, bibliotecă, administrativ, cât și conștientizării individualizate a nevoilor de evoluție în carieră.	Director Responsabil pentru formare și perfecționare continuă	An școlar 2025-2026
E. Valorificarea de către școală a oportunităților și cadrul instituționalizat de formare continuă a personalului nedidactic	▪ Perfecționarea periodică a categoriilor de personal nedidactic. ▪ Reconversia profesională: fiecare angajat din categoria personalului nedidactic va avea cel puțin două calificări, astfel încât lucrările de întreținere și reparații să poată fi realizate de salariații școlii în regie proprie	Director	An școlar 2025-2026

3.5.ȚINTE STRATEGICE

Strategia generală vizează un aspect important, acela al implementării unui model de organizație ce promovează programe curriculare, extracurriculare și extrașcolare actualizate, compatibile cu unități similare europene care să ofere cadrul formativ al unei personalități complexe, instruite și educate la nivelul standardelor de calitate. Viziunea și misiunea prin țintele și obiectivele propuse asigură pregătirea teoretică și practică a elevilor, dezvoltarea sistemului de valori într-un cadru organizat și în relație cu comunitatea locală, cu alte organizații similare din țară și străinătate.

PAS-ul are în vedere rezultate generale care se referă, potrivit standardelor de calitate, la:

- Îmbunătățirea participării la educație
- Îmbunătățirea rezultatelor învățării
- Îmbunătățirea stării de bine a tinerilor.

ȚINTE STRATEGICE	OBIECTIVE PRIORITARE PENTRU REALIZAREA ȚINTELOR PROPUSE:
Promovarea unui management de contingență eficient și cultivarea stării de bine în organizație prin implementarea a cel puțin 2 strategii și 2 programe specifice	1. Asigurarea organizării și funcționării structurilor interne din unitatea de învățământ astfel încât să genereze rezultate pozitive; 2. Monitorizarea și evaluarea activității structurilor interne din cadrul organizației școlare.În raport cu cele patru domenii funcționale; 3. Revizuirea sistemului de comunicare instituțională internă și externă; 4. Implementarea, dezvoltarea și monitorizarea sistemului de management al calității; identificarea activităților procedurabile și reactualizarea procedurilor specifice învățământului online și fizic. 5. Dezvoltarea sistemului informațional. 6. Asigurarea resursei umane de calitate, cu un profil de formare și dezvoltare adecvat; 7. Promovarea unei culturi organizaționale care susține utilizarea tuturor instrumentelor autoevaluării instituționale. 8. Realizarea Platformei de management integrat la nivelul școlilor din rețea; 9. Implementarea strategiilor și programelor de dezvoltare instituțională.
Modernizarea și dezvoltarea cu 10% a bazei materiale a școlii în vederea promovării unui învățământ modern, cu accent pe competențe digitale.	1. Dezvoltarea bazei de material didactic necesar, de către conducerea școlii și cadre didactice, în activitatea de predare (instrumentar medical, materiale video, suporturi de curs, fișe de lucru etc.); 2. Asigurarea echipamentelor informatice pentru cadrele didactice, în vederea acoperirii cu mijloace IT de predare necesare învățământului fizic și online; 3. Dezvoltarea proiectului Biblioteca online pentru actorii comunității școlare; 4. Identificarea noilor surse de finanțare și a partenerilor care pot participa la dezvoltarea infrastructurii și logisticii școlii, cu 10% mai mult decât în anul școlar precedent. 5. Dotarea laboratoarelor/cabinetelor școlii în vederea asigurării desfășurării în condiții optime a activității practice.
Creșterea cu 5% a	1. Identificarea partenerilor potențiali din comunitate pentru extinderea pregătirii practice (unități spitalicești, cabinete medicale private,

gradului de implicare în parteneriate constructive și sustenabile cu beneficiarii indirecti, cu stakeholderii, în vederea susținerii politicilor școlii	centre de îngrijiri paliative, centre de permanență, cabinete de medici de familie, laboratoare de analize medicale, centre de recuperare și fizioterapie etc.); 2. Identificarea ONG-urilor și fundațiilor cu obiect de activitate asistența socială, pentru implicarea elevilor școlii în derularea activităților sociale și de voluntariat; 3. Elaborarea sau implementarea unor proiecte cu finanțare externă;
Asigurarea dimensiunii calitative a demersului educațional prin creșterea rezultatelor școlare și reducerea cu 2% a retragerii elevilor din sistemul educațional	1. Crearea unei medii educaționale care să favorizeze calitatea învățării și starea de bine a actorilor comunității școlare în unitatea de învățământ; 2. Asigurarea siguranței, protecției, securității și a accesului la serviciile medicale. 3. Derularea unor programe de activități extracurriculare diverse, cu potențial în formarea competențelor cheie și cu implicarea activă a elevilor; 4. Organizarea activităților de sprijin a învățării elevilor pentru obținerea celor mai bune rezultate la examenele de certificare a competențelor; 5. Participarea echipelor de elevi la activități competitive, Concursuri CAEN; 6. Îmbunătățirea rezultatelor și performanțelor beneficiarilor direcți ai educației, cu 3% în raport cu situația anului școlar precedent, prin aplicarea metodei manageriale managementul pe bază de produs; 7. Îmbunătățirea participării la procesul de predare-învățare în vederea atingerii obiectivelor de evaluare eficace a programelor de învățare. 8. Susținerea financiară, prin burse sociale și de merit, a elevilor din medii defavorizate și capabili de performanță. 9. Revizuirea periodică a ofertei școlii și optimizarea accesului la resursele educaționale, inclusiv resurse educaționale deschise elaborate de către cadrele didactice ale școlii; 10. Colaborarea în cadre parteneriale cu ONG-uri pe linia stimulării participării școlare și prevenirea ieșirii din sistemul educațional a elevilor;
Creșterea cu 8% a gradului de adaptare a strategiei educaționale la nevoile tuturor categoriilor/grupurilor vulnerabile, a minorităților, a persoanelor dezavantajate, a persoanelor capabile de performanțe înalte, cu respectarea principiilor interculturalității și diversității.	1. Elaborarea și corelarea programelor de învățare care să corespundă obiectivelor școlii și nevoilor de dezvoltare ale elevilor; 2. Consultarea beneficiarilor educației și a agenților economici interesați în vederea definitivării și promovării ofertei educaționale în scopul înscrierii beneficiarilor la programele de învățare care corespund nevoilor și dorințelor acestora. 3. Sprijinirea și încurajarea manifestărilor științifice concretizate în simpozioane, seminarii, congrese științifice etc., cu caracter național și internațional; 4. Promovarea acțiunilor educative și ale parteneriatelor educative interculturale 5. Organizarea unor activități de susținere a învățării elevilor pe teme de interes și în funcție de performanța școlară.

Dezvoltarea organizațională și individuală prin promovarea valorii umane a organizației școlare și implementarea a peste 50% din personal în programe de dezvoltare profesională.	1. Sprijinirea și încurajarea manifestărilor științifice concretizate în simpozioane, seminarii, congrese științifice etc., cu caracter național și internațional; 2. Creșterea cu 10% a gradului de implicare în formarea și dezvoltarea profesională a tuturor categoriilor de personal. 3. Implementarea unui program de dezvoltare profesională a angajaților școlii care să răspundă nevoilor unitare și specifice culturii noastre organizaționale cu accent pe formarea echipei digitale.
Creșterea cu 5% a numărului de activități centrate pe promovarea imaginii școlii la nivel local, regional, național	1. Participarea cadrelor didactice și elevilor la concursuri/conferințe/simpozioane/târguri școlare, la nivel local, regional, național. 2. Desfășurarea unei intense activități de mediatizare în comunitate a școlii și a rezultatelor elevilor și profesorilor și utilizarea feedback-ului în strategia de dezvoltare a unității de învățământ.

FUNDAȚIA CULTURAL-UMANITARĂ „HENRI COANDĂ” are în vedere implementarea unui proiect inovator care să susțină creșterea eficacității instituționale în cadrul rețelei de școli „Henri Coandă”.

Proiectul „HCS3” răspunde unor obiective din *Strategia de digitalizare* elaborată de reprezentanții fundației și echipele manageriale ale școlilor din rețea și are în vedere:

- Realizarea managementului preînscriserilor online a elevilor la școala postliceală;
- Plata online a taxelor școlare;
- Gestionarea online a răspunsului instituțional la cererile depuse de către elevi, transmiterea acestuia în conturile create elevilor pe platformă;
- Gestionarea automată a plăților online și constituirea bazelor de date.

PARTEA A IV-A CONSULTAREA, MONITORIZAREA, EVALUAREA

4.1. CONSULTAREA

ETAPE
1. Stabilirea echipei de lucru și a responsabilităților.
2. Informarea partenerilor sociali din domeniile Sănătate și asistență pedagogică, în legătura cu procesul de elaborare a PAS-ului.
3. Culegerea informațiilor pentru elaborarea PAS prin: chestionare aplicate elevilor, profesorilor școlii, agenților economici, autorităților locale, altor parteneri interesați în formarea profesională; discuții colective și individuale cu principalii „actori” implicați în formarea profesională; interpretarea datelor statistice la nivel regional și local. Aceste informații au fost corelate cu prioritățile identificate la nivel regional și local prin PRAI și PLAI.
4. Colaborarea cu școli din județ pentru colectarea și prelucrarea informațiilor în vederea analizei mediului extern cât și stabilirea eficienței activității noastre.
5. Stabilirea priorităților, obiectivelor și domeniilor care necesită dezvoltare.
6. Prezentarea priorităților, obiectivelor și domeniilor care necesită dezvoltare spre consultare personalului școlii, în cadrul Consiliului profesoral și în cadrul ședințelor de catedră, elevilor școlii, în cadrul Consiliului elevilor, în cadrul întâlnirilor cu părinții partenerii sociali cu care școala are relații de parteneriat.
7. Studierea legislației din învățământ pentru a realiza PAS-ul conform cerințelor acestora și continuă dezvoltarea PAS-ului pe măsura unor noi cerințe legislative pentru a dezvolta școala pe baza unui învățământ de calitate.
8. Structurarea sugestiilor formulate în urma consultărilor și, pe baza acestora, a reformularea obiectivelor priorităților.
9. Elaborarea documentelor ce planifică și dezvoltă activitatea educativă.

4.2. SURSE DE INFORMATII

- documente de proiectare a activității școlii (PAS-urile, P.O. - anterioare, documente ale catedrelor, comisiei diriginților, Consiliului elevilor, documente care atestă parteneriatele școlii, oferta educațională;
- documente de analiză a activității școlii (rapoarte ale catedrelor, rapoarte prezentate în Consiliul de Administrație, rapoarte ale echipei manageriale, rapoarte ale celorlalte compartimente ale școlii – secretariat, administrație, contabilitate, bibliotecă- anterioare);
- documente de proiectare a activității CEAC - anterioare;
- documente de prezentare și promovare a școlii;
- site-uri de prezentare a județului Constanta și a municipiului Constanta;
- PRAI Regiunea SE;
- PLAI Constanța;
- anuarul statistic al județului Constanta;
- date statistice - AJOFM Constanta;
- chestionare, discuții, interviuri;
- rapoarte scrise ale ISJ și ME întocmite în urma inspecțiilor efectuate în școală;
- legislația din învățământ, ordine, metodologii, HG-uri, note interne ale ME, apărute până la data elaborării PAS-ului.

4.3. MONITORIZAREA ȘI EVALUAREA

1. După aprobarea în Consiliul Director, PAS-ul este cunoscut de toată resursa umană implicată în realizarea lui.
2. Implementarea PAS-ului va fi realizată de către întregul personal al școlii.
3. Procesul de monitorizare și evaluare de activitate ale Consiliului Director, ale Consiliului Profesoral, ale catedrelor, ale comisiilor;
 - a. prezentarea de rapoarte semestriale în cadrul Consiliului profesoral și al Consiliului Director;
 - b. revizuire periodică și corecții pentru a respecta legislația în domeniu și Hotărârile Consiliului Director.

Metodele și instrumentele de evaluare sunt atent stabilite:

- Observarea diferitelor aspecte ale vieții organizaționale;
- Ancheta prin chestionar sau interviu realizată la nivel intern, beneficiari direcți, indirecti, stakeholderi;
- Analiza datelor statistice, a documentelor unității de învățământ;

**4.4. ORGANIZAREA ACTIVITĂȚILOR DE MONITORIZARE,
EVALUARE, REACTUALIZARE PAS**

Tipul activității	Responsabilitatea monitorizării și evaluării	Frecvența monitorizării	Data întâlnirilor propuse pentru analiză
Intocmirea seturilor de date care să sprijine monitorizarea țintelor	Membrii CEAC	Lunar	Decembrie Martie
Monitorizarea periodică a implementării acțiunilor individuale	Responsabili arii curriculare, Membrii comisia de asigurare a calitatii	Trimestrial	Decembrie aprilie
Comunicarea acțiunilor corective pornind de la rezultatele obținute în urma chestionarelor, asistentelor la ore, etc.	Responsabili arii curriculare, Membrii comisia de asigurare a calității	Trimestrial	Decembrie aprilie
Analiza informațiilor privind progresul realizat în atingerea țintelor	Consiliul de administrație	Anual	iunie
Stabilirea metodologiei de evaluare, a indicatorilor de evaluare și a impactului asupra comunității	Consiliul de administrație	Anual	septembrie
Prezentarea generală a progresului realizat în atingerea țintelor	Director	Anual	iunie
Evaluarea progresului în atingerea țintelor. Actualizarea acțiunilor din PAS în lumina evaluării	Consiliul de administrație	Anual	iunie

CUVÂNT DE ÎNCHEIERE

Pentru ca povestea de viață a unei organizații să aibă succes, este necesar să se accepte faptul că valoarea unei organizații este valoarea umană. Cum se poate da viață unor planuri? Cum poți să construiești o școală în care să se formeze o comunitate a învățării, pentru învățare? Cum aduci o școală pe piața concurențială la nivele înalte de prestigiu și de reușită?

Acestea sunt doar câteva dintre dimensiunile de gândire și acțiune ale echipei manageriale, datoare să promoveze tradiția școlii, să o sprijine în fața lecțiilor de schimbare, astfel încât să fie în măsură să ofere un răspuns instituțional pertinent, atât beneficiarilor direcți și indirecti, cât și stakeholderilor.

BIBLIOGRAFIE

1. Legea Învățământului Preuniversitar 198/2023
2. Regulament cadru de organizare și funcționare a unităților de învățământ preuniversitar aprobat prin Ordinul Ministerului Educației 5.726/06.08.2024.
3. ARACIP, Evaluarea internă și externă a dezvoltării instituționale- vol. 1, București, 2021
4. ARACIP, Evaluarea internă și externă a stării de bine- vol 2, București, 2021
5. Hotărâre nr. 631 din 11 mai 2022 pentru modificarea anexei la Hotărârea Guvernului nr. 994 din 2020 privind aprobarea **standardelor** de autorizare de funcționare provizorie și a standardelor de acreditare și de evaluare externă periodică în învățământul preuniversitar
6. ARACIP, Instrucțiunea nr. 1 din 2022 privind evaluarea externă în vederea obținerii autorizației de funcționare provizorie în învățământul preuniversitar
7. ARACIP, Instrucțiunea nr.2 din 2022 privind evaluarea externă în vederea obținerii acreditării în învățământul preuniversitar.
8. ARACIP, Instrucțiunea 3 din 2002 privind obținerea evaluării externe periodice în învățământul preuniversitar
9. Metodologia cadru privind asigurarea calității programelor pentru dezvoltarea profesională continuă a cadrelor didactice din învățământul preuniversitar și de acumulare a creditelor profesionale transferabile, anexa la OME nr. 4224/ 06.07.2022.
10. Ordin nr. 3189 din 27.01.2021 pentru modificarea și completarea Metodologiei de evaluare anuală a activității personalului didactic și didactic auxiliar, aprobată prin OMECTS nr. 6143 din 2011
11. Ordin ME Nr. 3864 din 31.05.2021 pentru aprobarea Metodologiei de acordare a feedback-ului privind activitățile de învățare, predare și evaluare în învățământul preuniversitar
12. Ordin NR. 5113 pentru aprobarea Metodologiei privind managementul riscurilor de corupție în cadrul Ministerului Educației Naționale și al instituțiilor subordonate/coordonate a căror activitate vizează învățământul preuniversitar
13. Ordinul nr. 600 din 20 aprilie 2018 privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice;
14. Instrucțiuni nr. 1 din 16 mai 2018 privind aplicarea unitară la nivelul unităților de învățământ preuniversitar a Standardului 9 - Proceduri prevăzute în Codul controlului intern managerial al entităților publice, aprobat prin Ordinul secretarului general al Guvernului nr. 600/2018.
15. Ghid de elaborare a Planurilor de acțiune/dezvoltare ale școlii, 2007, https://www.tvet.ro/Anexe/4.Anexe/01_GHID%20DE%20ELABORARE%20PAS.pdf
16. Strategia Națională pentru Dezvoltare Durabilă a României-2030, <https://www.edu.ro/sites/default/files/Strategia-nationala-pentru-dezvoltarea-durabila-a-Rom%C3%A2niei-2030.pdf>
17. Strategia Europa 2020 și ET 2020
18. Strategia Națională de Învățare pe tot parcursul vieții, 2015-2020
19. PLAI Constanța, 2020-2025
20. Chină, R., 2019, Managementul organizației școlare. Proiectul de dezvoltare instituțională, Editura Universitară, București
21. Sistemul Național de Indicatori privind Educația
22. Institutul de Științe ale Educației, 2015, Analiza sistemului de învățământ preuniversitar din România din perspectiva unor indicatori statistici. Politici educaționale bazate pe date, Editura Universitară, București.
23. Strategia națională pentru dezvoltarea durabilă a României 2030
24. Strategia educației și formării profesionale din România pentru perioada 2016-2020
25. Ordinul nr. 4742/2016 pentru aprobarea Statutului elevului;
26. Ordinului pentru aprobarea Metodologiei-cadru de organizare și funcționare a consiliilor de administrație din unitățile de învățământ preuniversitar;
27. Legea nr. 544/2001 privind liberul acces la informațiile de interes public, cu modificările și completările ulterioare;
28. SELFIE - Comisia Europeană - instrument aplicat tuturor beneficiarilor <https://schools-go-digital.jrc.ec.europa.eu/coordinator/preview/self-assessment?s=PktCF0k&lang=ro>