

MINISTERUL EDUCAȚIEI ȘI CERCETĂRII AL REPUBLICII MOLDOVA

UNIVERSITATEA DE STUDII EUROPENE DIN MOLDOVA

COLEGIUL UNIVERSITĂȚII DE STUDII EUROPENE DIN MOLDOVA

Aprobat  
la sesiunea Senatului USEM,  
proces verbal nr. 5 din 29.01.2026

Rector,  
dr. prof. universitar  
SEDLIȚCHI Iurie



**PLANUL DE DEZVOLTARE STRATEGICĂ  
AL COLEGIULUI USEM  
(2026 -2031)**

CHIȘINĂU – 2026

## I. ARGUMENT

**Planul de Dezvoltare Strategică al Colegiului Universității de Studii Europene din Moldova** pentru anii 2026 - 2031 (în continuare – Plan) reprezintă un document de proiectare strategică a activității instituției pentru următorii 5 ani, bazat pe prevederile politicilor educaționale la nivel național și internațional, în concordanță cu transformările din învățământul profesional tehnic postsecundar și postsecundar nonterțiar, prevăzute de Codul Educației, cu reformele structurale, de conținut și de modernizare a sistemului de învățământ.

Reliefarea responsabilităților specifice a cadrelor de conducere și ale tuturor membrilor instituției a căpătat amploare și consistență, pentru o mai buna cunoaștere a atribuțiilor și obligațiilor de serviciu, de ansamblu și curente, precum și a termenelor și standardelor calitative impuse acestora.

**Planul de Dezvoltare Strategică al Colegiului USEM** stabilește prioritățile strategice ale Colegiului: acces, relevanță și calitate, priorități care vor contribui la asigurarea calității unui management de performanță și dezvoltare a relațiilor de parteneriat și colaborare cu partenerii sociali, economici în formarea produsului final competent și competitiv pe piața muncii.

**Planul de Dezvoltare Strategică al Colegiului USEM** este documentul care trasează direcțiile de dezvoltare strategică a instituției, stabilește obiectivele pe termen lung și mediu în vederea dezvoltării procesului educațional în Colegiu, stipulează finalități relevante și de calitate. Concepțutul și obiectivele Planului sunt conforme experienței avansate, corespund apariției de integrare în spațiul educațional european, axându-se pe asigurarea unei interconexiuni relevante între specificul contextului național, tendințele europene și cele globale de dezvoltare a învățământului profesional tehnic postsecundar și postsecundar nonterțiar.

În scopul coordonării integrate a procesului de planificare strategică a Colegiului USEM, Planul a fost corelat cu documentele de politici elaborate de Ministerul Educației și Cercetării, cu reformele demarate, cu alte reforme ce reprezintă o continuitate operațională a acțiunilor proiectate în Codul Educației al Republicii Moldova.

**Planul de Dezvoltare Strategică al Colegiului USEM** va sta la baza planurilor de dezvoltare a programelor de formare a instituției. Procesul de implementare al Planului va fi realizat în baza Planurilor anuale care vor specifica acțiunile, termenele, responsabilii și resursele necesare.

Implementarea **Planului de Dezvoltare Strategică al Colegiului USEM** constituie o condiție indispensabilă a activității manageriale, or documententul dat asigură calitatea, eficiența, sporește gradul de autonomie a instituției, precum și responsabilitatea publică pentru serviciile educaționale prestate.

Scopul Programului rezidă prin oportunitatea de a determina pe un termen de 5 ani prioritățile dezvoltării durabile a instituției în vederea obținerii unor performanțe maxime în formarea inițială a specialiștilor, utilizând potențialul de dezvoltare a sectorului dat.

**Planul de Dezvoltare Strategică al Colegiului USEM** constituie un element fundamental în cadrul managementului Colegiului, deoarece:

- ✧ reflectă politica educațională instituțională și asigură realizarea acesteia;
- ✧ reprezintă voința înrtegului colectiv al Colegiului de a realiza un învățământ modern, compatibil cu exigențele de performanță din țările europene;
- ✧ este un instrument de promovare a unui management de asigurare a calității și promovarea culturii calității;
- ✧ definește mediul în care funcționează Colegiul și serviciile pe care le aduce societății;

❖ motivează participarea pleneră în dezvoltarea Colegiului a tuturor actorilor interesați: elevi, cadre manageriale și didactice, părinți, instituții publice, autorități, agenți economici etc., obiectivele cărora deven comune și importante pentru toți.

În baza ***Planului de Dezvoltare Strategică al Colegiului USEM:***

❖ membrii echipei manageriale organizează activitatea instituției, stabilind prioritățile; organizează și motivează personalul; monitorizează performanțele instituției;

❖ comisia instituțională de evaluare și asigurare a calității monitorizează performanțele și își proiectează activitatea;

❖ personalul didactic și auxiliar al instituției este informat despre rolul și responsabilitățile lor;

❖ reprezentanții organelor ierarhice superioare, planifică mai eficient distribuirea resurselor de dezvoltare, efectuează evaluarea externă a instituției;

❖ instituțiile de aplicație, autoritățile publice, agenții economici se implică în proiecte de parteneriat cu instituția;

❖ elevii și părinții sunt la curent cu problemele și direcțiile de dezvoltare a Colegiului, fiind antrenați în realizarea lor.

Implementarea Planului strategic de dezvoltare prevede obținerea performanțelor în procesul educațional prin evaluarea optimă și eficientă a resurselor umane, a bazei tehnico-materiale și a resurselor financiare în formarea unui specialist de calitate și competent pe piața muncii.

Planul strategic de dezvoltare este elaborat în conformitate cu prevederile:

❖ Codului Educației al Republicii Moldova nr.152 din 17 iulie 2014 ( publicat în Monitorul Oficial al Republicii Moldova nr.319-324 din 24.10.2014);

❖ Strategiei de Dezvoltare „Educația - 2030”; Programul de implementare a acesteia pentru anii 2023-2025, HG nr.114/2023;

❖ Nomenclatorului domeniilor de formare profesională, al specialităților și calificărilor pentru pregătirea cadrelor în instituțiile de învățământ profesional tehnic postsecundar și postsecundar nonterțiar, HG nr. 853/2015, modificat prin HG 293 din 24.04.2024;

❖ Ordinului MEC nr.768 din 30.05.2024 Cu privire la aprobarea Referențialului de corelare a programelor de studii (specialităților) și calificărilor pentru învățământul profesional ethnic postsecundar și postsecundar nonterțiar;

❖ Regulamentului-cadru de organizare și funcționare a instituțiilor de învățământ profesional tehnic, ordin MEC nr. 824/2024;

❖ Regulamentului privind organizarea și desfășurarea stagiilor de practică în învățământul profesional ethnic postsecundar și postsecundar nonterțiar, aprobat prin Ordinul ME nr. 1086 din 29.12. 2016, modificat prin Ordinul MEC nr. 1004 din 7.08. 2023;

❖ Cadrelui de referință al curriculumului pentru învățământul profesional tehnic. OME nr. 1128/2015; actualizat prin Ordinul MEC nr. 1652/2024;

❖ Regulamentului de organizare a studiilor în învățământul profesional ethnic postsecundar și postsecundar nonterțiar în baza Sistemului de Credite de Studii Transferabile aprobat prin Ordinul ME nr. 234 din 25 martie 2016;

❖ Planului-cadru pentru învățământul profesional tehnic postsecundar și postsecundar nonterțiar în baza Sistemului de Credite de Studii Transferabile, OME nr. 1205/2015, modificat OMEC nr. 1004/2023;

❖ Planului-cadru pentru învățământul liceal în cadrul programelor integrate de formare profesională tehnică postsecundară, aprobat prin Ordinul MECC nr. 701 din 22.07.2020;

♠ Statutului Colegiului USEM, aprobat la ședința Senatului USEM, proces verbal nr. 8 din 18.03.2025, avizat de Ministerul Educației și Cercetării la data de 03.04.2025 și alte acte normative.

## II. MISIUNEA COLEGIULUI USEM

*Colegiul USEM* este o componentă a sistemului național de învățământ, care oferă programe acreditate de studii profesional-tehnice postsecundare în domeniile de formare profesională: **0411.1 Contabilitate; 0412.2 Finanțe și bănci; 0414.1 Marketing; 0415.1 Servicii administrative și de secretariat; 0923.1 Asistență socială și 0421.1.1. Jurisprudență.**

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

Onorându-și misiunea Colegiul USEM oferă servicii educaționale la un înalt standard de calitate, prin perfecționarea demersului didactic și asigurarea unui ambient favorabil studiului, prin acordarea de șanse egale fiecărui elev pentru dezvoltarea personală în spiritul valorilor umane și democratice, formarea competențelor profesionale care să corespundă cerințelor unei societăți bazate pe cunoaștere și învățare pe tot parcursul vieții.

## III. VALORILE ȘI PRINCIPIILE ACTIVITĂȚII STRATEGICE ALE COLEGIULUI USEM ÎN PERIOADA 2026-2031

Garantul dezvoltării continue a unei instituții de învățământ este, fără îndoială, implementarea unei culturi organizaționale orientate spre calitate.

Cultura calității este inimaginabilă fără definirea valorilor și principiilor acesteia. În calitate de repere de bază, activității *Colegiului USEM* îi sunt caracteristice valori precum:

**Respectul** – manifestarea sentimentului de stimă față de drepturile omului și ale copilului, față de demnitatea umană;

**Echitatea** - comportare bazată pe satisfacerea în mod egal a intereselor și recunoașterea meritului personal al fiecăruia;

**Integritatea** - puterea interioară de a spune adevărul, de a fi onest, corect, incoruptibil în situații vizibile și invizibile;

**Toleranța** - acceptarea și deschiderea manifestată față de diferențele dintre oameni de orice natură ar fi ele;

**Responsabilitatea** – semnifică îndeplinirea cu rigurozitate a obligațiilor care revin fiecăruia, asumarea răspunderii pentru consecințele propriilor fapte și acțiuni;

**Perseverența** – impune consecvență și puterea de a merge mai departe în ciuda dificultăților, a eșecurilor personale;

**Spiritul de echipă** – presupune supremația interesului instituției asupra oricăror interese personale și se obține doar prin *încredere, comunicare eficientă și cooperare*.

Odată definite, valorile sunt acceptate, asumate și promovate la nivel comportamental de către toți angajații Centrului de excelență.

Pentru realizarea plenară a misiunii și viziunii scontate *Colegiul USEM* își va baza activitatea pe următoarele principii:

**1. Centrarea pe beneficiar.** Colegiul USEM își orientează activitatea către beneficiarii programelor de formare profesională. Principiul respectiv presupune cunoașterea și înțelegerea trebuințelor elevilor beneficiari, satisfacerea acestora și tendința spre depășirea așteptărilor.

Aplicarea acestui principiu implică:

- *identificarea nevoilor și așteptărilor beneficiarilor Colegiul USEM;*
- *asigurarea ca activitatea instituției este racordată la nevoile și așteptările beneficiarilor;*
- *luarea în considerare a cerințelor beneficiarilor și a celorlalte părți interesate (personalul Colegiul USEM, angajatori, parteneri și comunitate);*
- *asigurarea unui echilibru între modul de abordare a așteptărilor beneficiarilor și a celorlalte părți interesate (personalul Colegiul USEM, angajatori, parteneri și comunitate);*
- *implicarea deplină a beneficiarilor în procesul de autoevaluare personală și instituțională;*
- *evaluarea satisfacției beneficiarilor pentru îmbunătățirea continuă a calității.*

**2. Implicarea managementului.** Directorul Colegiul USEM, împreună cu echipa managerială, reprezentanți ai cadrelor didactice, elevi, părinți, stabilește domeniile strategice de dezvoltare ale instituției și elaborează planul de acțiuni prioritare privind realizarea obiectivelor strategice incluse în Plan. Aplicarea acestui principiu presupune:

- *responsabilitatea conducerii privind dezvoltarea instituției prin utilizarea optimă a resurselor disponibile (umane, materiale, financiare și informaționale );*
- *înțelegerea schimbărilor survenite în mediul extern și asigurarea unui răspuns pozitiv la acestea din partea colectivului;*
- *promovarea unei comunicări deschise și asigurarea unui climat de încredere în colectivul de muncă prin exemplul personal;*
- *implementarea prevederilor Codului de etică al cadrelor didactice de către toate subdiviziunile Colegiul USEM;*
- *asigurarea condițiilor de realizare plenară a atribuțiilor ce revin tuturor actorilor interesați: elevi, cadre didactice și manageriale, părinți, agenți economici, asigurând astfel dezvoltarea instituției;*
- *încurajarea personalului de a acționa cu responsabilitate și răspundere;*
- *recunoașterea contribuției fiecărui angajat;*
- *asigurarea circuitului informației;*
- *promovarea comunicării deschise și oneste;*
- *monitorizarea nivelului de satisfacție al personalului;*
- *încurajarea și promovarea cercetării, experimentării și inovației în educație.*

**3. Implicarea personalului.** Personalul tuturor subdiviziunilor funcționale reprezintă forța motrice a dezvoltării Colegiului USEM. Astfel, întreg personalul este încurajat să își monitorizeze, evalueze propria performanță și cea colectivă, să identifice domeniile ce necesită îmbunătățire și modalitățile de realizare a acestora.

Aplicarea acestui principiu presupune:

- *implicare activă a personalului în identificarea oportunităților de îmbunătățire a activității instituției;*
- *punerea în valoare a competențelor profesionale, a cunoștințelor și experienței;*

- *diseminarea cunoștințelor și a experienței în cadrul grupurilor de lucru;*
- *promovarea colaborării, a spiritului de inițiativă;*
- *concentrare asupra satisfacerii nevoilor beneficiarilor racordate la oportunitățile în dezvoltarea carierei, precum și la cerințele pieței muncii;*
- *dezvoltarea unui spirit de echipă creativ și proactiv;*
- *promovarea și utilizarea tehnicilor și instrumentelor de evaluare a performanțelor și de soluționare a problemelor instituției;*
- *evaluarea periodică a satisfacției personalului (urmată de comunicarea rezultatelor și stabilirea/aplicarea unor măsuri adecvate);*
- *asumarea răspunderii pentru activitatea desfășurată;*
- *cultivarea sentimentului de mândrie de apartenență la Colegiul USEM.*

**4. Abordarea managementului ca sistem.** Identificarea, înțelegerea și administrarea proceselor care se desfășoară în cadrul Colegiului USEM va îmbunătăți eficacitatea și eficiența Colegiului USEM. Acest principiu mai presupune și abordarea eficace a problemelor Colegiului USEM în luarea deciziilor. Aplicarea acestui principiu presupune:

- *identificarea proceselor cu impact asupra realizării obiectivelor definite;*
- *structurarea unui sistem de interacțiuni pentru a atinge obiectivele instituției în modul cel mai eficient și eficace;*
- *repartizarea adecvată a rolurilor și responsabilităților necesare pentru realizarea obiectivelor comune și reducerea barierelor funcționale;*
- *colectarea datelor și informațiilor relevante cu privire la obiectivele stabilite;*
- *luarea măsurilor necesare pentru ca datele și informațiile să fie suficient de clare, disponibile și accesibile;*
- *analiza datelor și informațiilor utilizând metode corespunzătoare;*
- *luarea deciziilor și întreprinderea măsurilor necesare, atât pe baza rezultatelor unor analize logic argumentate;*
- *stabilirea resurselor necesare pentru desfășurarea activităților și realizarea deciziilor;*
- *înțelegerea capacităților instituționale, stabilirea și minimalizarea constrângerilor legate de resurse.*

**5. Îmbunătățirea continuă.** Îmbunătățirea continuă este un obiectiv permanent al Colegiului USEM și o cerință a menținerii pe piața serviciilor educaționale din Republica Moldova. Aplicarea acestui principiu include:

- *îmbunătățirea continuă a eficienței tuturor componentelor structurale ale Colegiului USEM;*
- *promovarea activităților de prevenire a neconformităților;*
- *educarea și instruirea fiecărui angajat în vederea utilizării tehnicilor și instrumentelor specifice îmbunătățirii continue;*
- *stabilirea obiectivelor referitoare la îmbunătățire și a măsurilor necesare pentru realizarea acestora;*
- *recunoașterea rezultatelor obținute de personalul Colegiul USEM și îmbunătățirea continuă a calității serviciilor prestate.*

#### IV. CARACTERISTICA GENERALĂ A COLEGIULUI USEM

Colegiul USEM este o instituție de învățământ profesional tehnic postsecundar ce are

denumire , statut, sediu și sigiliu separat și deține resurse financiare proprii.

Colegiul USEM își desfășoară activitatea în baza actelor normative ce vizează activitatea instituțiilor de învățământ profesional tehnic postsecundar.

Instituția a fost fondată în 2025, în baza Hotărârii Senatului Universității de Studii Europene din Moldova din 18 martie 2025, proces verbal nr. 8.

Statutul Colegiului USEM a fost avizat de Ministerul Educației și Cercetării al RM la 03 aprilie 2025 și înregistrat la Instituția Publică „Agenția Servicii Publice” de Departamentul înregistrare și licențiere a unităților de drept la 16 aprilie 2025.

În cadrul Colegiului USEM sunt 6 programe de formare profesională tehnică: **0411.1 Contabilitate; 0412.2 Finanțe și bănci; 0414.1 Marketing; 0415.1 Servicii administrative și de secretariat; 0923.1 Asistență socială și 0421.1.1. Jurisprudență.**

Atât elevii, cât și tot personalul colegiului beneficiază de toate spațiile USEM .

La etapa actuală, când învățământul a căpătat conotații noi, determinate de progresul tehnologiilor informaționale, activitatea Colegiului USEM vizează mobilizarea cadrelor manageriale și didactice, pregătite pentru multiplele provocări ale unei societăți aflate în transformare continuă .

Cultivarea, la generațiile tinere, a valorilor perene, orientarea / formarea/dezvoltarea competențelor/abilităților/aptitudinilor primare profesiei alese, constituie o prerogativă a Colegiului USEM la moment. Fără îndoială, în mod particular, misiunea cadrului didactic devine focalizarea punctelor forte ale elevului care își face studiile în Colegiul USEM.

Viitorul specialist, absolvent al instituției, va constata progresul intelectual obținut după finalizarea cu succes a 4 ani de studii într-o instituție performantă, de prestigiu, proiectată în viitor.

#### **Oferta educațională Colegiului USEM**

Colegiul USEM formează elevi la programele de formare profesională proiectate în deplină conformitate cu prevederile *Planului-cadru pentru învățământul profesional tehnic, aprobat prin OME nr.1003 din 07.08.2023*, Regulamentul de organizare a studiilor în învățământul profesional tehnic postsecundar în baza Sistemului de Credite de Studii transferabile (OME. nr. 234 din 25.03.2016) și *Nomenclatorului domeniilor de formare profesională, al specialităților și calificărilor pentru pregătirea cadrelor în instituțiile de învățământ profesional tehnic postsecundar și postsecundar nontertiar, aprobat prin Hotărârea Guvernului nr.853 din 14.12.2015; Publicat: 18-12-2015 în Monitorul Oficial Nr. 340-346 art. 957, MODIFICAT HG333 din 18.05.22, MO151-157/20.05.22 art.391, în vigoare 20.05.22.* (vezi tabelul 1)

**Tabelul 1. Programele de formare profesională**

Nr. d/o	Codul specialității	Denumirea specialității	Calificarea obținută
1.	0411.1	Contabilitate	Contabil/contabilă
2.	0412.2	Finanțe și bănci	Specialist/specialistă operațiuni financiar-bancare
3.	0414.1	Marketing	Specialist/specialistă în marketing
4.	0415.1	Servicii administrative și de secretariat	Asistent/asistentă manager
5.	0923.1	Asistență socială	Specialist/specialistă în asistență socială
6.	0421.1.1.	Jurisprudență	Grefier/grefieră

Colegiul USEM deține Autorizație sanitară pentru funcționare nr.015135/2022/893 din 27.06.2022, eliberată de Agenția Națională pentru Sănătate Publică și procesul-verbal de control în domeniul supravegherii de stat a măsurilor contra incendiilor, nr. 10/167 din 02.06.2021.

### **Activitatea economico-financiară și baza tehnico-materială**

Colegiul USEM este unitate funcțională a Universității de Studii Europene din Moldova, funcționând în regim de autogestiune financiar-economică și poate desfășura activități economice, în conformitate cu legislația în vigoare.

Finanțarea Instituției se efectuează din:

- 1) sursele fondatorului și taxele de studii;
- 2) donațiile și veniturile provenite din colaborarea/ cooperarea internațională, precum și din donațiile de la persoanele fizice și juridice;
- 3) venituri obținute prin participarea în proiecte și/ sau activități finanțate de către parteneri naționali și internaționali, inclusiv în cadrul consorțiilor;
- 4) venituri obținute din activitatea de prestări servicii, desfășurată de subdiviziunile structurale, din realizarea literaturii didactice, științifice, lucrărilor metodice, manualelor;
- 5) alte surse legal constituite.

Bugetul Instituției și raportul de executare a acestuia se publică pe pagina web oficială a instituției.

Instituția poate fi susținută de asociații profesionale, de patronate și autorități tutelare, în conformitate cu legislația.

Instituția poate avea în administrare blocuri de studii (clădiri), cămine, biblioteci, laboratoare, cantine, echipamente, mijloace de transport și alte mijloace fixe și circulante.

Instituția dispune de baza materială proprie pentru desfășurarea procesului educațional, conform standardelor educaționale de stat aprobate.

Instituția este titulară ale dreptului de proprietate ori ale altor drepturi reale, pe care le exercită asupra patrimoniului, în condițiile legislației.

## **V. DOMENIILE STRATEGICE DE DEZVOLTARE ALE IP CENTRUL DE EXCELENȚĂ ÎN ECONOMIE ȘI FINANȚE 2026-2031**

Întru realizarea misiunii sale Colegiul USEM își va concentra eforturile și resursele pe următoarele domenii strategice:

### **1. Managementul calității:**

Obiectiv strategic: **Asigurarea excelenței în educație prin consolidarea culturii calității.**

### **2. Instruire și educație:**

Obiectiv strategic:

**Modernizarea ofertei educaționale, a procesului metodic-didactic adaptat la nevoile beneficiarilor prin dezvoltarea infrastructurii adecvată tehnologiilor informației și a comunicării.**

### **3. Resurse umane:**

Obiectiv strategic: **Consolidarea unui management modern funcțional al resurselor umane bazat pe formarea continuă și asigurarea educației pe tot parcursul vieții.**

### **4. Baza tehnico – materială și resurse financiare:**

Obiectiv strategic: **Extinderea și modernizarea patrimoniului instituției și eficientizarea managementului financiar.**

#### **5. Parteneriate educaționale**

Obiectiv strategic: **Creșterea gradului de absorbție a diverselor proiecte și activități educaționale în parteneriat cu mediul socio-economic.**

**VI. PROGRAMUL DE ACȚIUNI AL PLANULUI STRATEGIC DE DEZVOLTARE A COLEGIULUI USEM,  
2026-2031**

Domeniul strategic 1: **MANAGEMENTUL CALITĂȚII**

**Obiectiv strategic: Asigurarea excelenței în educație prin consolidarea culturii calității.**

<b>Obiective specifice</b>	<b>Acțiuni</b>	<b>Termene de realizare</b>	<b>Indicatori de performanță</b>	<b>Costuri/ Surse de acoperire/lei</b>	<b>Responsabili</b>	<b>Riscuri</b>
1.1. Dezvoltarea culturii calității la nivelul întregului personal	1.1.1 Instruiri (seminare, traininguri, mese rotunde etc.) adresate cadrelor didactice și manageriale în vederea cunoașterii și acceptării valorilor și principiilor culturii calității din perspectiva instituțională și personală.	2026 -2027	Minimum 2 activități anuale	Buget Colegiu USEM	Directorul, Șef secție Asigurarea Calității, Membrii CEIAC	Reticența personalului față de participarea la seminare și traininguri
<b>1.2.Consolidarea sistemului de management al calității</b>	Revizuirea procedurilor interne prin racordare la schimbările mediului	Întregul orizont strategic	Proceduri revizuite anual	Buget Colegiu USEM	Directorul, SAC	Atitudine superficială a participanților la proces

	intern și extern.					
	1.2.2 Instituirea Telefonului încrederii	2026	Telefon funcțional pe durata programului	Buget Colegiu USEM	Sef SAC	Neîncrederea beneficiarilor în confidențialitatea informației
	1.2.3 Monitorizarea permanentă a feed-backului (chestionarea, interviewarea etc.) tuturor actanților procesului de formare profesională.	Conform matricei sondajelor	Chestionare elaborate și aplicate	Buget Colegiu USEM	Directorul, SAC Membrii CEIAC	Nivel scăzut de sinceritate și obiectivitate în aprecieri
	1.2.4 Evaluarea externă și acreditarea Programelor de formare profesională	2030 -2031	Programe acreditate	Conform tarifelor ANACEC /Buget Colegiu USEM	Directorul adjunct pentru instruire și educație, șef SAC, contabil șef	Capacitate modestă a personalului implicat în acumularea dovezilor
1.3. Asigurarea transparenței SMC						
		Întregul orizont strategic	Informație actualizată lunar	-	Director adjunct, șef SAC	Disfuncționalități ale rețelei

	1.3.1 Plasarea informațiilor vizând activitatea de asigurare a calității pe pagina WEB, rețelele de socializare					comunicaționale interne
	1.3.2 Utilizarea tuturor oportunităților, inclusiv mass-media pentru fortificarea imaginii instituției	Întregul orizont strategic	Nr. de comunicări, discursuri publice,	-	Director adjunct, șef SAC	Insuficiența resurselor pentru achitarea publicațiilor în mass media

Domeniul strategic 2: **INSTRUIRE ȘI EDUCAȚIE**

**Obiectiv strategic: Modernizarea ofertei educaționale, a procesului metodico-didactic adaptat la nevoile beneficiarilor prin dezvoltarea infrastructurii adecvată tehnologiilor informației și a comunicării.**

Obiective specifice	Acțiuni	Termene de realizare	Indicatori de performanță	Costuri/cheltuieli	Responsabili	Riscuri
2.1. Îmbunătățirea calității academice a programelor de formare profesională din Colegiul USEM	2.1.1. Revizuirea planurilor de învățământ, curricula la programele de formare profesională în vederea discongestionării acestora	După fiecare promoție	80% din cadre didactice valorifică noutățile din domeniul didacticii moderne	-	Directorul adjunct, metodist	Experiență insuficientă a cadrelor didactice
	2.1.2. Monitorizarea și revizuirea programelor de formare profesională inițială și de formare profesională continuă în context cu modificările operate în cadrul normativ, curriculumul național, opiniile/așteptările beneficiarilor.	Întregul orizont strategic	Programe actualizate, aprobate	-	Directorul adjunct	Implicarea modestă a angajatorilor în activitatea de revizuire a programelor
	2.1.3. Participarea elevilor în stabilirea ofertei curriculare, aliniată la cerințele moderne.	Întregul orizont strategic	Procese-verbale, comunicări electronice, chestionare	-	Directorul adjunct, Consiliul elevilor	Incertitudinea elevilor cu referire la proiectul de carieră
	2.1.4. Standardizarea evaluărilor sumative în concordanță cu cerințele examenelor de BAC și de calificare	Întregul orizont strategic	Analize statistice de progres	-	Directorul adjunct, șefii de catedre	Abilități reduse de evaluare a competențelor

2.2. Modernizarea demersului educațional în vederea centrării acestuia pe elev	2.2.1. Creșterea ponderii activităților cu un caracter formativ, creativ, practic-aplicativ, interdisciplinar;	Întregul orizont strategic	Analize statistice de progres	-	Directorul adjunct, șefii de catedre	Predilecția unor cadre didactice pentru învățământul reproductiv
	2.2.2. Monitorizarea nivelului de adaptare al elevilor anului I la exigențele noului mediu educațional.	Întregul orizont strategic	Chestionare aplicate, interviuri, discuții individuale realizate	-	Directorul adjunct, psihologul, profesorii diriginți	Lipsa de încredere a elevilor în persoanele puțin cunoscute.
	2.2.3. Colaborarea Consiliului de administrație și cel al elevilor în vederea motivării acestora pentru participare responsabilă la activitățile academice și extracurriculare	Întregul orizont strategic	Sistem de recompense elaborat și aplicat	-	Directorul adjunct, psihologul, profesorii diriginți	Nivelul scăzut al autonomiei personale
2.3. Focalizarea efortului actorilor educaționali spre dezvoltarea elevilor în conformitate cu idealul educațional	2.3.1. Monitorizarea și coordonarea desfășurării activității pe dimensiunea educativă	Întregul orizont strategic	Activități desfășurate; feed-back constructiv oferit; devieri depistate la timp și corectate	-	Directorul adjunct, diriginți coordonatori	Subestimarea importanței componentei educative a procesului educațional din partea unor cadre manageriale și didactice
	2.3.2. Monitorizarea implementării Curriculumului la disciplina "Dezvoltare personală" în cadrul orelor de dirigenție	Întregul orizont strategic	Curriculum implementat, competențe dezvoltate	-	Director adjunct, diriginți coordonatori	Pregătirea modestă a profesorilor diriginți pe dimensiunea

						psihopedagogică
	2.3.3. Antrenarea elevilor, profesorilor, absolvenților și părinților în activități extracurriculare, extrașcolare, în parteneriat cu instituții educaționale, reprezentanți ai APL sau alți actori comunitari	Întregul orizont strategic	Oferta educativă/ extracurriculară racordată la cadrul axiologic	- Bugetul Colegiu USEM	Director adjunct, pedagogi sociali conducători de cerc	Lipsa resurselor pentru diversificarea spectrului activităților extracurriculare
	2.3.4. Consilierea, monitorizarea și promovarea activității Consiliului elevilor	Întregul orizont strategic	Elevi interesați și antrenați în activitatea instituției	Bugetul Colegiu USEM	Directorul adjunct, CE	Circumstanțe generate de modelul procesului educațional, care împiedică desfășurarea optimă a unor activități
	2.3.5. Evaluarea activității educative la nivel instituțional și identificarea modalităților de îmbunătățire pentru următoarea perioadă de referință	Conform programelor operaționale	Rapoarte privind realizarea planurilor de activitate examinate și apreciate Sondaj realizat, lacune și priorități identificate	-	Director adjunct	Neprezentarea în termen a rapoartelor
2.4 Digitalizarea cursurilor și a activităților	2.4.1. Conceperea și crearea cursurilor în format digital	Întregul orizont strategic	Minim 5 cursuri anuale pe catedră		Directorul adjunct , șefi catedră	Insuficiența competențelor digitale ale cadrelor didactice

extracurriculare pentru asigurarea continuității procesului educațional	2.4.2. Crearea RED pentru lecțiile teoretice, practice și de laborator	Întregul orizont strategic	Minim 3 RED anuale pe catedră (jocuri interactive, prezentări, video etc.)		Directorul adjunct, șefi catedră	Insuficiența competențelor digitale ale cadrelor didactice
	2.4.3. Crearea instrumentelor de evaluare curentă și finală în format online	Întregul orizont strategic	Fiecare disciplină va fi asigurată cu instrumente de evaluare online		Directorul adjunct , șefi catedră	Insuficiența competențelor digitale ale cadrelor didactice
	2.4.4. Organizarea activităților extradidactice/extracurriculare în format online în parteneriat cu ÎIPT din țară și de peste hotare, alți parteneri de dezvoltare	Anual	Minim o activitate la nivel național		Directorul adjunct, șefi catedră	
2.5. Promovarea unei politici de instruire calitative și moderne în vederea consolidării imaginii Colegiului USEM	2.5.1. Inițierea unui nou Program de formare profesională	2025	Program de formare profesională inițiat		Director, director adjunct pentru instruire și educație	Concurența pe piața serviciilor educaționale
	2.5.2. Implementarea judicioasă a tehnologiilor didactice tradiționale și moderne, inclusiv TIC, în vederea facilitării dezvoltării personale și inserției socio-profesionale a elevilor	Conform planurilor de activitate ale subdiviziunilor	Interasistențe realizate, analizate; platforme de discuții online și offline active	-	Director adjunct , șefi subdiviziuni	Capacități modeste de comunicare tradițională și digitală a unor cadre didactice
	2.5.3. Organizarea și desfășurarea atestărilor preliminare, a tezelor	Conform calendarului anului de studii	Orar aprobat; teste elaborate, aplicate, evaluate; note	-	Director adjunct, șefi secți catedre	Capacitate redusă a cadrelor didactice recent

	semestriale, a examenelor de promovare și calificare		informative prezentate			angajate în elaborarea testelor conform matricei de specificații
	2.5.4. Desfășurarea lecțiilor publice și activităților extracurriculare orientate spre promovarea bunelor practici în realizarea curricula disciplinare	Întregul orizont strategic	Obiective realizate; atitudini formate;	-	Șefi catedre, cadre didactice	Grupe eterogene de elevi; deprinderi de interacțiune insuficiente
	2.5.5. Organizarea întâlnirilor planificate cu elevii instituției	Întregul orizont strategic	Minim 1 întâlnire cu fiecare an de studii și cu locatarii căminelor		Director	Numărul mic de participanți la întâlniri
2.6 Gestionarea eficientă a contingentului de elevi	2.6.1 Adaptarea activității Colegiului, prin valorificarea tehnologiilor informaționale și comunicaționale moderne	Întregul orizont strategic	Proces educațional organizat în mediul online	-	Șefi catedre, cadre didactice	Nerespectarea cerințelor de către unii profesori și elevi
	2.6.2 Urmărirea continuă și combaterea fenomenelor de bullying și/sau cyberbullying	Întregul orizont strategic	Cazuri depistate, Persoane vizate implicate	-	Șefi catedre, psiholog, diriginte, cadre didactice	Atitudine superficială din partea unor participanți

### Domeniul strategic 3: MANAGEMENT ȘI RESURSE UMANE

**Obiectiv strategic:** *Consolidarea unui management modern funcțional al resurselor umane bazat pe formarea continuă și asigurarea educației pe tot parcursul vieții*

<b>Obiective specifice</b>	<b>Acțiuni</b>	<b>Termene de realizare</b>	<b>Indicatori de performanță</b>	<b>Costuri/ cheltuieli</b>	<b>Responsabili</b>	<b>Riscuri</b>
<i>3.1 Creșterea și dezvoltarea profesională a cadrelor didactice și manageriale</i>	3.1.1 Promovarea formării continue a cadrelor didactice și manageriale la toate nivelurile (instituțional, republican, internațional)	Întregul orizont strategic	Îmbunătățirea calificării profesionale a cadrelor didactice și manageriale	Conform actelor justificative de certificare a formărilor individuale	Directorul	Dezinteresarea cadrelor didactice pentru formările opționale
	3.1.2 Revizuirea anuală a obiectivelor pe domeniul strategic MRU și adaptarea la modificările mediului	Septembrie, anual	Obiective revizuite și realizate	-	Directorul, directorul adjunct	Revizuire superficială a obiectivelor
	3.1.3 Formarea continuă a personalului de conducere, didactic și didactic auxiliar în vederea asimilării și utilizării instrumentelor TIC	Întregul orizont strategic	Majoritatea personalului utilizează instrumente TIC	Bugetul Colegiului USEM, MEC	Metodistul, directorul adjunct	Asimilare și utilizare redusă a instrumentelor TIC
	3.1.4 Organizarea și coordonarea procesului de atestare a	Anual	Toate cadrele didactice/manageriale aspirante la grad vor		Director adjunct , metodistul	Nu toate cadrele didactice/ manageriale întrunesc

	cadrelor didactice și manageriale		promova procesul de atestare			condițiile de susținere a gradului
	3.1.5 Consolidarea activității de mentorat la nivel managerial (pentru cadrele de conducere începătoare)	2026-2027	Sporirea eficienței activității de conducere		Director adjunct	Capacități reduse de lucru în echipă
	3.1.6 Perfecționarea cadrelor didactice în domeniile de predare, evaluare și management al clasei de elevi	Întregul orizont strategic	Promovarea cursurilor de formare continuă - 100% ; nr. de credite acumulate prezență maximă la orele de curs și de dirigenție, feed-back pozitiv	Bugetul Colegiului USEM	Directorul, metodistul	Concentrarea excesivă pe aspectele didactice în detrimentul celor de formare-dezvoltare a universului valoric al persoanei
	3.1.7 Realizarea activităților de formare continuă conform programelor autorizate provizoriu.	Anual	Tendențe ce creștere a numărului de formabili		Director adjunct	Concurența între instituțiile de formare profesională continuă
<i>3.2 Dezvoltarea activității metodice, de cercetare</i>	3.2.1 Asigurarea bibliotecii USEM cu resurse didactice	Întregul orizont strategic	Elaborarea și editarea auxiliarelor didactice etc.	Bugetul Colegiului USEM granturi	Directorul adjunct	Motivare scăzută a cadrelor didactice în

<i>științifică și inovare</i>	elaborate de catedrele de specialitate și procurarea unui soft specializat					activitatea metodică și științifică, în plasarea materialelor în spațiul on line
	3.2.2 Perfecționarea științifică și psihopedagogică a cadrelor didactice și manageriale	Întregul orizont strategic	Feed-back pozitiv în urma atelierelor, meselor rotunde, dezbaterilor pedagogice realizate;	-	Directorul adjunct, metodistul, psihologul	Dificultăți în sincronizarea posibilităților
3.3. <i>Monitorizarea implementării strategiei de dezvoltare a resurselor umane</i>	3.3.1 Implementarea unui sistem de motivare a personalului pentru muncă decentă	Întregul orizont strategic	Sistem de motivare a personalului aplicat	Bugetul Colegiului USEM	Consiliul de Administrație	Insuficiența resurselor financiare
	3.3.2 Conceperea și dezvoltarea unor instrumente de motivare a angajaților	2027	Instrumente elaborate și aplicate	Bugetul CEEF	Directorul	Insuficiența resurselor financiare
	3.3.3 Elaborarea Regulamentului intern cu privire la concursul „Profesorul anului”	2027	Regulament reactualizat	Bugetul Colegiului USEM	Directorul adjunct	Reticența cadrelor didactice de a participa la concurs, lipsa

						mijloacelor de finanțare
	3.3.4 Organizarea concursului „Profesorul anului”	Anual	Concurs organizat în baza regulamentului aprobat	Bugetul Colegiului USEM	Directorul adjunct, comisia de concurs	Reticența cadrelor didactice de a participa la concurs, lipsa mijloacelor de finanțare
	3.3.5 Inițierea și implementarea Programului instituțional de dezvoltare a carierei	2028	Program elaborat, implementat	-	Directorul adjunct, metodist	Lipsa interesului pentru cariera didactică

**Domeniul strategic 4: BAZA TEHNICO-MATERIALĂ ȘI RESURSELE FINANCIARE**

**Obiectiv strategic: Extinderea și modernizarea patrimoniului instituției și eficientizarea managementului financiar**

<b>Obiective specifice</b>	<b>Acțiuni</b>	<b>Termene de realizare</b>	<b>Indicatori de performanță</b>	<b>Costuri/ cheltuieli</b>	<b>Responsabili</b>	<b>Riscuri</b>
4.1. <i>Consolidarea bazei tehnico materiale în vederea sporirii</i>	4.1.1. Renovarea și amenajarea unei zone de odihnă pentru profesori	2029	Caiet de sarcini elaborat	Conform contractului	Directorul, Director adjunct	Nealocare resurselor necesare

<i>calității procesului educativ</i>	4.1.2. Dotarea laboratoarelor de fizică și chimie pentru realizarea plenară a cerințelor curriculare.	2030	Laboratoare dotate conform cerințelor	Bugetul Colegiului USEM conform devizului	Director	Insuficiența resurselor
	4.1.3. Amenajarea unei zone de recreere pentru elevi la etajul 4 al instituției	2028	Zona de recreere amenajată	Conform contractului	Director	Insuficiența resurselor
	4.1.4. Modernizarea spațiului pentru activități sportive	2027-2029	Teren de volei, teren de baschet, groapă pentru sărituri amenajate	Conform calculelor de deviz	Director	
	4.1.5. Modernizarea paginii WEB și transferarea acesteia și a echipamentelor de rețea pe surse externe	2027-2029	Crește capacitatea de stocare a informațiilor	Conform calculelor de deviz	Director, administratori de rețea	Insuficiența resurselor
<i>5.1. Monitorizarea și evaluarea implementării acordurilor de parteneriat cu</i>	5.1.1. Continuitate în aplicarea Metodologiei de urmărire a traseului	Anual	40% dintre absolvenți vor răspunde la chestionar		Directorul adjunct	Reticența absolvenților în a răspunde la chestionar,

<i>agenții economici și actorii sociali în vederea modernizării și eficientizării procesului instructiv-educativ.</i>	profesional al absolvenților					dificultăți de contactare a absolvenților
	5.1.2. Încheierea unor acorduri cu partenerii sociali în vederea desfășurării stagiilor de practică	2026-27	Min 8 acorduri încheiate	Cheltuieli de deplasare în teren conform necesităților	Directorul adjunct, coordonatori practică,	Reticența partenerilor sociali
	5.1.3. Consultarea partenerilor sociali și agenților economici în vederea modernizării programelor de formare profesională.	La necesitate	Agenții economici vor înainta cerințele de formare profesională în conformitate cu necesitățile lor.	-	Directorul adjunct, șef secție Asigurarea calității	Dificultăți de generalizare a opiniilor agenților economici
<i>5.2. Consolidarea relațiilor de cooperare cu partenerii sociali</i>	5.2.1. Încadrarea partenerilor sociali în activitatea comisiilor Colegiului USEM	Întregul orizont strategic	Consiliul de administrație, CEIAC vor avea reprezentanți ai mediului economic	-	Directorul	Refuzul de participare a partenerilor
	5.2.2. Organizarea activităților extracurriculare cu implicarea	întregul orizont planificat	Gradul de implicare a partenerilor este în continuă creștere	-	Șefii catedrelor, profesorii	Agenții economici nu vor da curs invitațiilor

	partenerilor sociali					
	5.2.3. Organizarea vizitelor și întâlnirilor de informare pentru elevi cu agenții economici	întregul orizont planificat	Anual vor fi organizate vizite și întâlniri cu agenții economici	-	Șefii catedrelor, profesorii	Reticența agenților de a participa la întâlniri
	5.2.4. Încheierea unor acorduri privind mobilitatea academică a elevilor și cadrelor didactice	întregul orizont planificat	Anual min 4 elevi și 1 cadru didactic pentru fiecare program de formare profesională	Cheltuieli de deplasare în teren conform necesităților	Administrația, șefi catedre	Lipsa de interes a partenerilor în vederea mobilității academice
	5.2.5. Organizarea unor activități de orientare profesională pentru elevii din instituțiile de învățământ general	întregul orizont planificat	Anual vor fi organizate 1-2 activități	Bugetul Colegiului USEM	Șefii catedrelor, profesorii	Lipsa de interes din partea administrației gimnaziilor și liceelor din țară
5.3. Promovarea durabilității parteneriatelor educaționale cu actorii	5.3.1. Identificarea oportunităților de inițiere a unui proiect de colaborare cu	2028	zona wi-fi activă	Conform bugetului proiectului	Echipa de proiect	Probabilitatea scăzută ca instituția să poată fi eligibilă pentru asemenea

<i>economici și sociali</i>	companiile de telefonie mobilă în vederea amenajării unei zone wi-fi în Holul Colegiului și în zona de odihnă					tipuri de proiecte
	5.3.2. Organizarea de prezentări, vizite și conferințe în cadrul parteneriatelor cu instituții de învățământ, organizații economice, științifice etc.	Întregul orizont strategic	Materialele rezultate în urma finalizării proiectelor	-	Director adjunct	Cunoașterea insuficientă a avantajelor reciproce ale parteneriatelor
	5.3.3. Aderarea la proiecte educaționale ale partenerilor educaționali naționali și internaționali	Întregul orizont strategic	Disponibilitatea de a fi participant al proiectelor partenerilor educaționali		Director adjunct, responsabili de proiecte	Lipsa invitațiilor de participare în proiecte din partea partenerilor
5.4. Consolidarea cooperării cu mediul de afaceri în vederea	5.4.1. Cooperarea cu mediul exterior al instituției în procesul de	Întregul orizont strategic	Coordonarea curricula cu agenții economici	Conform numărului de ore tarificate	Directorul adjunct	Implicarea slabă, reticența din partea agenților economici

<i>eficientizării pregătirii practice a elevilor</i>	elaborare a studiilor individuale					
--	---	--	--	--	--	--

## IX. MONITORIZARE ȘI EVALUARE

Planul strategic de dezvoltare al Colegiului USEM și obiectivele formulate în plan sunt suportul logistic la elaborarea programelor operaționale de activitate ale catedrelor și altor subdiviziuni.

Planul va fi difuzat în toate subdiviziunile Colegiului USEM pentru a-i atribui calitatea unui document de suport pentru proiectarea/ organizarea/ evaluarea activității acestora.

Grupul de monitorizare a îndeplinirii planului include directorul, directorul adjunct, secretarul Consiliului profesoral, secretarul Consiliului de administrație al instituției.

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

În procesul de monitorizare și evaluare un rol important se atribuie secției „Asigurarea calității” și CEIAC, care urmează să evalueze anual calitatea procesului educațional și progresele înregistrate, dar și alte aspecte ale activității Colegiului USEM.

Nr.	Conținutul acțiunilor de evaluare și monitorizare	Termen de realizare	Nivelul administrativ al evaluării	Responsabil
1.	Asigurarea transparenței în elaborarea/definitivarea/aprobarea Planului de dezvoltare strategică și Planului managerial anual prin publicarea pe pagina WEB a Colegiului USEM	Septembrie/anual	Consiliul profesoral	Director adjunct
2.	Elaborarea și aprobarea planurilor anuale manageriale de organizare și desfășurare a activității Colegiului USEM	Septembrie/anual	Consiliul profesoral	Director adjunct
3.	Evaluarea semestrială/anuală a gradului de realizare a Planului managerial	Ianuarie/Septembrie/anual	Consiliul profesoral	Director adjunct
4.	Realizarea Programelor operaționale de activitate ale catedrelor	Mai/anual	Consiliul de administrație	Responsabili catedre/șefi catedre
5.	Realizarea Programelor operaționale de activitate ale secțiilor didactice	Mai/anual	Consiliul de administrație	Șefi secții didactice
6.	Realizarea Programelor operaționale de activitate ale subdiviziunilor Colegiului USEM	Mai/anual	Realizarea Programelor operaționale de activitate ale subdiviziunilor Colegiului USEM	Mai/anual

7.	Ajustarea/corectarea obiectivelor strategice de dezvoltare în corespundere cu SMC	Septembrie/anual	Consiliul profesoral, Consiliul de administrație	Director adjunct
8.	<b>Corelarea activității secției „Asigurarea calității” și CEIAC cu PDS/PMA</b>	Septembrie/anual	Program de activitate al secției „Asigurarea calității”	Șef secție „Asigurarea calității”