

METODOLOGIA DE EVALUARE A CADRELOR DE CONDUCERE DIN ÎNVĂȚĂMÂNTUL GENERAL

I. Dispoziții generale

1. Metodologia de evaluare a cadrelor de conducere din învățământul general (în continuare – *Metodologie*) stabilește și reglementează cadrul conceptual, normativ și procedural privind evaluarea cadrelor de conducere (directori și directori adjuncți) din instituțiile de învățământ general din Republica Moldova, din perspectiva determinării nivelului de realizare a standardelor de competență profesională aprobate pe plan național.
2. *Metodologia* este elaborată în conformitate cu cadrul normativ național din domeniu:
 - a) Codul educației nr. 152 din 17.07.2014, art. 46;
 - b) Regulamentul de organizare și funcționare a Agenției Naționale de Asigurare a Calității în Educație și Cercetare, aprobat prin Hotărârea Guvernului nr. 201 din 28.02.2018;
 - c) Standardele de competență profesională ale cadrelor de conducere din învățământul general, aprobate prin ordinul Ministerului Educației, Culturii și Cercetării (în continuare - MECC) nr. 1124 din 20.07.2018;
 - d) Nomenclatorul tipurilor de documentație școlară și rapoarte în instituțiile de învățământ general, aprobat prin ordinul MECC nr. 1467 din 12.11.2019;
 - e) Regulamentul de atestare a cadrelor de conducere din învățământul preșcolar, primar, special, complementar, secundar și mediu de specialitate, aprobat prin ordinul ME nr. 454 din 31.05.2012;
 - f) Regulamentul - tip de organizare și funcționare a instituțiilor de învățământ primar și secundar, ciclul I și II, aprobat prin ordinul ME nr. 235 din 25.03.2016.
3. În sensul prezentei *Metodologii*, se definesc următoarele noțiuni valabile pentru învățământul general:
 - autoevaluare** – proces de autoanaliză desfășurat anual de către cadrul de conducere, necesar stabilirii nivelului de realizare a indicatorilor din Standardele de competență profesională.
 - comisie de profil în învățământul general** – comisie permanentă în cadrul Agenției Naționale de Asigurare a Calității în Educație și Cercetare constituită în temeiul Hotărârii Guvernului nr. 327/ 2019 și care funcționează în conformitate cu prevederile propriului Regulament;
 - descriptori** – sistem de acțiuni/ manifestări care reliefează traseul managerial oportun pentru a atinge indicatorul;
 - direcția de profil** – Direcția Evaluare în învățământul general din cadrul Agenției Naționale de Asigurare a Calității în Educație și Cercetare (în continuare - ANACEC);
 - dovezi** – date/ informații colectate și păstrate în registre/ portofolii/ fișiere, care oferă informații exacte în legătură cu realizările cadrelor de conducere;
 - evaluare** - examinare multicriterială a conformității îndeplinirii cerințelor stabilite prin standardele de competență profesională de către cadrele de conducere;
 - indicator** – instrument de măsurare care pune în evidență caracteristicile unui anumit standard de competență profesională;
 - plan de îmbunătățire a activității profesionale** – plan de acțiuni ce vizează transformarea calitativă a aspectelor carente din activitatea cadrelor de conducere prin acțiuni realizabile într-o anumită perioadă de timp;
 - raport anual de activitate** – document realizat de cadrul de conducere în care sunt indicate acțiunile realizate de acesta pe parcursul unui an, de regulă, pentru anul precedent de studii;
 - raport de evaluare** – document elaborat de *Comisia de evaluare*, care cuprinde rezultatele evaluării, de regulă, pentru ultimii 5 ani, bazate pe nivelul de realizare a *Standardelor de competență profesională ale cadrelor de conducere*;

- standarde de competență profesională ale cadrelor de conducere* – sistem de criterii și norme referitoare la nivelul de calitate care se dorește a fi atins pe domeniul managerial în sistemul de învățământ general și constituie o parte componentă a ansamblului de documente normative.
4. *Metodologia* stabilește obiectivele, baza metodologică, procedura de organizare și desfășurare a procesului de evaluare a cadrelor de conducere, precum și instrumentele aferente acestui proces.
 5. Evaluarea cadrelor de conducere din învățământul general are ca obiective:
 - a) determinarea gradului de conformitate a competențelor cadrelor de conducere cu prevederile *Standardelor de competență profesională ale cadrelor de conducere din învățământul general*, aprobate de MECC;
 - b) dezvoltarea culturii calității managementului prin promovarea procesului de autoevaluare a activității manageriale;
 - c) oferirea cadrului motivațional pentru realizarea maximă a potențialului intelectual și creativ al cadrelor de conducere;
 - d) creșterea responsabilității individuale a fiecărui cadru de conducere pentru reușita carierei și promovarea instituției;
 - e) monitorizarea progreselor realizate de către fiecare cadru de conducere;
 - f) stabilirea raportului între rezultatele evaluării cadrelor de conducere și finalitatea evaluării *Instituției*;
 - g) motivarea cadrelor de conducere pentru autoperfecționare prin autoevaluare obiectivă, corectă și responsabilă;
 - h) corelarea evaluării cadrelor de conducere cu procesul de atestare a acestora.
 6. Beneficiarii prezentei metodologii sunt următoarele categorii de persoane fizice și juridice:
 - a) cadrele de conducere din instituțiile de învățământ general;
 - b) fondatori, angajatori ai instituțiilor;
 - c) organele locale de specialitate în domeniul învățământului (în continuare - OLSDÎ) și administrațiile publice de toate nivelurile.
 7. Evaluarea cadrelor de conducere se realizează conform indicatorilor din *Standardele de competență profesională ale cadrelor de conducere din învățământul general*, aprobate de MECC.
 8. În calitate de dovezi de realizare a standardelor vor servi actele stipulate în *Nomenclatorul tipurilor de documentație școlară și rapoarte în instituțiile de învățământ general*, aprobat de MECC, în *Regulamentul - tip de organizare și funcționare a instituțiilor de învățământ primar și secundar, ciclul I și II*, aprobat de MECC, precum și Fișa de post a cadrului de conducere.
 9. Evaluarea cadrelor de conducere din instituțiile de învățământ general se realizează conform următoarelor etape:
 - a) autoevaluarea, finalizată prin elaborarea *Raportului anual de activitate al cadrului de conducere (Anexa I)*;
 - b) prezentarea *Raportului anual de activitate al cadrului de conducere* în cadrul ședinței comune a Consiliului profesoral/ pedagogic al instituției de învățământ general și a Consiliului de administrație al instituției de învățământ general;
 - c) evaluarea, cel puțin o dată la 5 ani, efectuată de către ANACEC, de regulă, concomitent cu evaluarea externă a instituției de învățământ general.
 10. Cadrele de conducere prezintă *Comisiei de evaluare Raportul anual de activitate al cadrului de conducere* pentru fiecare an de la ultima evaluare realizată de către ANACEC.
 11. Cadrul de conducere poate fi evaluat și în afara procesului de evaluare externă a instituției de învățământ general la solicitarea MECC sau la propria solicitare, în acest caz depunând o cerere la ANACEC.
 12. În primul an de activitate, după ocuparea funcției prin concurs, cadrele de conducere nu vor fi supuse evaluării de către ANACEC.

13. Prima evaluare a cadrului de conducere după numirea în funcție, realizată de către ANACEC, se desfășoară la expirarea a 4 ani de activitate managerială.

II. Procedura de evaluare a cadrelor de conducere

14. Evaluarea cadrelor de conducere se inițiază prin autoevaluare și completarea *Raportului anual de activitate al cadrului de conducere* în baza dovezilor din *Portofoliul profesional*.
15. *Raportul anual de activitate al cadrului de conducere* care va conține până la 20 de pagini (*Anexa 1*) reflectă indicatorii *Standardelor de competență profesională ale cadrelor de conducere din învățământul general*, relevanți pentru realizarea obligațiilor funcționale delegate prin fișa de post.
16. Cadrele de conducere depun *Raportul anual de activitate al cadrului de conducere* la secretarul Consiliului de administrație al instituției de învățământ general și la OLSDÎ până la 30 august.
17. Consiliul de administrație al instituției verifică, în prealabil, veridicitatea și valabilitatea dovezilor și argumentelor invocate în *Raport anual de activitate al cadrului de conducere*.
18. Cadrele de conducere prezintă *Raportul anual de activitate al cadrului de conducere* la ședința comună a Consiliului profesoral/ pedagogic și Consiliului de administrație al instituției, desfășurată nu mai târziu de 20 septembrie.
19. La ședința comună a Consiliului profesoral/ pedagogic și Consiliului de administrație al instituției este delegat un reprezentant al OLSDÎ care monitorizează desfășurarea ședinței și obiectivitatea deciziilor luate.
20. În cazul instituțiilor de învățământ privat, la ședința comună a Consiliului profesoral/ pedagogic și Consiliului de administrație al instituției participă reprezentanți ai conducerii persoanei juridice fondatoare cu drept de decizie.
21. Evaluarea anuală a cadrelor de conducere se finalizează cu decizia „se aprobă/ nu se aprobă *Raport anual de activitate al cadrului de conducere*”, adoptată prin votul majorității, la ședința comună a Consiliului profesoral/ pedagogic și Consiliului de administrație al instituției.
22. În cazul în care *Raportul anual de activitate al cadrului de conducere* nu este aprobat, OLSDÎ monitorizează elaborarea și realizarea unui *Plan de îmbunătățire a activității profesionale* întocmit de către cadrul de conducere evaluat, iar în următorul an de studii OLSDÎ poate solicita ANACEC organizarea procedurii de evaluare.
23. OLSDÎ prezintă anual, în format electronic și pe suport de hârtie, *Sinteza rezultatelor evaluării anuale a cadrelor de conducere* la MECC și la ANACEC până la 15 octombrie (*Anexa 2*).
24. MECC poate să solicite ANACEC realizarea evaluării în instituțiile în care s-a constatat management defectuos, în baza *Sintezei rezultatelor evaluărilor anuale ale cadrelor de conducere*.
25. Evaluarea, cel puțin o dată la 5 ani, a activității cadrului de conducere a instituțiilor de învățământ general este inițiată prin ordinul ANACEC și se finalizează cu aprobarea rezultatelor de către Președintele ANACEC.
26. Președintele ANACEC emite ordinul de acordare a calificativului.

III. Procedura de acordare și cuantificare a punctajului în procesul de evaluare a cadrelor de conducere

27. La propunerea Direcției de profil, președintele ANACEC emite ordinul privind evaluarea cadrelor de conducere și constituirea Comisiei de evaluare (în continuare - *Comisie*).
28. *Comisia* se constituie din minimum 3 membri, în funcție de capacitatea instituțională și de numărul cadrelor de conducere supuse evaluării:
 - a) președintele *Comisiei*;
 - b) membrii *Comisiei*.

29. Membri ai *Comisiei* sunt preponderent angajații din cadrul Direcției de profil a ANACEC. În caz de necesitate, în componența *Comisiilor* se includ experți selectați din Registrul de evaluatori al ANACEC, angajați ai MECC, ai OLSDÎ, specialiști reputați din învățământul general.
30. Comisia de evaluare verifică dovezile și argumentele prezentate și calculează punctajul atribuit pentru fiecare indicator.
31. Comisia de evaluare calculează punctajul total pentru toate *Standardele* care corespund fișei postului și deduce calificativul final în conformitate cu grila de punctaj a prezentei *Metodologii*.
32. Evaluarea cadrelor de conducere se realizează în baza criteriilor de evaluare, care reflectă descriptorii din fiecare indicator al Standardelor de competență profesională ale cadrelor de conducere din învățământul general (*Anexa nr. 3*).
33. Aplicarea sistemului de evaluare:
- fiecărui indicator i se atribuie puncte de la 0 la 1 în funcție de nivelul realizării acestuia;
 - Sistemul de evaluare se bazează pe o scară cu 5 nivele de manifestare a acțiunii/ stării de lucruri pe care o presupune fiecare dintre indicatori:
lipsă (0 puncte) – nivel de realizare nulă, eficiență inexistentă, irelevantă a activității;
elementar (0,25 puncte) – nivel de inițiere, simplă identificare a strategiei; fază incipientă, neevoluată a realizărilor;
mediu (0,50 puncte) – nivel moderat de realizare, cu activități eficiente, dar reduse ca intensitate și în cantitate diminuată față de ceea ce vizează performanța;
dezvoltat (0,75 puncte) – nivel considerabil al realizărilor, cu imperfecțiuni ne semnificative, stare de lucruri implicând un feedback preponderent pozitiv din partea actorilor implicați în demersul educațional;
avansat (1 punct) – nivel performant al activității instituției, presupunând o angrenare perfectă a tuturor segmentelor/ domeniilor educației și subiecților acesteia.
- c) fiecare punct acordat este înmulțit la valoarea ponderală a indicatorului standardului. Dacă unui indicator din *Standarde* i s-a acordat 1,0 punct, iar ponderea, ce indică valoarea și complexitatea indicatorului, este 2,0, atunci valoarea finală a indicatorului va fi $1,0 \times 2,0 = 2,0$ puncte.
34. Calificativele acordate în rezultatul evaluării cadrelor de conducere sunt prezentate în următorul tabel:

Calificativ	%
Foarte bine	86,00-100
Bine	64,00-85,99
Satisfăcător	50,00-63,99
Nesatisfăcător	0-49,99

35. Cadrele de conducere, care au obținut calificativul *Foarte bine* în rezultatul evaluării:
- pot solicita, cu titlu de excepție, atestarea înainte de termen, în vederea conferirii gradului managerial;
 - pot beneficia de spor financiar la salariu în corespundere cu prevederile legislației în vigoare.
 - pot beneficia de puncte din oficiu în cadrul concursului pentru ocuparea funcției de director/ director adjunct al instituției de învățământ general;
 - pot fi promovate în calitate de formatori/ experți.
36. Cadrele de conducere care au obținut calificativul *Bine* pot beneficia de spor financiar la salariu în corespundere cu prevederile legislației în vigoare.
37. Cadrele de conducere care au obținut calificativul *Satisfăcător*:
- pot pretinde la conferirea următorului grad managerial doar după obținerea cel puțin a calificativului *Bine* în următoarea evaluare realizată de către ANACEC;
 - elaborează un *Plan de îmbunătățire a activității profesionale*, a cărui realizare o raportează OLSDÎ.

38. Cadrele de conducere apreciate cu calificativul *Nesatisfăcător*:
- realizează un *Plan de îmbunătățire a activității profesionale*, coordonat de către OLSDÎ;
 - sunt supuse unei evaluări repetate în următorul an de studii;
 - nu-și pot confirma gradul managerial în anul evaluării.
39. Pentru necorespunderea activității cu *Standardele* și obținerea repetată a calificativului *Nesatisfăcător* în urma a două evaluări consecutive realizate de către ANACEC, cadrul de conducere este eliberat din funcție înainte de expirarea contractului individual de muncă.
40. Rezultatele evaluării cadrelor de conducere sunt luate în considerare în procesul de evaluare externă în vederea acreditării și în procesul de evaluare externă periodică a instituției.
41. În temeiul rezultatelor evaluării, pentru cadrele de conducere cu performanțe profesionale deosebite, Consiliului de administrație al instituției/ OLSDÎ/ APL poate identifica, conform legislației în vigoare, oportunități de stimulare prin premii, diplome, burse, stagii etc.
42. ANACEC informează MECC despre rezultatele evaluării cadrelor de conducere și le publică pe pagina web a ANACEC.

IV. Atribuții și responsabilități

43. Președintele Consiliului de administrație al instituției de învățământ general:
- coordonează activitatea membrilor Consiliului de administrație în procesul de implementare a *Metodologiei de evaluare a cadrelor de conducere din învățământul general*;
 - organizează și monitorizează procesul de consultare a opiniei cadrelor didactice, a elevilor și părinților.
44. Membrii Consiliului de administrație al instituției de învățământ general:
- exercită atribuțiile și responsabilitățile delegate de președintele Consiliului de administrație al instituției;
 - examinează veridicitatea și valabilitatea dovezilor și argumentelor invocate în *Raport anual de activitate al cadrului de conducere*;
 - desfășoară procesul de consultare a opiniei cadrelor didactice, a elevilor și părinților;
 - analizează calitatea și obiectivitatea autoevaluării fiecărui cadru de conducere evaluat în baza conținutului *Portofoliului profesional* care reflectă rezultatele cantitative și calitative.
45. Organele locale de specialitate în domeniul învățământului:
- monitorizează desfășurarea procesului de evaluare anuală a cadrelor de conducere din toate instituțiile de învățământ general din unitatea administrativ-teritorială respectivă;
 - participă la ședința comună a Consiliul profesoral/ pedagogic și Consiliului de administrație privind rezultatele evaluării anuale a cadrelor de conducere;
 - prezintă *Sinteza rezultatelor evaluării anuale a cadrelor de conducere* la ANACEC;
 - promovează experiența și bunele practici educaționale ale cadrelor de conducere evaluate;
 - participă, prin reprezentanții săi, în activitatea *Comisiei* constituită de ANACEC.
46. Președintele *Comisiei*:
- organizează activitatea membrilor *Comisiei*;
 - stabilește, după caz, programul vizitei de evaluare;
 - asigură, după caz, realizarea programului vizitei de evaluare;
 - distribuie sarcinile de evaluare în cadrul *Comisiei*, coordonând procesul de elaborare a *Raportului de evaluare a cadrului de conducere*;
 - expediază proiectul *Raportului de evaluare a cadrului de conducere* în adresa cadrului de conducere evaluat;
 - definitivează *Raportul de evaluare a cadrului de conducere* și-l prezintă în format electronic și pe suport de hârtie, cu semnăturile tuturor membrilor *Comisiei*, spre examinare *Direcției de profil*.

47. Comisia de evaluare:
- examinează *Raportul anual de activitate al cadrului de conducere și Portofoliul profesional* al cadrelor de conducere;
 - stabilește conformitatea competențelor cadrelor de conducere cu *Standardele profesionale*;
 - completează, după caz, Fișa vizitei de evaluare a cadrului de conducere;
 - evaluează fiecare cadru de conducere în baza dovezilor din *Raportul anual de activitate al cadrului de conducere* și ia decizii cu privire la acordarea calificativului final;
 - elaborează *Raportul de evaluare a cadrului de conducere* în baza rezultatelor evaluării și-l prezintă pentru examinare *Direcției de profil*;
 - la solicitare, acordă consiliere metodică cadrelor de conducere supuse evaluării.
48. Direcția de profil:
- examinează informațiile din *Raportul de evaluare a cadrului de conducere* din învățământul general;
 - returnează, după caz, *Raportul de evaluare a cadrului de conducere, Comisiei*, pentru precizări, completări;
 - prezintă Comisiei de profil în învățământul general rezultatele evaluării cadrelor de conducere pentru validare.
49. Comisia de profil în învățământul general:
- examinează rezultatele evaluării cadrelor de conducere din învățământul general recepționate de la *Direcția de profil*;
 - apreciază obiectivitatea acordării calificativelor în rezultatul evaluării cadrelor de conducere din învățământul general;
 - returnează *Direcției de profil*, după caz, *Raportul de evaluare a cadrului de conducere* din învățământul general, pentru perfectare;
 - validează rezultatele evaluării cadrelor de conducere;
 - informează șeful *Direcției de profil* despre validarea/ nevalidarea rezultatelor evaluării cadrelor de conducere;
 - formulează proiectul de decizie cu calificativul propus și prezintă rezultatele evaluării validate Președintelui ANACEC;
 - participă, prin președintele său sau unul dintre membri, la ședința Consiliului de conducere al ANACEC, unde prezintă rezultatele evaluării externe în vederea aprobării acestora;
 - formulează propuneri de politici și sugestii de asigurare a calității în domeniul învățământului general.

V. Contestații în evaluarea cadrelor de conducere

- Cadrul de conducere evaluat are dreptul să conteste decizia emisă de ANACEC.
- Cererea de contestație se depune la ANACEC în termen de 5 zile lucrătoare de la informarea cu privire la emiterea deciziei.
- Președintele ANACEC emite ordinul de constituire a Comisiei de examinare a contestației în termen de 5 zile de la înregistrarea cererii.
- Comisia de examinare a contestației este alcătuită din cel puțin 3 membri, inclusiv: un angajat al ANACEC și doi membri ai Comisiei de profil în învățământul general. În componența comisiei de examinare a contestației nu se va regăsi niciun membru din *Comisia precedentă*.
- Comisia de examinare a contestației examinează *Raportul de evaluare al cadrului de conducere* în termen de până la 30 zile lucrătoare. La necesitate, *Comisia* solicită acte doveditoare suplimentare.
- Comisia de examinare a contestației prezintă președintelui ANACEC decizia de confirmare a rezultatelor inițiale sau de modificare a lor, în termen de 3 zile lucrătoare de la finalizarea activității. Calificativul contestat poate fi mărit sau confirmat, dar nu poate fi micșorat.

56. Punctajul acordat de comisia de examinare a contestației este definitiv și nu poate fi anulat decât în conformitate cu prevederile Codului administrativ nr.116 din 19.07.2018.

VI. Dispoziții finale

57. Anexele 1-4 sunt parte integrantă a textului prezentei metodologii.

58. Perioada de realizare a vizitei de evaluare a cadrului de conducere este de 1-5 zile, în funcție de numărul cadrelor de conducere din instituție supuse evaluării.

59. Cadrelor de conducere evaluate de către ANACEC li se acordă certificate cu indicarea calificativului obținut.

60. OLSDÎ întocmește *Planul de perspectivă privind evaluarea cadrelor de conducere* din instituțiile care vor fi evaluate pentru 5 ani (în continuare – Plan), pe care-l transmite la ANACEC până la data de 31 mai a fiecărui an (Anexa 4).

61. ANACEC elaborează *Programul de evaluare a cadrelor de conducere pentru 5 ani* (în continuare – Program) în baza Planurilor recepționate de la OLSDÎ.

62. *Programul* se publică pe pagina web a ANACEC până la 01 august a fiecărui an.

Ministerul Educației, Culturii și Cercetării al Republicii Moldova

(denumirea OLSD)

(denumirea instituției)

RAPORT ANUAL DE ACTIVITATE

al cadrului de conducere

(numele, prenumele)

pentru anul de studii _____

Funcția _____

Vechimea în muncă în funcție de conducere: _____

Gradul managerial: _____

Date de contact (adresa electronică, nr. de telefon) _____

Depus la secretarul Consiliului de administrație _____

Depus la Organul local de specialitate în domeniul învățământului _____

Prezentat la ședința comună a Consiliului de administrație și Consiliului profesoral/ pedagogic,
proces-verbal nr. _____ din _____

Decizia _____

(se aprobă/ nu se aprobă Raportul anual de activitate)

Domeniul 1: Viziune și strategii

Standard 1: Cadrul de conducere gestionează procesul de elaborare și implementare a proiectelor de dezvoltare a instituției de învățământ generală în vederea promovării politicii educaționale naționale și locale

Indicator 1.1. Organizează procesul de elaborare participativă a proiectelor de dezvoltare a instituției de învățământ general în baza evaluării holistice a mediului intern și extern.

Dovezi	• <i>Se vor înscrie activități desfășurate și documente prin care se certifică realizarea</i>		
Constatări	• <i>Se va consemna, în câteva enunțuri analitic – concluzive, în ce măsură cadrul de conducere răspunde cerințelor indicatorului</i>		
Pondere și punctaj acordat	Pondere: 3	Autoevaluare conform criteriilor: -	Punctaj acordat: -
	Pondere: 2	Autoevaluare conform criteriilor: -	Punctaj acordat: -
Total			Punctaj acordat: -

Indicator 1.2. Conduce procesul de implementare a obiectivelor strategice

Dovezi	•		
Constatări	•		
Pondere și punctaj acordat	Pondere: 1	Autoevaluare conform criteriilor: -	Punctaj acordat: -
	Pondere: 2	Autoevaluare conform criteriilor: -	Punctaj acordat: -
Total			Punctaj acordat: -

Indicator 1.3. Coordonează procesul de evaluare a gradului de realizare a obiectivelor strategice proiectate.

Dovezi	•		
Constatări	•		
Pondere și punctaj acordat	Pondere: 2	Autoevaluare conform criteriilor: -	Punctaj acordat: -

Domenii	Indicatori	Criterii	Pondere	Punctaj autoevaluare	Punctaj total autoevaluare
Domeniul 1: VIZIUNE ȘI STRATEGII (10 p.)	Indicator 1.1.	Criteriul 1.1.1	3		
		Criteriul 1.1.2	2		
	Indicator 1.2.	Criteriul 1.2.1.	1		
		Criteriul 1.2.2	2		
	Indicator 1.3.	Criteriul 1.3.1.	2		
Domeniul 2: CURRICULUM (6 p.)	Indicator 2.1.	Criteriul 2.1.1.	1		
	Indicator 2.2.	Criteriul 2.3.1.	3		
	Indicator 2.3.	Criteriul 2.3.1.	2		
Domeniul 3: RESURSE UMANE (7 p.)	Indicator 3.1.	Criteriul 3.1.1.	1		
	Indicator 3.2.	Criteriul 3.2.1	2		
	Indicator 3.3.	Criteriul 3.3.1	1		
	Indicator 3.4.	Criteriul 3.4.1.	3		

Domeniul 4: RESURSE FINANCIARE ȘI MATERIALE (6 p.)	Indicator 4.1.	Criteriul 4.1.1.	1		
	Indicator 4.2.	Criteriul 4.2.1.	3		
	Indicator 4.3.	Criteriul 4.3.1	2		
Domeniul 5: STRUCTURI ȘI PROCEDURI (4 p.)	Indicator 5.1.	Criteriul 5.1.1.	1		
	Indicator 5.2.	Criteriul 5.2.1.	3		
Domeniul 6: COMUNITATE ȘI PARTENERIAT E (5 p.)	Indicator 6.1.	Criteriul 6.1.1.	2		
	Indicator 6.2.	Criteriul 6.2.1.	3		
TOTAL:			38 (100%)		(%)

Plan de îmbunătățire a activității profesionale

Obiective	Activități	Termene	Parteneri	Rezultate scontate

Se aprobă/ nu se aprobă Raportul anual de activitate

Comentarii generale:

--

Președinte CA: _____

Reprezentantul OLSDÎ/ Fondatori _____

Semnătura cadrului de conducere evaluat _____

SINTEZA REZULTATELOR EVALUĂRII ANUALE A CADRELOR DE CONDUCERE

OLSDÎ _____
Anul de studii _____

Nr. crt.	Localitatea	Denumirea instituției	Numele, prenumele cadrului de conducere evaluat	Funcția	Procesul-verbal al ședinței comune a CP și CA (nr. și data)	Decizia (se aprobă/ nu se aprobă Raportul anual de activitate)

Data: _____

Șef OLSDÎ _____
(semnătura)

L. Ș.

CRITERII DE EVALUARE A CADRELOR DE CONDUCERE DIN ÎNVĂȚĂMÂNTUL GENERAL

Nr. indicator	Domenii, standarde și indicatori de evaluare	Criterii de evaluare	Ponderea (puncte)
Domeniul 1: VIZIUNE ȘI STRATEGII – 10,0 p.			
Standard 1: Cadrul de conducere gestionează procesul de elaborare și implementare a proiectelor de dezvoltare a instituției de învățământ general în vederea promovării politicii educaționale naționale și locale			
1.1.	Organizează procesul de elaborare participativă a proiectului de dezvoltare a instituției de învățământ general în baza evaluării holistice a mediului intern și extern.	1,0 – elaborează proiectul de dezvoltare a instituției în baza evaluării holistice a mediului intern și extern, stabilește concordanța dintre obiectivele strategice și finalitățile educaționale, care asigură dezvoltarea durabilă a instituției, precum și responsabilitatea publică pentru serviciile educaționale prestate; 0,75 – stabilește concordanța dintre viziunea, misiunea, obiectivele strategice și prioritățile de dezvoltare, creează contexte pentru buna funcționare și dezvoltare a instituției și asigură creșterea calității și eficienței procesului de educație; 0,5 – respectă structura/ componentele proiectului de dezvoltare instituțională (misiune, viziune, obiective etc.) și stabilește priorități strategice de asigurare a performanțelor în conformitate cu politica educațională; 0,25 – prezintă informații generale cu privire la elaborarea proiectului de dezvoltare a instituției (decizii, ordine, procese-verbale); 0 – nu asigură elaborarea proiectului de dezvoltare instituțională.	3,0
		1,0 – organizează sistematic procesul de elaborare participativă și responsabilă a proiectului de dezvoltare a instituției, informează elevii, cadrele didactice, părinții și partenerii privind viziunea, misiunea, valorile de bază și prioritățile strategice de dezvoltare a instituției de învățământ; 0,75 – demonstrează motivarea și implicarea întregii comunități educaționale în elaborarea proiectului de dezvoltare instituțională și încheie acorduri de parteneriate pentru realizarea obiectivelor strategice stabilite;	2,0

		<p>0,5 – demonstrează implicarea personalului didactic/ elevilor și părinților în elaborarea proiectului de dezvoltare instituțională și extinde participarea acestora la luarea deciziilor în identificarea și prioritizarea problemelor și soluțiilor;</p> <p>0,25 – demonstrează implicarea personalului didactic/ elevilor în procesul de elaborare a proiectului de dezvoltare instituțională (note informative, procese-verbale, fișe de post, ordine etc.);</p> <p>0 – nu organizează procesul de elaborare a proiectului de dezvoltare a instituției.</p>	
1.2.	Conduce procesul de implementare a obiectivelor strategice.	<p>1,0 – monitorizează continuu performanțele obținute în procesul de dezvoltare a instituției și informează sistematic comunitatea educațională despre prioritățile strategice realizate;</p> <p>0,75 – monitorizează procesul de implementare a activităților planificate și demonstrează gradul de realizare a obiectivelor strategice;</p> <p>0,5 – implementează obiectivele strategice prin planificări operaționale și de acțiune;</p> <p>0,25 – prezintă informații generale cu privire la elaborarea planului de activitate a instituției în conformitate cu misiunea și obiectivele strategice;</p> <p>0 – nu monitorizează implementarea obiectivelor strategice proiectate.</p>	1,0
		<p>1,0 – conduce eficient procesul participativ de implementare a obiectivelor strategice, contribuie la sporirea gradului de responsabilizare și motivare al membrilor comunității educaționale pentru procesul de dezvoltare a instituției;</p> <p>0,75 – coordonează eforturile cadrelor didactice, părinților și elevilor în procesul de realizare a obiectivelor strategice și motivează implicarea partenerilor în proiecte comune cu instituția;</p> <p>0,5 – delegă responsabilități/ sarcini și coordonează sporadic eforturile cadrelor didactice/ de conducere, părinților și elevilor în realizarea obiectivelor strategice;</p> <p>0,25 – repartizează sarcini către cadrele didactice/ de conducere pentru realizarea obiectivelor strategice;</p> <p>0 – nu conduce procesul de implementare a obiectivelor strategice.</p>	2,0
1.3.	Coordonează procesul de evaluare a gradului de realizare	1,0 – coordonează sistematic procesul de evaluare a gradului de realizare a obiectivelor strategice proiectate, prezintă acte care atestă aprecierea	2,0

	a obiectivelor strategice proiectate.	implicării comunității educaționale în implementarea obiectivelor cu reflectarea rezultatelor evaluării în diverse surse de informare; 0,75 – coordonează procesul de implicare a cadrelor de conducere/ didactice, a părinților și a elevilor în evaluarea factorilor determinanți ai succeselor și eșecurilor în realizarea obiectivelor strategice proiectate; 0,5 – implică parțial echipa managerială/ personalul didactic în identificarea factorilor determinanți ai succeselor și eșecurilor în realizarea obiectivelor strategice; 0,25 – planifică insuficiente activități de evaluare a nivelului de realizare a obiectivelor strategice; 0 – nu coordonează procesul de evaluare a gradului de realizare a obiectivelor strategice proiectate.	
Domeniul 2: CURRICULUM – 6,0 p. Standard 2: Dezvoltă și diversifică oferta curriculară în vederea valorificării potențialului individual, instituțional și comunitar			
2.1.	Asigură condiții motivaționale, metodologice și logistice de implementare și dezvoltare a curriculumului școlar.	1,0 – asigură diverse condiții motivaționale, metodologice și logistice de implementare și dezvoltare a curriculumului școlar în conformitate cu misiunea, obiectivele strategice și specificul instituției de învățământ; 0,75 – asigură instituția de învățământ cu produse curriculare, cu mijloace informaționale/ comunicaționale și coordonează formarea continuă a cadrelor didactice în vederea implementării curriculumului școlar; 0,5 – asigură instituția cu produse curriculare și cu cadre didactice formate în vederea implementării curriculumului școlar; 0,25 – asigură insuficient instituția cu produse curriculare și planifică o participare minimală a cadrelor didactice la stagii de formare în vederea implementării curriculumului școlar; 0 – nu asigură condiții de implementare a curriculumului școlar.	1,0
2.2.	Coordonează elaborarea și implementarea curriculumului la decizia școlii.	1 – coordonează eficient implementarea și evaluarea proceselor de realizare a curriculumului la decizia școlii, dotează spațiile educaționale în conformitate cu cerințele curriculare elaborate și necesitățile educaționale ale elevilor, promovează politicile curriculare instituționale coerente cu misiunea și specificul instituției, dar și cu cele naționale; 0,75 - coordonează implementarea curriculumului la decizia școlii și dotează spațiile educaționale cu bază tehnico-materială corespunzătoare; 0,5 – coordonează sporadic elaborarea curriculumului la decizia școlii în	3,0

		corespondere cu specificul, necesitățile instituției și a comunității locale; 0,25 – planifică în proiectele instituționale elaborarea curriculumului la decizia școlii și creează condiții minime de elaborare a acestuia; 0 – nu planifică și nu-și propune elaborarea curriculumului la decizia școlii.	
2.3.	Monitorizează implementarea și dezvoltarea curriculumului școlar.	1 – monitorizează sistematic implementarea și dezvoltarea curriculumului școlar și asigură realizarea măsurilor de îmbunătățire a procesului în baza analizei rezultatelor monitorizării; 0,75 – monitorizează, prin structurile create, implementarea curriculumului școlar, elaborează informații cu privire la starea actuală a activităților de implementare și propune măsuri de îmbunătățire a procesului de monitorizare; 0,5 – creează structuri, elaborează și utilizează proceduri de monitorizare a implementării și dezvoltării ofertei curriculare; 0,25 - planifică elaborarea structurilor și a procedurilor de monitorizare a implementării și dezvoltării ofertei curriculare; 0 – lipsesc proceduri de monitorizare a implementării ofertei curriculare.	2,0
Domeniul 3: RESURSE UMANE – 7,0 p.			
Standard 3: Cadrul de conducere creează și menține mediul stimulativ și cooperant în vederea dezvoltării continue a capitalului uman al școlii			
3.1.	Coordonează procesul de recrutare, angajare, concediere a personalului (didactic, auxiliar, nedidactic).	1,0 – gestionează eficient procesul de recrutare, angajare și concediere a personalului (didactic, auxiliar, nedidactic) și creează contexte necesare de integrare, motivare și menținere a angajaților; 0,75 – acoperă necesarul de state de personal calificat, aplicând diverse metode de recrutare internă și externă; 0,50 – acoperă minimum necesar din statele de personal pentru a asigura funcționalitatea instituției de învățământ; 0,25 – comite unele abateri de la prevederile legislației în vigoare în angajarea și concedierea personalului instituției; 0 – nu coordonează procesul de recrutare, angajare, concediere a personalului (didactic, auxiliar, nedidactic).	1,0
3.2.	Asigură eficacitatea dezvoltării profesionale continuă a personalului (didactic, auxiliar,	1,0 – asigură eficacitatea dezvoltării profesionale continuă a personalului (didactic, auxiliar, nedidactic) și aplică diverse metode de stimulare, menite să dezvolte interesul pentru autoperfecționare în activitatea	2,0

	nedidactic).	<p>profesională;</p> <p>0,75 - identifică nevoile de dezvoltare profesională și asigură participarea personalului la activități de formare continuă;</p> <p>0,50 – organizează dezvoltarea profesională pentru majoritatea personalului;</p> <p>0,25 – planifică insuficiente activități de dezvoltare profesională a personalului din instituție;</p> <p>0 – nu asigură dezvoltarea profesională continuă a personalului (didactic, didactic auxiliar, nedidactic).</p>	
3.3.	Monitorizează procesul de evaluare a personalului (didactic, didactic auxiliar, nedidactic).	<p>1,0 – monitorizează activ procesul de evaluare a eficienței activității didactice și progresele fiecărui angajat, coordonează sistematizarea rezultatelor evaluării pentru a determina direcțiile de perfecționare/îmbunătățire a performanțelor personalului instituției;</p> <p>0,75 – monitorizează procesul de evaluare a personalului (didactic, didactic auxiliar, nedidactic) și organizează activități de consiliere și îndrumare metodologică a personalului în contextul rezultatelor evaluării/autoevaluării;</p> <p>0,5 – organizează procesul de evaluare a personalului (didactic, didactic auxiliar, nedidactic) cu respectarea prevederilor legislației în vigoare;</p> <p>0,25 – planifică activități de desfășurare a procesului de evaluare internă a personalului din instituție;</p> <p>0 – nu organizează procesul de evaluare a personalului (didactic, didactic auxiliar, nedidactic).</p>	1,0
3.4.	Creează contexte de motivare și stimulare a performanței în activitate.	<p>1,0 – creează și aplică diverse contexte de motivare și stimulare, oferind condiții de satisfacere a nevoilor de autorealizare/ autoafirmare, posibilitatea de promovare și dezvoltare în carieră și diseminare a bunelor practici;</p> <p>0,75 – creează și aplică contexte de motivare în raport cu necesitățile individuale ale angajaților (motive, interese profesionale), apreciază și diseminează performanțele membrilor comunității școlare prin diferite surse de informare;</p> <p>0,5 – asigură factorii primordiali care motivează activitatea angajaților, utilizează metode adecvate de stimulare;</p> <p>0,25 – planifică contexte de motivare și stimulare a performanței în</p>	3,0

		activitate; 0 – lipsesc contexte și acțiuni de motivare și stimulare a performanței în activitate.	
Domeniul 4: RESURSE FINANCIARE ȘI MATERIALE – 6,0 p.			
Standard 4: Cadrul de conducere gestionează și dezvoltă resursele materiale și financiare în vederea asigurării unui mediu de învățare sigur și motivant			
4.1.	Coordonează elaborarea, monitorizarea și raportarea bugetelor pe programe.	1,0 – coordonează elaborarea și executarea echilibrată a alocațiilor bugetare, monitorizează și evaluează sistematic utilizarea eficientă a mijloacelor financiare, asigură transparența actului decizional în administrarea bugetelor pe programe prin elaborarea și raportarea execuției bugetului; 0,75 – coordonează monitorizarea utilizării resurselor financiare și asigură conformitatea dintre planul de dezvoltare instituțională, planul de buget elaborat și executarea bugetului aprobat; 0,5 – coordonează elaborarea planului de buget prin stabilirea, de comun acord cu reprezentanți ai comunității educaționale, priorități în distribuirea resurselor financiare în dependență de necesitățile școlii și distribuie alocațiile bugetare conform devizului de cheltuieli elaborat; 0,25 – planifică utilizarea strategică a resurselor umane, materiale, financiare și informaționale pentru atingerea obiectivelor proiectate; 0 – nu coordonează elaborarea, monitorizarea și raportarea bugetului instituției;	1,0
4.2.	Asigură funcționarea sistemului de management financiar și control intern.	1,0 – asigură funcționarea eficientă a sistemului de management financiar și control intern, evaluează calitatea funcționării în scopul perfecționării continue a sistemului și respectării principiilor bunei guvernări; 0,75 – monitorizează implementarea sistemului de management și control, delegă responsabilități de decizie internă cu privire la sarcini operaționale financiare și coordonează procesul de autoevaluare al sistemului; 0,5 – proiectează un sistem de management financiar și control conform Standardelor naționale de control intern în sectorul public și aplică proceduri de responsabilizare a angajaților în scopul funcționalității sistemului; 0,25 – planifică activități de control intern, delegă responsabilități și	3,0

		sarcini de asigurare a eticii, integrității și transparenței managementului financiar; 0 – nu asigură funcționarea sistemului de management financiar și control intern.	
4.3.	Valorifică resursele instituționale și complementare.	1,0 – asigură valorificarea optimă a resurselor instituționale și complementare pentru dezvoltarea bazei tehnico-materiale și a perfecționării procesului educațional în conformitate cu prioritățile de dezvoltare a instituției; 0,75 – asigură valorificarea optimă a tuturor resurselor de care dispune instituția și aplică strategii de atragere/ identificare a resurselor complementare; 0,5 – instituie proceduri de responsabilizare a tuturor angajaților și elevilor pentru păstrarea patrimoniului și asigură valorificarea resurselor instituționale în procesul educațional; 0,25 – valorifică insuficient și cu abateri resursele instituționale; 0 – nu valorifică resursele instituționale și complementare	2,0
Domeniul 5: STRUCTURI ȘI PROCEDURI – 4,0 p.			
Standard 5: Cadrul de conducere garantează funcționalitatea instituției de învățământ general și sistemului intern de asigurare a calității			
5.1.	Asigură funcționalitatea managementului prin structurile administrative și consultative.	1 – asigură funcționalitatea managementului prin monitorizarea sistematică și îmbunătățirea continuă a activității structurilor administrative și consultative; 0,75 – monitorizează sistematic activitatea structurilor administrative și consultative ale instituției și evaluează periodic nivelul de realizare a obiectivelor preconizate; 0,5 – creează contexte pentru implicarea părinților, reprezentanților comunității în structurile administrative și consultative ale instituției și monitorizează periodic activitatea acestora; 0,25 – planifică inefficient activități și mecanisme necesare funcționalității structurilor administrative și consultative pentru asigurarea funcționalității managementului; 0 - nu asigură funcționalitatea managementului prin structurile instituționale.	1,0

5.2.	Creează condiții de funcționare și dezvoltare continuă a sistemului intern de asigurare a calității.	<p>1 – creează diverse condiții de funcționare și dezvoltare continuă a sistemului intern de asigurare a calității, asigură transparența procesului de evaluare internă și a impactului rezultatelor evaluării asupra calității procesului educațional;</p> <p>0,75 – aplică mecanisme de evaluare și analiză periodică a calității serviciilor prestate de instituție, creează condiții pentru realizarea obiectivelor și responsabilităților cu privire la îmbunătățirea procesului educațional;</p> <p>0,5 – creează structuri responsabile dar aplică sporadic proceduri de asigurare a calității în conformitate cu standardele educaționale;</p> <p>0,25 – planifică insuficiente proceduri de funcționare și dezvoltare a sistemului intern de asigurare a calității;</p> <p>0 – nu creează condiții de funcționare și dezvoltare continuă a sistemului intern de asigurare a calității.</p>	3,0
Domeniul 6: COMUNITATE ȘI PARTENERIATE – 5,0 p.			
Standard 6: Cadrul de conducere dezvoltă parteneriate în vederea asigurării progresului instituției de învățământ general și a comunității			
6.1.	Conduce procesul de promovare a imaginii instituției de învățământ general la nivelul comunității locale, naționale și internaționale.	<p>1,0 – conduce eficient procesul de promovare a imaginii instituției prin organizarea și desfășurarea participativă a diverselor activități la nivel local, național și internațional, prin implicarea în dezvoltarea parteneriatelor și al serviciilor de voluntariat și reflectă succesele școlii prin diverse surse informaționale;</p> <p>0,75 – promovează imaginea instituției prin implicarea părinților și a altor actori comunitari în organizarea și desfășurarea diverselor activități școlare și extrașcolare;</p> <p>0,5 – susține și încurajează cadrele didactice în vederea promovării serviciilor educaționale prestate și a proiectelor de succes;</p> <p>0,25 – proiectează unele strategii de promovare a imaginii instituției și de implicare a actorilor educaționali în acest proces;</p> <p>0 – nu conduce procesul de promovare a imaginii instituției;</p>	2,0
6.2.	Implică instituția de învățământ general în proiecte educaționale.	1,0 – asigură sistematic implementarea participativă a proiectelor la nivel local, raional/ municipal, național, internațional și monitorizează continuitatea/ impactul proiectelor inițiate și realizate asupra calității educației;	3,0

		<p>0,75 – organizează și desfășoară diverse activități educaționale în parteneriat cu reprezentanți ai sectorului public și privat la nivel local, raional/ municipal și național;</p> <p>0,5 – implică sporadic personalul instituției/ elevii/ copiii în proiecte educaționale cu acordarea suportului informațional necesar;</p> <p>0,25 – planifică insuficient implicarea instituției în proiecte educaționale tradiționale;</p> <p>0 – instituția de învățământ nu este implicată în proiecte educaționale.</p>	
Total			38

**PLAN DE PERSPECTIVĂ
PRIVIND EVALUAREA CADRELOR DE CONDUCERE DIN INSTITUȚIILE DE ÎNVĂȚĂMÂNT GENERAL PENTRU 5 ANI**

OLSDÎ _____

Denumirea instituției:							
Nr. crt.	Numele, prenumele	Funcția	Anii de studiu				
			20 - 20	20 - 20	20 - 20	20 - 20	20 - 20
1.							
2.							
3.							
...							
...							
Denumirea instituției:							
Nr. crt.	Numele, prenumele	Funcția	Anii de studiu				
			20 - 20	20 - 20	20 - 20	20 - 20	20 - 20
1.							
2.							
3.							
...							
...							

(semnătura) Șef OLSDÎ _____

L. Ș.