

2016

Metodologia de evaluare a cadrelor de conducere din învățămîntul general

Proiect



Proiect

CZU

Coordonator:

Ana VIVDICI , directorul Inspectoratului Școlar Național, Ministerul Educației

Autori:

Viorica ANDRIȚCHI, doctor habilitat în pedagogie, Institutul de Științe ale Educației

Viorica NEGREI, master în Științe ale Educației, șef interimar Direcția Educație,
Tineret și Sport, sect. Buiucani

Valentina OLARU, doctor în pedagogie, director- adjunct LT “L.Bлага”, mun. Chișinău

Oleg BURSUC, doctor în Științe ale Educației

Adelina GHEȚIU, director-adjunct, Inspectoratul Școlar Național, Ministerul Educației

Ana VIVDICI , director, Inspectoratul Școlar Național, Ministerul Educației

Autori (varianta revizuită)

Coordonator :

VIVDICI Ana, director, Inspectoratul Școlar Național, Ministerul Educației

ANDRIȚCHI Viorica, doctor habilitat în pedagogie, Institutul de Științe ale Educației

NEGREI Viorica, master în Științe ale Educației, șef adjunct Direcția Generală, Educație,
Tineret și Sport, mun. Chișinău

OLARU Valentina, doctor în pedagogie, director- adjunct L.T. “L.Bлага”, mun. Chișinău

CEAPA Valentina, consultant superior, Direcția Învățământ preuniversitar, Ministerul Educației

PRISĂCARU Angela, consultant, Direcția Învățământ preuniversitar, Ministerul Educației

CRISTEA Iurie, director, Liceul AȘM, Chișinău

CUTASEVICI Angela, cadru didactic, grad didactic superior, L.T. "Gheorghe Asachi", Chișinău

MOGA Ecaterina, director, L.T. “Elimul Nou”, Chișinău

BAȘ Vasile, director, I.P. L.T. "C. Stere", Soroca

CONDREA Ion, cadru didactic, grad didactic superior, L.T., „Ion Inculeț”, s.Vorniceni, Strășeni

UZICOV Nina, cadru didactic, grad didactic superior, L.T. "I.Creangă", Chișinău

CARA Angela, doctor in pedagogie, conferențiar universitar, Institutul de Științe ale Educației

GHEȚIU Adelina, director-adjunct, Inspectoratul Școlar Național, Ministerul Educației

VIVDICI Ana, director, Inspectoratul Școlar Național, Ministerul Educației

Lucrarea a fost elaborată în cadrul Proiectului ”EDUCAȚIA ÎN REPUBLICA MOLDOVA - COMPETENȚE PENTRU PREZENT ȘI VIITOR”. Această inițiativă este parte a Proiectului de sprijin pentru reforma educației în Republica Moldova (OSF-SUPREM), susținut de către OSF, prin intermediul Fundației Soros-Moldova.

Proiect

Metodologia de evaluare a cadrelor de conducere din învățământul general

Capitolul I Dispoziții generale

1. Prezenta Metodologie de evaluare a cadrelor de conducere din instituțiile de învățământ general, numită în continuare *Metodologie*, reglementează procedura de evaluare anuală a cadrelor de conducere din unitățile de învățământ general, în conformitate cu prevederile Codului educației nr. 152 din 27.07.2014, Hotărârii Guvernului nr. 898 din 27.10.2014 cu privire la Inspectoratul Școlar Național, precum și în corelație cu alte prevederi specifice stabilite prin acte normative și legislative în vigoare.
2. Metodologia stabilește: obiectivele, baza metodologică, procedura de organizare și desfășurare a procesului de evaluare a cadrelor de conducere, precum și instrumentele aferente acestui proces.
3. Evaluarea cadrelor de conducere are ca obiective:
 - a) stabilirea gradului de conformitate a competențelor cadrelor de conducere cu standardele profesionale;
 - b) oferirea cadrului motivațional pentru realizare maximă a potențialului intelectual și creativ al cadrelor manageriale;
 - c) creșterea responsabilității individuale a fiecărui manager pentru reușita propriei cariere manageriale;
 - d) monitorizarea progreselor realizate de către fiecare cadru managerial;
 - e) asigurarea protecției sociale a cadrelor manageriale prin stabilirea concordanței între calitatea serviciilor manageriale prestate și retribuirea acesteia.
4. Evaluarea cadrelor de conducere din instituțiile de învățământ general este obligatorie și se realizează anual în fiecare instituție de învățământ general, indiferent de statutul, profilul și tipul de proprietate al acesteia prin evaluare internă, pentru întreaga activitate desfășurată pe parcursul anului școlar.
5. Evaluarea internă / anuală a cadrelor de conducere din unitățile și instituțiile de învățământ general se realizează în 3 etape:
 - a) *autoevaluarea*;
 - b) *consultarea opiniei elevilor și părinților*;
 - c) *evaluarea de către Consiliul de administrație în cadrul ședinței comune a Consiliului de administrație și Consiliului profesoral*;

Proiect

Capitolul II

Baza metodologică

6. Evaluarea internă a cadrelor de conducere se realizează conform domeniilor, indicatorilor și descriptorilor Standardelor profesionale ale cadrelor manageriale din învățământul general, aprobate de Ministerul Educației.
7. Instrumentele aferente procedurii de evaluare care sînt incluse în *anexele nr. 2, 4* fac parte integrantă din prezenta Metodologie.
8. Evaluarea directorilor adjuncți se realizează conform domeniilor, indicatorilor și descriptorilor Standardelor profesionale ale cadrelor manageriale din învățământul general, aprobate de Ministerul Educației, care sînt relevanți pentru realizarea obligațiunilor funcționale delegate prin fișa de post, aprobată de Consiliul de administrație la începutul fiecărui an școlar. Punctajul maxim pentru directorii adjuncți se calculează în funcție de standardele corespunzătoare funcționalului.
9. În procesul de evaluare Consiliul de administrație va lua în considerație opinia cadrelor didactice, elevilor și părinților despre derularea procesului educațional și mediul școlar al instituției.
10. Pentru consultarea opiniei cadrelor didactice, elevilor și părinților, reprezentanții delegați de către aceștia, pentru fiecare grup de respondenți vor aplica, pe suport hîrtie, chestionare recomandate de către IȘN. Rezultatele acestor chestionare vor fi prezentate Consiliului de administrație conform graficului din *anexa nr. 1* a prezentei Metodologii.
11. Chestionarele pot fi aplicate și în format on-line pe pagina web a instituției de către administrația instituției și prezentate de către reprezentanții delegați ai elevilor, părinților, cadrelor didactice în cadrul Consiliului de administrație.
12. În rezultatul evaluării, directorul și directorii adjuncți din fiecare unitate de învățământ, sînt obligați să prezinte anual Raportul de autoevaluare, elaborat conform *anexei nr.2* a prezentei Metodologii, în cadrul ședinței comune a Consiliului de administrație a instituției și Consiliului profesoral la sfîrșitul anului școlar de studii, conform graficului din *anexa nr. 1* a prezentei Metodologii, după care, în termen de 3 zile, o copie a raportului va fi remisă organului local de specialitate în domeniul învățământului și Inspectoratului Școlar Național.

Proiect

Capitolul III

Procedura de evaluare a cadrelor de conducere

13. Cadrele de conducere a instituției de învățământ la sfârșitul anului școlar se autoevaluează conform Fișei de autoevaluare, *anexa nr. 4* și completează Raportul de autoevaluare pe care îl depun la secretarul Consiliului de administrație, conform termenilor fixați în graficul din *anexa nr. 1*.
14. Membrii Consiliului de administrație a unității de învățământ, au responsabilitatea să consulte, să studieze și să verifice în prealabil veridicitatea și valabilitatea dovezilor și argumentelor invocate în rapoartele de autoevaluare, conform termenilor fixați în graficul din *anexa nr. 1*.
15. Președintele ședinței este desemnat președintele Consiliului de administrație al instituției. Secretarul ședinței este desemnat secretarul Consiliului de administrație care are rolul de întocmire a procesului verbal, care se înscrie în Registrul proceselor verbale ale Consiliului de administrație a instituției.
16. Președintele Consiliului de administrație convoacă în termenii indicați în *anexa nr. 1* adunarea comună a Consiliului de administrație și a Consiliului profesoral în ședința căreia cadrele de conducere prezintă raportul de autoevaluare. La ședință va fi prezent un reprezentant al organului local de specialitate în domeniul învățământului, specialist în domeniu, delegat prin ordin de șeful organului local de specialitate în domeniul învățământului.
17. La ședința Consiliului de administrație, un reprezentant al cadrelor didactice, un reprezentant al părinților și reprezentantul elevilor, membri ai Consiliului de administrație prezintă rezultatele chestionării cadrelor didactice, părinților și elevilor instituției.
18. În rezultatul prezentării de către cadrele de conducere a raportului de autoevaluare justificativ, sumarul chestionarelor, rezultatele verificării în prealabil a veridicității și valabilității dovezilor și argumentelor invocate în rapoartele de autoevaluare, Consiliul de administrație validează rezultatele activității de autoevaluare pentru fiecare cadru de conducere în parte, vine cu completări la raport și adoptă decizia *se aprobă / nu se aprobă* și acordă calificativul anual, care se racordează la grila de punctaj stabilită prin prezenta Metodologie.
19. Hotărârea Consiliului de administrație se adoptă cu votul secret a 2/3 din numărul membrilor Consiliului de administrație prezenți la ședință.

Proiect

20. Decizia adoptată în cadrul Consiliului de administrație este adusă la cunoștința fiecărui cadru de conducere în mod direct.
21. Cadrele de conducere care nu au putut fi prezente la ședința Consiliului de administrație pot solicita copia raportului de autoevaluare, a fișei de evaluare internă și extrasul din procesul verbal cu privire la decizia Consiliului de administrație conform modelului din *anexa nr.3*.

Capitolul IV

Procedura de acordare și cuantificare a punctajului în procesul de auto/evaluare a cadrelor de conducere

22. Cadrele de conducere în procesul de elaborare a raportului de autoevaluare vor completa grila de evaluare, conform pct. 3 din *anexa nr. 2*.
23. Cadrele de conducere își vor atribui:
- a) pentru fiecare descriptor realizat deplin maximum - 3 puncte;
 - b) pentru fiecare descriptor realizat parțial - 2 puncte;
 - c) pentru fiecare descriptor realizat minim - 1 punct;
 - d) pentru fiecare descriptor nerealizat - 0 puncte.
24. Cadrele de conducere își vor calcula punctajul maxim atribuit pe fiecare standard și indicator și vor prezenta dovezile și argumentele justificative a acestui punctaj în raport.
25. Cadrele de conducere își vor calcula punctajul total pentru toate standardele și vor deduce calificativul final în conformitate cu grila de punctaj a prezentei Metodologii.
26. Grila de punctaj pentru acordarea calificativelor, în condițiile prezentei Metodologii, este:

Pondere punctaj final	Calificativ
95-100% din punctajul maxim pe standarde	Excelent
85-94,99 % din punctajul maxim pe standarde	Foarte bine
65-84,99% din punctajul maxim pe standarde	Bine
40-64,99% din punctajul maxim pe standarde	Satisfăcător
20-39,99% din punctajul maxim pe standarde	Satisfăcător cu amendamente
< 19,99% din punctajul maxim pe standarde	Nesatisfăcător

Proiect

27. Consiliul de administrație validează rezultatele activității de autoevaluare pentru fiecare cadru de conducere în parte și adoptă decizia de acordare a calificativului anual care se racordează la grila de punctaj stabilită prin prezenta metodologie.
28. În urma rezultatelor evaluării anuale, cadrul de conducere își va proiecta propriul traseu de dezvoltare în vederea dezvoltării performanțelor conform pct. 5 din *anexa nr. 2*.

Capitolul V

Dispoziții finale

29. În temeiul rezultatelor activității de autoevaluare și a calificativului anual acordat managementului instituției prin evaluare internă, Consiliul de administrație poate interveni cu demersuri la organele ierarhic superioare pentru oportunități de stimulare prin premii, diplome de performanță, burse, stagii a cadrelor de conducere ale instituției de învățământ.
30. Consiliul de administrație al instituției poate interveni pe lângă organele ierarhic superioare, abilitate cu evaluarea externă, cu solicitarea evaluării înainte de termen a cadrelor de conducere pentru reducerea/ retragerea indemnizațiilor de conducere/ gradelor manageriale cadrelor de conducere care au înregistrat în mod repetat punctaj pentru calificativul *nesatisfăcător* și necorespunderea cu standardele în vigoare a managementului promovat.
31. În cazul stabilirii divergențelor în acordarea punctajului și calificativelor din cadrul evaluării interne OLSDÎ/ IȘN acordă consultanță și consiliere întru îmbunătățirea punerii în aplicare a prevederilor prezentei Metodologii.
32. Prevederile prezentei Metodologii se aplică pentru piltotare începând cu anul școlar următor de la aprobarea acesteia.

Graficul/calendarul activităților de evaluare internă

TERMENE	ACTIVITĂȚI
Până la 25 mai	<ul style="list-style-type: none"> • Diseminarea chestionarelor și informarea tuturor beneficiarilor cu privire la importanța, utilitatea și necesitatea feedback-ului pentru autoevaluare și dezvoltarea instituției; • Aplicarea chestionarelor și totalizarea rezultatelor;
Până la 15 august	<ul style="list-style-type: none"> • Depunerea raportului de autoevaluare la secretarul Consiliului de administrație;
Până la 25 august	<ul style="list-style-type: none"> • Organizarea și desfășurarea ședinței comune a Consiliului de administrație și Consiliului profesoral; • Validarea rezultatelor autoevaluării cadrelor de conducere; • Adoptarea deciziei <i>se aprobă/ nu se aprobă</i> și a calificativului anual;
Până la 30 august	<ul style="list-style-type: none"> • Expedierea copiei raportului și fișei de evaluare internă OLSDÎ și IȘN

RAPORT DE AUTOEVALUARE A CADRULUI DE CONDUCERE

1. Date generale
2. Constatări despre realizarea acțiunilor propuse de îmbunătățire/dezvoltare a performanțelor *
3. Grila de evaluare în baza Standardelor profesionale ale cadrelor manageriale

Standard 1 Viziune și strategii			
Indicatori	Punctaj maxim	Punctaj atribuit prin autoevaluare	Dovadă și argumentare
Indicator 1.1			
Indicator 1.2			
Indicator 1.3			
.....			
Standard 2 Curriculum			
Indicatori	Punctaj maxim	Punctaj atribuit prin autoevaluare	Dovadă și argumentare
Indicator 2.1			
Indicator 2.2			
Indicator 3.3			
.....			
Standard 3 Resurse umane			
Indicatori	Punctaj maxim	Punctaj atribuit prin autoevaluare	Dovadă și argumentare
Indicator 3.1			
Indicator 3.2			
Indicator 3.4			
.....			

4. Analiza SWOT a situației la moment

Puncte forte	Puncte slabe
Aspect calitativ	

5. Plan de dezvoltare pentru următorul an/ obiective/ acțiuni de îmbunătățire/ termen/ indicatori

Obiective	Activități	Termene Parteneri	Rezultate scontate

**Notă ! Se va completa începând cu al doilea an de autoevaluare*

Model de extras din Procesul-verbal al ședinței Consiliului de administrație

Extras din procesul-verbal nr. _____ din _____
al ședinței Consiliului de administrație

La ședință au participat: _____ membri.

Ordinea de zi:

1. Validarea rezultatelor evaluării activității cadrelor de conducere din instituția de învățământ _____ realizate în anul de studii 20...- 20...
2. _____
(Numele, prenumele cadrului de conducere evaluat)

(funcția deținută)

Nr. crt.	Înregistrarea rezultatelor evaluării	Calificativ
1.		
	Punctaj total:	

Concluziile și recomandările consiliului:

Președintele Consiliului de administrație _____

Membrii Consiliului de administrație: _____

Data _____

Notă:

- Evaluarea activității cadrelor de conducere se apreciază cu calificativul *foarte bine, bine, satisfăcător, nesatisfăcător*.
- Concluziile și recomandările comisiei să fie clar redactate, în nu mai puțin de 3 enunțuri;
- Să fie semnăturile tuturor membrilor Consiliului de administrație prezenți în ședință.

Fișa de evaluare internă a cadrului de conducere

Numele, prenumele cadrului de conducere _____

Grad managerial _____

Anul de studii _____

Data _____

Nr. indicator	Domenii, standarde și indicatori de evaluare	Descriptorii	Autoevaluare	Evaluare în cadrul ședinței comune a CA/CP	Comentarii
<i>Domeniul 1: VIZIUNE ȘI STRATEGII- 24p.</i>					
Standard 1: Managerul școlar conduce 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 proiectelor de dezvoltare a instituției de învățământ general în baza evaluării holistice a mediului intern și extern	1.1.1. Implică personalul didactic, elevii, părinții și partenerii în procesul de elaborare a proiectului de dezvoltare a instituției de învățământ general.			
		1.1.2. Identifică prioritățile strategice care asigură atingerea performanțelor în activitatea copiilor/elevilor și a cadrelor didactice.			
		1.1.3. Asigură concordanță dintre viziunea, misiunea și obiectivele strategice ale școlii și a politicilor educaționale naționale și locale.			

Proiect

Nr. indicator	Domenii, standarde și indicatori de evaluare	Descriptorii	Autoevaluare	Evaluare în cadrul ședinței comune a CA/CP	Comentarii
1.2.	Conduce procesul de implementare a obiectivelor strategice.	1.2.1. Monitorizează continuu performanțele obținute în procesul de dezvoltare și ajustează planurile operaționale la obiectivele strategice.			
		1.2.2. Coordonează eforturile cadrelor didactice, părinților, partenerilor și elevilor în procesul de realizare a obiectivelor strategice.			
		1.2.3. Documentează sistematic progresul în atingerea rezultatelor planificate, practicile de succes și modalitățile de abordare a problemelor.			
1.3.	Coordonează procesul de evaluare a gradului de realizare a obiectivelor strategice proiectate	1.3.1. Implică elevii, părinții, cadrele didactice și partenerii în evaluarea gradului de realizare a obiectivelor strategice.			
		1.3.2. Informează comunitatea educațională și partenerii despre gradul de realizare a obiectivelor strategice.			
Domeniul 2: CURRICULUM- 27p.					
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	2.1.1. Elaborează și promovează politicile curriculare instituționale coerente cu cele naționale, dar și cu misiunea și specificul instituției de învățământ general.			

Proiect

Nr. indicator	Domenii, standarde și indicatori de evaluare	Descriptorii	Autoevaluare	Evaluare în cadrul ședinței comune a CA/CP	Comentarii
	școlar	<p>2.1.2. Asigură instituția de învățământ cu produse curriculare: plan-cadru de învățământ, curricula pe discipline, inclusiv la cele opționale, manuale școlare, ghiduri metodologice, dar și cu mijloace informaționale și comunicaționale, elaborate de Ministerul Educației.</p> <p>2.1.3. Asigură dezvoltarea profesională continuă a cadrelor didactice în vederea implementării curriculumului școlar.</p>			
2.2.	Coordonează elaborarea și implementarea curriculumului la decizia școlii	<p>2.2.1. Organizează proiectarea curriculumului la decizia școlii: curriculumul la discipline opționale, curriculumul pentru educație extrașcolară, curriculumul individualizat, altor produse curriculare.</p> <p>2.2.2. Creează condiții pedagogice, psihologice, sociale de implementare și funcționare a curricula la decizia școlii.</p>			
2.3.	Monitorizează implementarea și dezvoltarea curriculumului școlar	2.3.1. Asigură elaborarea mecanismelor și procedurilor de monitorizare a implementării și dezvoltării curriculumului școlar, inclusiv celui la decizia școlii.			

Proiect

Nr. indicator	Domenii, standarde și indicatori de evaluare	Descriptorii	Autoevaluare	Evaluare în cadrul ședinței comune a CA/CP	Comentarii
		2.3.2. Gestionează procesul de monitorizare a implementării și dezvoltării curriculumului școlar. 2.3.3. Asigură prelucrarea rezultatelor monitorizării implementării și dezvoltării curriculumului școlar și elaborează raportul privind starea actuală a acestui proces. 2.3.4. Inițiază și promovează acțiunile de reglare a implementării și dezvoltării curriculumului școlar în rezultatul analizei datelor monitorizării.			
<i>Domeniul 3: RESURSE UMANE -42p.</i>					
Standard 3: Managerul școlar creează și menține mediul stimulat și cooperant în vederea dezvoltării continue a capitalului uman al școlii					
3.1.	Coordonează procesul de recrutare, angajare, concediere a personalului (didactic, didactic auxiliar, nedidactic)	3.1.1. Aplică diverse metode de recrutare a personalului (didactic, didactic auxiliar, nedidactic). 3.1.2. Angajează personalul conform prevederilor legislației în vigoare. 3.1.3. Garantează respectarea legislației muncii și a altor acte normative ce conțin norme ale dreptului muncii în cadrul raporturilor de muncă și a altor raporturi legate nemijlocit de acestea.			

Proiect

Nr. indicator	Domenii, standarde și indicatori de evaluare	Descriptorii	Autoevaluare	Evaluare în cadrul ședinței comune a CA/CP	Comentarii
3.2.	Asigură eficacitatea dezvoltării profesionale continuă a personalului (didactic, didactic auxiliar, nedidactic)	3.2.1. Identifică nevoile de dezvoltare profesională a personalului prin implicarea factorilor educaționali.			
		3.2.2. Încurajează și susține personalul să participe la diverse activități de formare profesională continuă conform unui traseu individualizat de dezvoltare profesională.			
		3.2.3. Organizează procesul de diseminare a bunelor practici prin diverse modalități.			
		3.2.4. Asigură funcționalitatea mentoratului de inserție profesională a cadrelor didactice debutante.			
		3.2.5. Coordonează procesul de evaluare a impactului dezvoltării profesionale continue.			
3.3.	Monitorizează procesul de evaluare a personalului (didactic, didactic auxiliar, nedidactic)	3.3.1. Organizează procesul de evaluare internă a personalului.			
		3.3.2. Oferă consiliere și îndrumare metodologică personalului în contextul rezultatelor evaluării.			
		3.3.3. Organizează programe de îmbunătățire/dezvoltare a competențelor profesionale în conformitate cu rezultatele evaluării.			
3.4.	Creează contexte de motivare și stimulare a performanței în activitate	3.4.1. Aplică diverse metode de motivare a tuturor membrilor comunității educaționale.			

Proiect

Nr. indicator	Domenii, standarde și indicatori de evaluare	Descriptorii	Autoevaluare	Evaluare în cadrul ședinței comune a CA/CP	Comentarii
		3.4.2. Stimulează prin diverse metode și instrumente manageriale inovația și performanța membrilor comunității școlare. 3.4.3. Încurajează inițiativele valoroase ale membrilor comunității educaționale ce țin de îmbunătățirea performanței organizaționale.			
Domeniul 4: RESURSE FINANCIARE ȘI MATERIALE- 30p.					
Standard 4: Managerul 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	4.1.1. Implică factorii educaționali în planificarea și gestionarea resurselor financiare și materiale. 4.1.2. Asigură conformitatea executării bugetului aprobat. 4.1.3. Asigură transparența actului decizional în administrarea resurselor financiare și materiale.			
4.2.	Asigură funcționarea sistemului de management financiar și control intern	4.2.1. Proiectează un sistem de management financiar și control conform Standardelor naționale de control intern în sectorul public. 4.2.2. Aplică proceduri de responsabilizare			

Proiect

Nr. indicator	Domenii, standarde și indicatori de evaluare	Descriptorii	Autoevaluare	Evaluare în cadrul ședinței comune a CA/CP	Comentarii
		a tuturor angajaților pentru respectarea principiilor buneii guvernări.			
		4.2.3. Efectuează sistematic autoevaluarea în scopul determinării funcționalității sistemului de management financiar și control.			
		4.2.4. Elaborează Raportul privind organizarea și funcționarea sistemului de management financiar și control și declarația privind buna guvernare.			
4.3.	Valorifică resursele instituționale și complementare	4.3.1. Dezvoltă parteneriatele cu diverși donatori.			
		4.3.2. Dezvoltă baza tehnico-materială a instituției de învățământ general.			
		4.3.3. Asigură transparența cheltuirii resurselor instituționale, materiale și financiare ale instituției de învățământ.			
Domeniul 5: STRUCTURI ȘI PROCEDURI- 18p.					
Standard 5: Managerul garantează funcționalitatea instituției de învățământ general și sistemului intern de asigurare a calității					
5.1.	Asigură funcționalitatea managementului strategic operaționalizat prin structurile administrative și manageriale	5.1.1. Asigură operaționalizarea obiectivelor strategice și funcționalitatea instituției.			
		5.1.2. Monitorizează activitatea tuturor structurilor din organizație și evaluează			

Proiect

Nr. indicator	Domenii, standarde și indicatori de evaluare	Descriptorii	Autoevaluare	Evaluare în cadrul ședinței comune a CA/CP	Comentarii
		periodic funcționalitatea lor.			
		5.1.3. Îmbunătățește calitatea procedurilor operaționale aplicate în instituția de învățământ generală pe toate domeniile de activitate.			
5.2.	Creează condiții de funcționare și dezvoltare continuă a sistemului intern de asigurare a calității	5.2.1. Aplică pe toate domeniile de activitate mecanisme de evaluare periodică a calității serviciilor prestate de instituția de învățământ general.			
		5.2.2. Promovează sisteme de acțiuni pentru îmbunătățirea calității serviciilor educaționale.			
		5.2.3. Racordează dimensiunile activității instituției de învățământ general la standardele educaționale.			
Domeniul 6: COMUNITATE ȘI PARTENERIATE-27p.					
Standard 6: Managerul 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	6.1.1. Diversifică strategiile de promovare a imaginii instituției.			
		6.1.2. Promovează în comunitate servicii educaționale și de voluntariat.			
		6.1.3. Încurajează implicarea actorilor educaționali în promovarea imaginii instituției de învățământ general.			

Proiect

Nr. indicator	Domenii, standarde și indicatori de evaluare	Descriptorii	Autoevaluare	Evaluare în cadrul ședinței comune a CA/CP	Comentarii
6.2.	Implică instituția de învățământ general în proiecte educaționale	6.2.1. Susține participarea personalului didactic, a copiilor/ elevilor la programe și proiecte de cooperare.			
		6.2.2. Identifică parteneri din comunitatea locală, raională/municipală, națională și internațională.			
		6.2.3. Realizează activități în parteneriat cu sectorul public și privat.			
		6.2.4. Organizează evaluarea rezultatelor implementării proiectelor educaționale.			
		6.2.5. Asigură valorizarea feedback-ului continuu.			
		6.2.6. Monitorizează continuitatea și impactul proiectelor.			

Comentarii generale:

Arii de îmbunătățire:

Practici de succes:

GLOSAR DE TERMENI:

- **Autoevaluare** – Desemnează diferite tehnici de evaluare a individului de către el însuși, tehnici care pot fi subiective sau combinate și se pot aplica la orice stare, activitate sau comportament al individului. *Evaluarea propriilor realizări. Autoevaluarea este un element esențial din procesul de evaluare și ajută cadrul de conducere să se orienteze într-un domeniu dat; îi oferă informații despre ce a realizat și ce trebuie să mai realizeze.*
- **Calificativ Excelent** – Calificativ ce demonstrează că toate cerințele exprimate, pentru indicatorii respectivi, prin descriptorii din cadrul *standardelor de competență profesională a cadrelor de conducere* sînt realizați de către acesta din urmă, în raport de 95-100% și inovația asociată acestora, depășind cadrul general de cerințe obligatorii.
- **Calificativ Foarte bine** – Calificativ ce demonstrează că toate cerințele exprimate, pentru indicatorii respectivi, prin descriptorii din cadrul *standardelor de competență profesională a cadrelor de conducere* sînt realizați de către acesta din urmă, în raport de 85-94,99% .
- **Calificativ Bine** -Calificativ ce demonstrează toate cerințele exprimate, pentru indicatorii respectivi, prin descriptorii din cadrul *standardelor de competență profesională a cadrelor de conducere* sînt realizați de către acesta din urmă, în raport de 65-84,99%.
- **Calificativ Satisfăcător** – Calificativ ce demonstrează toate cerințele exprimate, pentru indicatorii respectivi, prin descriptorii din cadrul *standardelor de competență profesională a cadrelor de conducere* sînt realizați de către acesta din urmă, în raport de 40-64,99%.
- **Calificativ Satisfăcător cu amendamente** – Calificativ ce demonstrează toate cerințele exprimate, pentru indicatorii respectivi, prin descriptorii din cadrul *standardelor de competență profesională a cadrelor de conducere* sînt realizați de către acesta din urmă, în raport de 20-39,99%. Cadrului *de conducere* i se va propune un *plan de remediere*.
- **Calificativ Nesatisfăcător** –Calificativ ce demonstrează toate cerințele exprimate, pentru indicatorii respectivi, prin descriptorii din cadrul *standardelor de competență profesională a cadrelor de conducere* sînt realizați de către acesta din urmă, sub 19,99%. Nefiind, în acest mod calificat pentru activitatea prestată.