

2015

Metodologia de  
evaluare a cadrelor de  
conducere din  
învățământul primar și  
secundar  
Varianta pentru  
dezbateri publice



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.Blaga”, mun. Chișinău

Oleg BURSUC, doctor în Științe ale Educației

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

Ana VIVDICI , directorul Inspectoratului 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.

**Metodologia de evaluare  
a cadrelor de conducere din învățământul primar, gimnazial și liceal**

**Capitolul I**

**Dispoziții generale**

**Art. 1** (1) Prezenta metodologie de evaluare a cadrelor de conducere din instituțiile de învățământ primar, gimnazial și liceal, numită în continuare *Metodologie*, reglementează procedura de evaluare a cadrelor de conducere din unitățile de învățământ primar, gimnazial și liceal, în conformitate cu prevederile Codului educației nr. 152 din 27.07.2014, Hotărârii Guvernului nr.898 din 27.10.14 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.

**Art. 2** (1) 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 de conducere;
- e) asigurarea protecției sociale a cadrelor de conducere prin stabilirea concordanței între calitatea serviciilor manageriale prestate și retribuirea acesteia.

(2) Evaluarea cadrelor de conducere din instituțiile de învățământ general este obligatorie și se realizează anual prin evaluare internă, pentru întreaga activitate desfășurată pe parcursul anului școlar și cel puțin o dată la 5 ani prin evaluare externă.

**Art. 3** (1) Evaluarea internă / anuală a cadrelor de conducere este obligatorie și se realizează în fiecare instituție de învățământ general, indiferent de statutul, profilul și tipul de proprietate al acesteia.

(2) Evaluarea internă / anuală a cadrelor de conducere din unitățile și instituțiile de învățământ primar, gimnazial și liceal se realizează în 2 etape:

a) *autoevaluarea;*

b) *evaluarea de către Consiliul de administrație în cadrul ședinței comune a Consiliului de administrație și Consiliului profesoral;*

**Art. 4** (1) Evaluarea externă se realizează de către organul local de specialitate în domeniul învățământului și Inspectoratul Școlar Național, în așa fel încât fiecare director să fie evaluat cel puțin o dată la 5 ani conform prevederilor art.46 al Codului educației.

(2) Evaluarea externă a cadrelor de conducere din unitățile și instituțiile de învățământ primar, gimnazial și liceal se realizează în 3 etape:

a) *autoevaluarea;*

b) *evaluarea de către Consiliul de administrație în cadrul ședinței comune a Consiliului de administrație și a Consiliului profesoral;*

c) *evaluarea de către organul local de specialitate în domeniul învățământului și Inspectoratul Școlar Național.*

**Capitolul II**

**Baza metodologică**

**Art. 5** (1) Evaluarea internă și externă a cadrelor de conducere se realizează conform domeniilor, indicatorilor și descriptorilor Standardelor profesionale ale cadrelor de conducere din învățământul general aprobate de Ministerul Educației din anexa nr.6.

(2) Instrumentele aferente procedurii de evaluare care sunt incluse în *anexele 1-6* fac parte integrantă din prezenta Metodologie.

**Art. 6** (2) Evaluarea directorilor adjuncți se realizează conform domeniilor, indicatorilor și descriptorilor Standardelor profesionale ale cadrelor de conducere din învățământul primar, gimnazial și liceal aprobate de Ministerul Educației, care sunt relevanți pentru realizarea obligațiilor funcționale delegate prin fișa de post, aprobată de Consiliul de administrație la începutul fiecărui an școlar.

**Art. 7** (1) 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.

(2) Pentru consultarea opiniei cadrelor didactice, elevilor și părinților echipa managerială a instituției va aplica, în format on-line, pe pagina web a instituției sau pe suport hârtie, chestionarele – tip incluse în *anexa nr. 4* a prezentei metodologii pe un eșantion de cel puțin 30% cadre didactice, elevi și părinți. Rezultatele acestor chestionare vor fi prezentate Consiliului de administrație conform graficului din *anexa nr. 1* a prezentei metodologii.

**Art. 8** (1) În rezultatul evaluării, directorul și directorii adjuncți din fiecare unitate de învățământ sunt obligați să prezinte anual Raportul de autoevaluare, elaborat conform *anexei nr.3* a prezentei metodologii, în cadrul ședinței comune a Consiliului de administrație a instituției și Consiliului profesoral la sfârșitul anului școlar de studii, conform graficului din *anexa nr.1* a prezentei metodologii, după care, în termen de 3 zile raportul se va publica pe site-ul instituției.

### Capitolul III

#### Procedura de evaluare a cadrelor de conducere

**Art. 9** (1) Cadrele de conducere a instituției de învățământ la sfârșitul anului școlar se autoevaluează conform Fișei de autoevaluare (Anexa 6) și completează raportul de autoevaluare pe care îl depun la secretarul Consiliului de administrație, conform termenilor fixați în graficul din *anexa nr.1*.

(2) 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*.

**Art. 10** (1) 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.

(2) 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.

(3) 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 a cel puțin 30% din numărul total de cadre didactice, 30% din numărul total al părinților și 30% din numărul total al elevilor instituției, conform chestionarelor – tip incluse în *anexa nr. 4* a prezentei metodologii.

**Art. 11** (1) 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, adoptă decizia *se aprobă / nu se aprobă* și acordă calificativul anual, care se racordează la grila de punctaj stabilită prin prezenta metodologie.

(2) Hotărîrea Consiliului de administrație se adoptă cu votul secret a 2/3 din numărul membrilor Consiliului de administrație prezenți la ședință.

**Art. 12** (1) Decizia adoptată în cadrul Consiliului de administrație este adusă la cunoștința fiecărui cadru de conducere în mod direct.

(2) Cadrele de conducere care nu au putut fi prezente la ședința Consiliului de administrație au obligația ca în termen de cel mult 3 zile lucrătoare să își ridice de la secretarul unității de învățământ raportul de autoevaluare și extrasul din procesul verbal cu privire la decizia Consiliului de administrație conform modelului din anexa nr.5.

#### **Capitolul IV–Procedura de acordare și cuantificare a punctajului în procesul de auto/evaluare a cadrelor de conducere**

**Art. 13** (1) Cadrele de conducere în procesul de elaborare a raportului de autoevaluare vor completa grila de evaluare, conform pct.3 din anexa nr.3.

(2) Cadrele de conducere își vor atribui:

- a) pentru fiecare descriptor realizat deplin de la nivelul de bază maximum 2 puncte;
- b) pentru fiecare descriptor realizat deplin de la nivelul avansat maximum 3 puncte;
- c) pentru fiecare descriptor realizat deplin de la nivelul performant maximum 4 puncte;

(3) 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.

(4) Punctajul atribuit pe indicator se consideră valid, dacă întrunește 70% din punctajul maxim al nivelului de bază și cel puțin cîte un punct pentru fiecare descriptor al nivelului avansat și performant a indicatorului.

(5) 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.

(6) Grila de punctaj pentru acordarea calificativelor, în condițiile prezentei Metodologii, este:

<b>Pondere punctaj final</b>	<b>Calificativ</b>
85-100% din punctajul maxim pe standarde	Foarte bine
61-84 % din punctajul maxim pe standarde	Bine
51-60% din punctajul maxim pe standarde	Satisfăcător
< 50% din punctajul maxim pe standarde	Nesatisfăcător

(7) 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.

8) 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.3.

#### **Capitolul V Înregistrarea și rezolvarea contestațiilor pentru evaluarea internă**

**Art. 14** (1) Cadrele de conducere au drept de contestație asupra deciziei Consiliului de administrație, în conformitate cu graficul prevăzut în anexa nr. 1, parte integrantă a prezentei Metodologii.

(2) Termenul de depunere a contestațiilor este de 3 zile lucrătoare de la momentul expirării termenului de ridicare de la secretarul Consiliului de administrație a Extrasului din Procesul verbal al ședinței Consiliului de administrație și Consiliului profesoral și a raportului de autoevaluare.

**Art. 15.** (1) Comisia de soluționare a contestațiilor este numită prin decizia conducătorului organului local de specialitate în domeniul învățământului și este formată din 3-5 membri – inspectori, cadre de conducere recunoscute pentru profesionalism și probitate morală. Din comisie nu pot face parte persoanele care au depus contestație sau persoanele care au participat la ședința de evaluare a candidatului care a depus contestația. Președintele comisiei de contestare este șeful organului local de specialitate în domeniul învățământului.

(2) Contestarea rezultatului se face individual la sediul organului local de specialitate în domeniul învățământului, prin depunerea unei cereri scrise adresate președintelui Comisiei de contestare.

(3) Comisia de contestații are obligația de a analiza și decide asupra temeiului contestației, în condițiile prezentei Metodologii, în termen de maximum 15 zile lucrătoare de la data înregistrării ei.

(4) Comisia de contestații va examina raportul de autoevaluare justificativ și se va documenta cu privire la oricare dovezi care fac referință directă la activitatea cadrului de conducere vizat.

**Art. 16** Hotărârea comisiei de contestații este definitivă și poate fi contestată prin procedura contenciosului administrativ, contestația reprezentând plîngerea prealabilă reglementată de art. 14 și 15 din Legea contenciosului administrativ nr. 793 din 10.02.2000, cu modificările și completările ulterioare.

**Art. 17** La solicitarea persoanei care a contestat decizia, la lucrările comisiei de contestații participă și reprezentantul organizației sindicale din unitatea de învățământ, în calitate de observator, care are drept de acces la toate documentele și poate solicita consemnarea în procesul-verbal a propriilor observații.

**Art. 18** La finalizarea soluționării contestațiilor, comisiile întocmesc un proces-verbal, semnat de membrii lor, în care se prezintă rezultatele examinării contestațiilor, precum și decizia finală a comisiei de contestare.

**Art. 19** Rezultatele contestațiilor, însoțite de rezultatul final obținut la evaluare, se aduc la cunoștință, candidaților.

## Capitolul VI

### Procedura de evaluare externă a cadrelor de conducere

**Art. 20** (1) Coordonarea pe plan național a acțiunilor privind organizarea și desfășurarea evaluării externe a cadrelor de conducere din învățământul primar, gimnazial și liceal este asigurată de către Comisia națională de evaluare externă, formată din 5-11 membri, componența căreia se aprobă prin ordinul directorului Inspectoratului Școlar Național.

**Art. 20** (2) Atribuțiile Comisiei naționale de evaluare externă:

- a) examinează propunerile organului local de specialitate în domeniul învățământului cu referire la instituirea Comisiei de evaluare conform graficului din anexa nr.2;
- b) desemnează reprezentanții săi în Comisia de evaluare externă și emite ordinul de constituire a acesteia pentru fiecare unitate administrativ-teritorială;
- c) aprobă graficul desfășurării evaluării externe;
- d) aprobă rezultatele evaluării externe;
- e) publică rezultatele evaluării externe pe site-ul Inspectoratului Școlar Național.

**Art. 20** (3) Atribuțiile organului local de specialitate în domeniul învățământului:

- a) receptionează de la cadrele de conducere din învățământul primar, gimnazial și liceal cererile de solicitare a evaluării externe;



- b) aprobă lista nominală a cadrelor de conducere supuse evaluării externe;
- c) desemnează reprezentanții organului local de specialitate în domeniul învățământului și prezintă Inspectoratului Școlar Național propuneri cu referire la instituirea Comisiei de evaluare conform graficului din anexa nr.2.
- d) înaintează propuneri privind aprobarea graficului desfășurării evaluării externe;
- e) participă prin reprezentanții săi în evaluarea externă a cadrelor de conducere din unitatea administrativ-teritorială de referință;

**Art. 21** (1) În cazul în care cadrul de conducere nu a fost supus evaluării externe cel puțin o dată la 5 ani, acesta depune în mod obligatoriu o solicitare înainte de expirarea termenului pentru evaluare externă către organul local de specialitate în domeniul învățământului conform graficului din anexa nr.2, raportul de autoevaluare pentru anii de activitate de până la evaluarea externă conform anexei nr.3; și decizia Consiliului de administrație a instituției.

**Art. 21** (2) În temeiul rezultatelor autoevaluării, cadrul de conducere elaborează și prezintă raportul de autoevaluare generalizat pentru perioada anterioară de activitate în cadrul ședinței Consiliului de administrație a instituției și rapoartele de autoevaluare pentru fiecare an de activitate validate anterior, conform graficului din anexa nr. 2.

**Art. 21**(3) Președintele ședinței este numit președintele Consiliului de administrație. În rezultat, se elaborează *procesul-verbal* în care se consemnează decizia Consiliului de administrație a instituției în termeni *se aprobă / nu se aprobă*.

**Art. 22** (1) Comisia de evaluare externă, instituită prin ordinul directorului Inspectoratului Școlar Național va include inspectori ai Inspectoratului Școlar Național, specialiști ai organului local de specialitate în domeniul învățământului, experți în managementul educațional pentru evaluarea cadrului de conducere și va consemna rezultatele în Fișa de evaluare externă (anexa nr. 6), conform graficului din *anexa nr.2*.

**Art. 22** (2) Membrii comisiei de evaluare externă vor consulta opinia elevilor, părinților, cadrelor didactice din instituția de învățământ respectivă prin aplicarea, în format on-line sau pe hârtie, a chestionarelor – tip incluse în *anexa nr. 4* a prezentei metodologii pe un eșantion de cel puțin 30% din numărul total de cadre didactice, 30% din numărul total al părinților și 30% din numărul total a elevilor instituției.

(3) Rezultatele chestionării respondenților vor fi discutate cu cadrele de conducere, împreună cu rezultatele cantitative obținute conform Fișei de evaluare externă care se vor introduce în *Raportul de evaluare externă a cadrului de conducere*.

(4) Raportul de evaluare externă a cadrului de conducere avizat de către președintele comisiei de evaluare externă va fi adus la cunoștință administrației instituției în cadrul ședinței extraordinare comune a Consiliului profesoral și de administrație a instituției convocate în acest sens, după care, în termen de 3 zile raportul se va publica pe site-ul instituției de învățământ, al organului local de specialitate în domeniul învățământului și al Inspectoratului Școlar Național.

(5) Pe baza concluziilor din Raportul de evaluare externă, cadrul de conducere își va revizui planul de dezvoltare profesională, în cadrul căruia vor fi precizate obiectivele și acțiunile oportune pentru îmbunătățirea punctelor slabe identificate de către comisie.

Realizarea acțiunilor din planul de dezvoltare profesională va fi monitorizată de reprezentanții organului local de specialitate în domeniul învățământului.

## Capitolul VII

### Înregistrarea și rezolvarea contestațiilor pentru evaluarea externă

**Art. 23** (1) Cadrele de conducere au drept de contestație asupra deciziei comisiei de evaluare externă în conformitate cu graficul prevăzut în *anexa nr.2*, parte integrantă a prezentei Metodologii.

(2) Toate contestațiile se înregistrează la secretarul *Inspectoratului Școlar Național* în termen de 3 zile lucrătoare de la expirarea termenului final de acordare și comunicare a calificativului final, conform graficului prevăzut în *anexa nr.2* din prezenta Metodologie.

**Art. 24** (1) Comisia de soluționare a contestațiilor este numită prin decizia conducătorului *Inspectoratului Școlar Național* și este formată din 3-5 membri – inspectori, specialiști ai organelor locale de specialitate, cadre de conducere recunoscute pentru profesionalism și probitate morală, experți în managementul educațional care vor examina documentația aferentă procesului de evaluare externă, vor verifica dovezile prezentate și vor formula decizia finală.

(2) Din comisie nu pot să facă parte persoanele care au depus contestație sau care au realizat evaluarea externă. Contestațiile înregistrate în termen legal se soluționează în cel mult 30 zile lucrătoare de la expirarea termenului de depunere a contestațiilor.

**Art. 25** Hotărârea Comisiei de contestații este definitivă și poate fi contestată prin procedura contenciosului administrativ, contestația reprezentând plîngerea prealabilă reglementată de art. 14 și 15 din Legea contenciosului administrativ nr. 793 din 10.02.2000, cu modificările și completările ulterioare.

**Art. 26** La solicitarea persoanei care a contestat decizia, la lucrările comisiei de contestații participă și reprezentantul organizației sindicale din unitatea de învățământ, în calitate de observator, care are drept de acces la toate documentele și poate solicita consemnarea în procesul-verbal a propriilor observații.

## **Capitolul VIII** **Dispoziții finale**

**Art. 27** Cadrul de conducere poate solicita evaluarea externă înainte de expirarea termenului după al doilea an de evaluare internă în condițiile stipulate în cap.VI.

**Art. 28** 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.

**Art. 29** 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* cât și eliberarea din funcție înainte de expirarea termenului contractului individual de muncă a directorului pentru managementul defectuos și necorespunderea cu standardele în vigoare a managementului promovat.

**Art. 30** (1) Criteriile și procedurile de preluare a managementului, în cazurile descrise mai sus, sunt stipulate în articolul 52 al Codului educației.

**Art. 30** ( 2) Prevederile prezentei metodologii se aplică începînd cu anul școlar următor datei publicării acesteia în Monitorul Oficial.



**Graficul/calendarul activităților de evaluare internă**

<b>TERMENE</b>	<b>ACTIVITĂȚI</b>
I mai - 25 mai	<ul style="list-style-type: none"><li>• Diseminarea chestionarelor și informarea tuturor beneficiarilor cu privire la importanța, utilitatea și necesitatea feedback-ului pentru autoevaluare și dezvoltarea instituției;</li><li>• Aplicarea chestionarelor și totalizarea rezultatelor;</li></ul>
Până la 15 august	<ul style="list-style-type: none"><li>• Depunerea raportului de autoevaluare justificativ la secretarul Consiliului de administrație;</li></ul>
Până la 25 august	<ul style="list-style-type: none"><li>• Organizarea și desfășurarea ședinței comune a Consiliului de administrație și Consiliului profesoral;</li><li>• Validarea rezultatelor autoevaluării cadrelor de conducere;</li><li>• Adoptarea deciziei <i>se aprobă/ nu se aprobă</i> și a calificativului anual;</li></ul>
În termen de 3 zile lucrătoare de la data ședinței Consiliului de administrație și a Consiliului profesoral	Ridicarea de la secretariat a extrasului din decizia Consiliului de administrație;
În termen de 3 zile lucrătoare de la momentul ridicării de la secretarul instituției de învățământ a Extrasului din Procesul verbal al ședinței Consiliului de administrație și a Consiliului profesoral și a raportului de autoevaluare.	Depunerea contestațiilor, prin formularea unei cereri scrise adresate Comisiei de contestare, la sediul organului local de specialitate în domeniul învățământului;
În termen de 15 zile lucrătoare de la data înregistrării cererii de contestare.	Soluționarea contestațiilor și comunicarea în scris a rezultatelor

**Graficul/calendarul activităților de evaluare externă**

<b>TERMENE</b>	<b>ACTIVITĂȚI</b>
Până la 01 aprilie	Depunerea solicitării de evaluare externă.
Până la 14 aprilie	În temeiul rezultatelor autoevaluării, cadrul de conducere elaborează și prezintă raportul de activitate pentru anii de activitate anteriori în cadrul ședinței Consiliului de administrație a instituției.
Până la 20 aprilie	Pentru evaluarea de către organul local de specialitate în domeniul învățământului și Inspectoratul Școlar Național, cadrul de conducere prezintă: raportul de autoevaluare pentru anii anteriori; decizia Consiliului de administrație a instituției; rapoartele de autoevaluare pentru fiecare an de activitate.
Până la 20 mai	Comisia de evaluare externă, instituită de către Inspectoratul Școlar Național, va evalua cadrul de conducere conform domeniilor, indicatorilor și descriptorilor Standardelor profesionale ale cadrelor de conducere din învățământul primar, gimnazial și liceal aprobate de Ministerul Educației și va consemna rezultatele în Fișa de evaluare externă. În acest scop vor administra chestionarele-tip pentru elevi, cadre didactice, părinți.
Până la 20 iunie	Rezultatele chestionării, împreună cu rezultatele cantitative obținute conform Fișei de evaluare externă, se introduc în Raportul de evaluare externă a cadrului de conducere, avizat de către președintele acestei comisii.
Până la data de 25 iunie	Consultarea cu cadrele de conducere a rezultatelor evaluării externe și Raportul de evaluare externă a cadrului de conducere. Comunicarea rezultatelor evaluării externe în cadrul ședinței comune a Consiliului de administrație și Consiliului profesoral.
În termen de 3 zile lucrătoare de la expirarea termenului final de acordare și comunicare a calificativului final	Publicarea Raportului de evaluare externă a cadrului de conducere pe site-ul instituției de învățământ, organului local de specialitate în domeniul învățământului și Inspectoratului Școlar Național.
În termen de 3 zile lucrătoare de la expirarea termenului de comunicare a calificativului final	Depunerea contestațiilor la secretarul Inspectoratului Școlar Național .
În termen de 30 zile lucrătoare de la expirarea termenului de depunere a contestațiilor.	Soluționarea contestațiilor și comunicarea în scris a rezultatelor.

**Anexa 3**

**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

<b>Standard 1.</b>			
<b>Indicatori</b>	<b>Punctaj maxim</b>	<b>Punctaj atribuit prin autoevaluare</b>	<b>Dovadă și argumentare</b>
Indicator 1.1			
Indicator 1.2			
Indicator 1.3			
.....			
<b>Standard 2.</b>			
<b>Indicatori</b>	<b>Punctaj maxim</b>	<b>Punctaj atribuit prin autoevaluare</b>	<b>Dovadă și argumentare</b>
Indicator 2.1			
Indicator 2.2			
Indicator 3.3			
.....			

4. Analiza SWOT a situației la moment

<b>Puncte forte</b>	<b>Puncte slabe</b>
<b>Aspect calitativ</b>	

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

<b>Obiective</b>	<b>Activități</b>	<b>Termene</b>	<b>Rezultate scontate</b>

Metodologia de evaluare a cadrelor de conducere din învățământul primar și secundar  
Varianta pentru dezbateri publice

---

		<b>Parteneri</b>	
--	--	------------------	--

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

**A. Chestionar – tip pentru părinți;**

**Chestionar pentru părinți**

Stimați respondenți, acest chestionar are scopul de a identifica percepția calității managementului instituției educaționale de către părinții elevilor. Vă rugăm respectuos să expuneți viziunile apreciative ale Dvs. asupra eficienței componentelor de bază ale activității școlii în care învață copilul/copiii Dvs. Informația din chestionar este confidențială și va fi folosită numai pentru îmbunătățirea ulterioară a managementului educațional din instituție.

**Date generale:**

Ocupația/Specialitatea

Vârsta (subliniați) : a) mai puțin de 30 de ani; b) între 30 și 50 ani; c) peste 50 ani

Durata interacțiunii Dvs. cu instituția respectivă de învățământ (subliniați):

a) Mai puțin de 1 an; b) 1 – 4 ani; c) 5 – 9 ani; d) 10 – 12 ani; e) mai mult de 12 ani

1. Indicați (prin bifare în celulele corespunzătoare) în ce mod sunteți implicat(ă) în procesele de:

Procese de luare a deciziilor	Sunt implicat(ă) direct	Sunt implicat(ă) prin reprezentanții părinților în consiliul părintesc și în consiliul de administrație	Sunt implicat(ă) în cadrul adunărilor cu părinții	Nu sunt implicat(ă)
Planificare a activității instituției				
Luare a deciziilor referitoare la activitatea instituției				
Identificarea necesităților educaționale specifice ale elevilor și părinților				
Monitorizare și evaluare a gradului de realizare a priorităților strategice ale instituției				
Diversificare și individualizare a ofertelor educaționale ale instituției în conformitate cu necesitățile și aspirațiile elevilor și părinților				
Gestionare transparentă a resurselor valorificate de instituție				
Dezvoltare și implementare a proiectelor educaționale				

Pentru componentele 2 – 22 Vă rugăm să subliniați opțiunile Dvs.

1. În ce măsură Dvs. sunteți mulțumit(ă) de calitatea educației oferite de instituția educațională copilului/copiilor Dvs.  
a) *În mare măsură;*      b) *În măsură medie;*      c) *În măsură mică;*      d) *Nu sunt mulțumit(ă)*
2. În ce măsură credeți că este asigurată instituția cu personal competent pentru realizarea cu succes a standardelor educaționale.  
a) *În mare măsură;*      b) *În măsură medie;*      c) *În măsură mică;*      d) *Nu este asigurată cu personal competent*
3. În ce măsură credeți că toate cadrele didactice din instituție sunt susținute și încurajate pentru a-și perfecționa nivelul profesional?  
a) *În mare măsură;*      b) *În măsură medie;*      c) *În măsură mică;*      d) *Nu sunt susținute*
4. În ce măsură contează opinia părinților în numirea profesorului/ dirigintelui de clasă?  
a) *În mare măsură;*      b) *În măsură medie;*      c) *În măsură mică;*      d) *Nu se ține cont*
5. În ce măsură cadrele didactice din instituție aplică metode educaționale moderne?  
a) *În mare măsură;*      b) *În măsură medie;*      c) *În măsură mică;*      d) *Nu se ține cont*
6. În ce măsură aveți posibilitatea de a alege orele opționale și cercurile pentru copilul/copiii Dvs. în școală?  
a) *În mare măsură;*      b) *În măsură medie;*      c) *În măsură mică;*      d) *Nu am posibilitate*
7. În ce măsură schimbările din instituție se fac spre beneficiul elevilor și părinților?  
a) *În mare măsură;*      b) *În măsură medie;*      c) *În măsură mică;*      d) *Nu este implementează schimbări*
8. În ce măsură sunteți implicat în implementarea schimbărilor din instituție?  
a) *În mare măsură;*      b) *În măsură medie;*      c) *În măsură mică;*      d) *Nu sunt motivați*
9. În ce măsură relațiile interpersonale din instituție sunt favorabile dezvoltării armonioase a copilului/copiilor Dvs.?  
a) *În mare măsură;*      b) *În măsură medie;*      c) *În măsură mică;*      d) *Nu este favorabilă*
10. În ce măsură în instituție este asigurat un mediu de învățare sigur, igienic și accesibil pentru fiecare copil (securitatea fizică a copiilor, designul și igiena spațiilor, blocurile sanitare, sistemul de încălzire, sistemele de iluminat și de ventilație, cantina, rampe etc.)?  
a) *În mare măsură;*      b) *În măsură medie;*      c) *În măsură mică;*      d) *Nu este asigurat mediul menționat*
11. În ce măsură baza didactico-materială a instituției asigură condițiile pentru realizarea unei educații performante (săli de clasă, laboratoare, biblioteca, sala și terenul de sport, ateliere, sala de festivități, echipament etc.)?  
a) *În mare măsură;*      b) *În măsură medie;*      c) *În măsură mică;*      d) *Nu asigură condițiile necesare*
12. În ce măsură resursele instituției (inclusiv cele financiare) sunt gestionate eficient?



Metodologia de evaluare a cadrelor de conducere din învățământul primar și secundar  
Varianta pentru dezbateri publice

---

- a) În mare măsură;      b) În măsură medie;      c) În măsură mică;      d) Nu sunt valorificate adecvat
13. În ce măsură părinții sunt informați în mod transparent despre gestionarea bugetului instituției?  
a) În mare măsură;      b) În măsură medie;      c) În măsură mică;      d) Nu sunt informați
14. În ce măsură instituția este activă în implicarea în proiecte de modernizare (inclusiv a celor financiare) din exterior?  
a) În mare măsură;      b) În măsură medie;      c) În măsură mică;      d) Nu valorifică oportunități externe
15. În ce măsură sunteți informat(ă) despre succesele, prioritățile, oportunitățile și necesitățile instituției?  
a) În mare măsură;      b) În măsură medie;      c) În măsură mică;      d) Nu sunt informat(ă)
16. În ce măsură sunteți mulțumit(ă) de accesul la informație despre performanța școlară a copiilor?  
a) În mare măsură;      b) În măsură medie;      c) În măsură mică;      d) Nu sunt mulțumit(ă)
17. În ce măsură instituția dispune și utilizează calculatoarele ?  
a) În mare măsură;      b) În măsură medie;      c) În măsură mică;      d) Nu valorifică
18. În ce măsură administrația instituției este receptivă la opinia părinților?  
a) În mare măsură;      b) În măsură medie;      c) În măsură mică;      d) Nu este receptiv
19. În ce măsură considerați că instituția valorifică TIC pentru a colecta opinia din partea părinților?  
a) În mare măsură;      b) În măsură medie;      c) În măsură mică;      d) Nu valorifică
20. Care 2 activități ale instituției le considerați a fi cele mai reușite pentru Dvs?
- 

21. Ce schimbări consideri că sunt necesare în școală?

---

---

---

**Vă mulțumim pentru colaborare!**

**B. Chestionar – tip pentru elevi;**

**Dragă elev (ă),**

*Te invităm să-ți exprimi opinia în raport cu întrebările din chestionarul de mai jos.  
Părerea ta este foarte importantă pentru noi, de aceea te rugăm să răspunzi sincer la toate întrebările. Chestionarul este anonim, iar răspunsurile tale rămân confidențiale.*

*Îți mulțumim pentru participare!*

Instituția de învățământ: \_\_\_\_\_

Localitatea: \_\_\_\_\_

Data: \_\_\_\_\_

Metodologia de evaluare a cadrelor de conducere din învățământul primar și secundar  
Varianta pentru dezbateri publice

---

Clasa: \_\_\_\_\_

Gen:

- Masculin  
 Feminin

**1. Vii la școală cu plăcere?**

- Da  
 Nu  
 Nu am de ales

**2. Atunci când cineva din colegii tăi lipsește sau întârzie, acest fapt este observat de către profesori, administrație, diriginte?**

- Da  
 Nu  
 Uneori

**3. La școală ai libertatea de exprimare cu privire la:**

<i>Opțiunea Aspecte</i>	<i>Da</i>	<i>Nu</i>	<i>Uneori</i>
Calitatea lecțiilor			
Pregătirea profesorilor			
Direcțiile de dezvoltare ale școlii (Proiectul de dezvoltare al școlii)			

**4. La școală te simți în siguranță?**

- Da  
 Nu  
 Uneori

**5. Personalul școlii te tratează cu respect?**

- Toți  
 Unii  
 Niciunul

Comentarii \_\_\_\_\_

**6. Personalul școlii este tratat cu respect de către colegii tăi?**

- Toți  
 Unii  
 Niciunul

Comentarii \_\_\_\_\_

**7. La ce fel de informații ai acces?**

- Orarul lecțiilor  
 Obiectivele de dezvoltare ale școlii  
 Modul de gestionare a bunurilor școlii  
 Rezultatele concursurilor, olimpiadelor școlare

Altele \_\_\_\_\_

**8. Administrația școlii ți-a solicitat părerea despre ceea ce se întâmplă în școală?**

- Da
- Nu
- Uneori

**9. Profesorii tăi utilizează la ore material didactic (hărți, planșe, modele, caietul elevului, culegeri de exerciții, material sportiv, instrumente muzicale etc.), cu excepția manualului școlar?**

- Toți
- Majoritatea
- Puțini dintre ei
- Nici unul

Comentarii \_\_\_\_\_

**10. Ai fost consultat în privința alegerii disciplinelor opționale din acest an școlar?**

- Da
- Nu

**11. În ce măsură disciplinele opționale reflectă opțiunile și interesele tale?**

- În totalitate, opționalele sunt exact ce mi-am dorit, ce mă interesează
- Parțial
- Nu reflectă interesele mele

**12. Ce părere ai despre orarul școlar?**

- Este prea încărcat
- Este prea lejer
- Este adecvat

**13. În școală se desfășoară proiecte și activități împreună cu alte școli, cu instituții din comunitate (primărie, bibliotecă, policlinică, poliție, etc.) sau cu parteneri străini?**

- Da
- Nu
- Uneori
- Nu știu

Dacă ai răspuns „Da”, numește cel puțin un proiect / o activitate de acest tip desfășurată în anul trecut:

---

**14. Ai participat la aceste proiecte și activități?**

- Da
- Nu
- În unele

**15. Consideri dotările școlii ca fiind:**

<i>Opțiunea</i> <i>Aspecte</i>	<i>Necorespunzător</i>	<i>Satisfăcător</i>	<i>Bune</i>	<i>Foarte bune</i>	<i>Nu există</i>
Săli de clasă					
Laboratoare					

Metodologia de evaluare a cadrelor de conducere din învățământul primar și secundar  
Varianta pentru dezbateri publice

Biblioteca					
Sala de sport					
Terenul pentru sport					
Cabinetul medical					
Blocurile sanitare					
Săli de calculatoare conectate la internet					
Cantina					

16. De-a lungul anilor de studiu ai avut anumite responsabilități în clasă, în școală?

- Da*
- Nu*
- Uneori*
- Nu doresc să am responsabilități*

17. Ce schimbări consideri că sunt necesare în școală? Argumentează.

---

---

---

*Îți mulțumim mult!*

C. Chestionar – tip pentru cadre didactice;

*Stimate(ă) coleg (ă),*

Vă rugăm mult să răspundeți complet la întrebările din chestionarul de mai jos. Alegeți răspunsul care reflectă atitudinea Dvs cu ajutorul semnului . Subliniem că nu există răspunsuri corecte sau incorecte. Sugestiile și comentariile suplimentare vă rugăm să le înscrieți pe verso-ul foii!

Confidențialitatea răspunsurilor Dvs. o garantăm! Vă mulțumim anticipat!

**Date generale**

**a) Vîrsta:**

a) 20-30ani

b) 30-40 ani

c) 40-50 ani

d) Peste 50ani

**b) Sex:**

*Feminin Masculin*

**c) Stagiul de activitate în învățămînt:**

a) Mai puțin de 1 an

b) 1-3 ani

Metodologia de evaluare a cadrelor de conducere din învățământul primar și secundar  
Varianta pentru dezbateri publice

- |              |                          |                 |                          |
|--------------|--------------------------|-----------------|--------------------------|
| c) 4-6 ani   | <input type="checkbox"/> | d) 7-10 ani     | <input type="checkbox"/> |
| e) 11-14 ani | <input type="checkbox"/> | f) 15-25 ani    | <input type="checkbox"/> |
| g) 26-30 ani | <input type="checkbox"/> | h) Peste 30 ani | <input type="checkbox"/> |

d) Gradul didactic deținut \_\_\_\_\_

**1. Indicați în ce măsură sînteți implicat în procesul de elaborare a proiectului de dezvoltare strategică a instituției în care activați.**

- |                |                          |                              |                          |
|----------------|--------------------------|------------------------------|--------------------------|
| a. Foarte mult | <input type="checkbox"/> | b. Nu sînt implicat          | <input type="checkbox"/> |
| c. Moderat     | <input type="checkbox"/> | d. Nu doresc să fiu implicat | <input type="checkbox"/> |

**2. Indicați în ce măsură sînteți implicat în procesul de evaluare a proiectului de dezvoltare strategică.**

- |                |                          |                              |                          |
|----------------|--------------------------|------------------------------|--------------------------|
| a. Foarte mult | <input type="checkbox"/> | b. Nu sînt implicat          | <input type="checkbox"/> |
| c. Moderat     | <input type="checkbox"/> | d. Nu doresc să fiu implicat | <input type="checkbox"/> |

**3. Indicați în ce măsură sînteți mulțumit de nivelul informării dvs. despre progresele instituției.**

- |                      |                          |               |                          |
|----------------------|--------------------------|---------------|--------------------------|
| a. Foarte nemulțumit | <input type="checkbox"/> | b. Nemulțumit | <input type="checkbox"/> |
| c. Moderat mulțumit  | <input type="checkbox"/> | d. Mulțumit   | <input type="checkbox"/> |
| e. Foarte mulțumit   | <input type="checkbox"/> |               |                          |

**4. Indicați în ce măsură este accesibilă informația ce ține de schimbările în curricula școlară națională.**

- |                       |                          |                         |                          |
|-----------------------|--------------------------|-------------------------|--------------------------|
| a. Foarte accesibilă  | <input type="checkbox"/> | d. Destul de accesibilă | <input type="checkbox"/> |
| b. Moderat accesibilă | <input type="checkbox"/> | e. Parțial neaccesibilă | <input type="checkbox"/> |
| c. Total neaccesibilă | <input type="checkbox"/> |                         |                          |

**5. Indicați în ce măsură sînteți satisfăcut de nivelul de asigurare a instituției de învățămînt cu curricula școlară , ghiduri etc. și alte documente curriculare.**

- |                        |                          |                 |                          |
|------------------------|--------------------------|-----------------|--------------------------|
| a. Foarte nesatisfăcut | <input type="checkbox"/> | d. Nesatisfăcut | <input type="checkbox"/> |
| b. Moderat satisfăcut  | <input type="checkbox"/> | e. Satisfăcut   | <input type="checkbox"/> |
| c. Foarte satisfăcut   | <input type="checkbox"/> |                 |                          |

**6. Indicați în ce măsură au fost create în instituție condițiile necesare pentru implementarea integrală a curriculumului, inclusiv a aspectelor practice.**

- |                          |                          |                   |                          |
|--------------------------|--------------------------|-------------------|--------------------------|
| a. În măsură foarte mică | <input type="checkbox"/> | d. În măsură mică | <input type="checkbox"/> |
| b. Satisfăcător          | <input type="checkbox"/> | e. În mare măsură | <input type="checkbox"/> |
| c. În măsură foarte mare | <input type="checkbox"/> |                   |                          |

**7. Indicați în ce măsură directorul vă motivează și vă antrenează în diversificarea ofertei curriculare instituționale.**

a. În măsură foarte mică

d. În măsură mică

b. Satisfăcător

e. În mare măsură

c. În măsură foarte mare

**8. Indicați în ce măsură directorul asigură condițiile pentru implicarea dvs. în diverse activități de autoformare și formare profesională continuă relevante pentru propria formare.**

a. În măsură foarte mică

d. În măsură mică

b. Satisfăcător

e. În mare măsură

c. În măsură foarte mare

**9. În instituția dvs. se organizează activități de diseminare a bunelor practici ale cadrelor didactice?**

a. Da

b. Nu

**10. În ce măsură sînteți satisfăcut de metodele practicate de directorul instituției pentru stimularea performanței cadrelor didactice?**

a. Foarte nesatisfăcut

d. Nesatisfăcut

b. Moderat satisfăcut

e. Satisfăcut

c. Foarte satisfăcut

**11. Administrația instituției aplică proceduri de evaluare, evaluare reciprocă și autoevaluare a rezultatelor și efectelor formării profesionale continue?**

a. Da

b. Nu

**12. Administrația instituției asigură fiecărui cadru didactic debutant condiții pentru inserția profesională reușită?**

a. Da

b. Nu

**13. Indicați în ce măsură sînteți satisfăcut de comunicarea cu administrația instituției.**

a. Foarte nesatisfăcut

d. Nesatisfăcut

b. Moderat satisfăcut

e. Satisfăcut

c. Foarte satisfăcut

**14. Opinia dumneavoastră este luată în considerare de membrii administrației?**

a. Deloc

d. Destul de puțin

b. Uneori

e. Mult



c. Foarte mult

**15. Specificați în ce măsură vă sînt oferite posibilități de avansare în cariera didactică.**

a. În măsură foarte mică

d. În măsură mică

b. Satisfăcător

e. În mare măsură

c. În măsură foarte mare

**16. Indicați în ce măsură administrația este receptivă la problemele cu care vă confrunțați în activitate.**

a. În măsură foarte mică

d. În măsură mică

b. Satisfăcător

e. În mare măsură

c. În măsură foarte mare

**17. Specificați în ce măsură sînteți de acord cu următoarele afirmații:**

<i>Afirmația</i>	<i>Total de acord</i>	<i>Parțial de acord</i>	<i>Moderat</i>	<i>Dezacord parțial</i>	<i>Dezacord total</i>
1. Instituția asigură toate resursele necesare și crează condiții favorabile pentru obținerea de către cadrele didactice a performanțelor în activitate.					
2. Administrația instituției acordă timp suficient să mă asculte.					
3. Administrația instituției îmi oferă consiliere în probleme ce țin de activitatea profesională.					
4. În instituția noastră evaluarea se realizează conform unor obiective și criterii clare, bine cunoscute și asumate de către toți.					
5. Administrația îmi oferă feed-back constructiv și soluții de îmbunătățire a activității.					
6. Administrația mă evaluează corect și mă informează permanent despre evoluția mea în plan profesional.					

**18. Definiți 3 probleme majore existente în instituția în care activați. Determinați cauzele și soluțiile posibile.**

Metodologia de evaluare a cadrelor de conducere din învățământul primar și secundar  
Varianta pentru dezbateri publice

---

<b>Problema</b>	<b>Cauza problemei</b>	<b>Soluții</b>

*Mulțumim pentru colaborare!*

**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/externă

**Cadrelor de conducere**

Indicator	Domeniul I: Viziune și strategii		
	<i>Standard 1: Conducerea procesului de elaborare și implementare a proiectelor de dezvoltare a instituției de învățământ în vederea promovării politicii educaționale naționale și locale</i>		
	Nivel de bază	Nivel avansat	Nivel performant
1.1.Organizarea procesului participativ de dezvoltare a școlii în baza evaluării holistice a mediului intern și extern	1.1.1 Implică cadrele didactice, elevii, părinții și partenerii în procesul de elaborare a viziunii și misiunii școlii.	1.1.4 Asigură reflectarea în viziunea școlii a necesităților specifice ale comunității.	1.1.7 Crează mediul stimulativ pentru generarea și încorporarea ideilor de optimizare a procesului de realizare a obiectivelor strategice.
	1.1.2 Identifică prioritățile strategice care asigură atingerea performanțelor în activitatea elevilor și cadrelor didactice.	1.1.5 Identifică provocările în realizarea priorităților strategice și asigură planificarea acțiunilor de management al riscurilor.	1.1.8 Asigură participarea cadrelor didactice la activități de elaborare și evaluare a politicilor educaționale, organizate la nivel național.
	1.1.3 Asigură concordanță dintre viziunea, misiunea și obiectivele strategice ale școlii și politica educațională națională.	1.1.6 Elaborează în mod participativ obiective de dezvoltare ambițioase, specifice și măsurabile.	1.1.9 Implică instituția de învățământ în pilotarea ideilor inovative care pot servi drept baza pentru promovarea politicilor educaționale.
1.2.Conduce procesul de realizare a obiectivelor strategice	1.2.1 Informează elevii, cadrele didactice, părinții și partenerii privind viziunea, misiunea, valorile de bază și prioritățile strategice de dezvoltare a instituției de învățământ. Asigură înțelegerea împărtășită a valorilor de bază și a priorităților strategice.	1.2.4.Monitorizează continuu performanțele obținute în procesul de dezvoltare și ajustează planurile operaționale la obiectivele strategice.	1.2.7.Elaborează și îmbunătățește continuu sistemul de colectare și analiză permanentă a datelor privind progresele obținute în realizarea priorităților strategice.
	1.2.2.Asigură operaționalizarea priorităților strategice și reflectarea lor în planurile de activitate a școlii.	1.2.5.Include în planul anual de activitate indicatorii de monitorizare relevanți pentru obiectivele strategice, perioada și modalitatea de colectare a datelor pe fiecare indicator.	1.2.8.Documentează sistematic progresul în atingerea rezultatelor planificate, practicile de succes și modalitățile de abordare a problemelor.
	1.2.3 Asigură repartizarea către cadrele didactice a sarcinilor pentru realizarea	1.2.6.Coordonează eforturile cadrelor didactice, părinților, partenerilor și	1.2.9.Deleagă echilibrat cadrelor didactice limita puterii de decizie și res-

Metodologia de evaluare a cadrelor de conducere din învățământul primar și secundar  
Varianta pentru dezbateri publice

	obiectivelor strategice.	elevilor în procesul de realizare a obiectivelor strategice.	ponsabilitatea pentru sarcini și activități în care acestea sînt implicate.
1.3. Implică elevii, părinții, cadrele didactice și partenerii în evaluarea gradului de realizare a obiectivelor strategice.	1.3.1. Informează comunitatea școlară despre indicatorii principali de evaluare a realizării obiectivelor strategice.	1.3.4. Promovează utilizarea misiunii și valorilor drept criterii de evaluare și autoevaluare a activității proprii și a cadrelor didactice.	1.3.7. Elaborează și dezvoltă în mod participativ sistemul ce permite ajustarea imediată a activității instituției la provocările interne și externe.
	1.3.2. Conduce procesul de selectare și înregistrare a datelor relevante indicatorilor de evaluare.	1.3.5. Selectează și utilizează instrumente de evaluare ce permit contrapunerea / triangularea datelor obținute de la grupurile diferite de respondenți.	1.3.8. Implică cadrele didactice în cercetarea factorilor determinanți ai succeselor și eșecurilor.
	1.3.3. Elaborează rapoarte de evaluare a gradului de realizare a obiectivelor strategice și asigură accesul la ele pentru toate persoanele cointeresate.	1.3.6. Asigură participarea cadrelor didactice, elevilor, părinților, partenerilor la discutarea și aprobarea rapoartelor elaborate.	1.3.9. În prezentarea rapoartelor, facilitează înțelegerea acestora de către diferite grupuri țintă prin utilizarea limbajului adecvat și relevant. .
<b>Domeniul 2. Curriculum</b>			
<b>Standard 2: Dezvoltarea ofertei curriculare în vederea valorificării potențialului individual, instituțional și comunitar</b>			
2.1. Asigură condiții metodologice, motivaționale și logistice de implementare a curriculumului în diferite ipostaze de manifestare	2.1.1. Elaborează proiectul curricular și oferta curriculară a instituției de învățământ.	2.1.4. Solicită cadrelor didactice și susține aplicarea tehnologiilor educaționale moderne.	2.1.7. Promovează abordări curriculare inovatoare prin Planul de învățământ individualizat al instituției de învățământ.
	2.1.2. Asigură instituția cu cadre didactice calificate pentru întreg procesul educațional, inclusiv prin planificarea, organizarea și coordonarea formării continue a cadrelor didactice pentru implementarea curriculumului, în baza nevoilor individuale de formare ale acestora.	2.1.2. Asigură instituția cu cadre didactice calificate pentru întreg procesul educațional, inclusiv prin planificarea, organizarea și coordonarea formării continue a cadrelor didactice pentru implementarea curriculumului, în baza nevoilor individuale de formare ale acestora.	2.1.8. Crează contextul necesar pentru transformarea instituției într-o comunitate de învățare.
	2.1.3. Asigură instituția de învățământ cu produse curriculare: planul de învățământ, curricula pe discipline, manuale școlare, ghiduri metodologice, dar și cu mijloace informaționale și comunicaționale.	2.1.6. Asigură valorificarea eficientă în procesul de predare-învățare-evaluare a tuturor resurselor de care dispune instituția de învățământ și comunitatea.	2.1.9. Încurajează și susține cadrele didactice în elaborarea produselor curriculare (curricula pentru discipline opționale, materiale didactice etc.).

Metodologia de evaluare a cadrelor de conducere din învățământul primar și secundar  
Varianta pentru dezbateri publice

2.2.Coordonează monitorizarea și evaluarea implementării curriculumului școlar	2.2.1.Asigură conformitatea și ritmicitatea implementării curriculumului.	2.2.3.Crează condiții de corelare interdisciplinară a implementării curriculumului (pe orizontală) și de asigurare a continuității (pe verticală: cicluri de învățământ).	2.2.5.Inițiază, încurajează și susține realizarea cercetărilor științifice aplicate (cercetare-acțiune), cu referire la autoevaluare, autoreglare, autodezvoltare, extindere a experiențelor de monitorizare/evaluare pentru asigurarea calitativă a implementării curriculumului.
	2.2.2.Elaborează și pune în aplicare politici și proceduri de monitorizare și evaluare internă a rezultatelor copiilor/ elevilor în raport cu standardele educaționale și raportează periodic despre rezultatele monitorizării și evaluării implementării și funcționării curriculumului școlar.	2.2.4. Inițiază aplicarea strategiilor de intervenție și reglare în procesul de implementare a curriculumului în baza rezultatelor monitorizării și evaluării.	2.2.6.Elaborează și aplică strategii de management al riscurilor pentru procesul de implementare a curriculumului.
2.3.Asigură condiții și sprijin individualizarea traseelor curriculare pentru elevi.	2.3.1. Asigură un mediu de învățare accesibil și sigur pentru fiecare copil: spații destinate procesului educativ, dotate în conformitate cu nivelul de școlarizare și profilul unității de învățământ general accesibile pentru toți copiii, inclusiv pentru cei cu cerințe educaționale speciale (rampe pentru scaunele cu roțile, bare de sprijin și orientare, dublarea informației sonore cu cea vizuală etc.); servicii de sprijin pentru elevii care au nevoie.	2.3.4.Coordonează procurarea, confecționarea, ajustarea materialelor didactice adecvate pentru fiecare copil.	2.3.7.Promovează cultura organizațională bazată pe respectul diversității culturale, etnice, lingvistice, religioase prin actele reglatorii și prin activitățile pe care le organizează și/sau la care participă instituția de învățământ.



Metodologia de evaluare a cadrelor de conducere din învățământul primar și secundar  
Varianta pentru dezbateri publice

	2.3.2.Coordonează elaborarea și implementarea planurilor educaționale individuale pentru elevii ce se confruntă cu probleme de învățare și pentru elevii dotați (strategii de recuperare și sprijin în învățare pentru elevii cu risc de abandon școlar și pentru elevii cu necesități educaționale speciale, strategii de susținere a elevilor dotați).	2.3.5.Sprijină planificarea și organizarea activităților de valorificare a potențialului fiecărui elev la nivelul clasei și a instituției de învățământ.	2.3.8. Valorifică mediul extern, identificând și utilizând oportunități de realizare eficientă a traseelor curriculare individualizate pentru elevii cu cerințe educaționale speciale și pentru elevii dotați.
	2.3.3.Coordonează proiectarea și implementarea curriculumului la decizia școlii și a activităților extrașcolare în baza opțiunilor elevilor, părinților, tradițiilor comunității și a tendințelor de dezvoltare a domeniilor de activitate umană.	2.3.6.Planifică și organizează spații și materiale necesare pentru implementarea disciplinelor opționale aplicative, a cercurilor, cluburilor pentru care au optat elevii.	2.3.9. Asigură dezvoltarea resurselor instituției de învățământ în corelare cu necesitățile și dorințele elevilor.
	<b>Domeniul 3. Resurse umane</b> <i>Standard 3: Crearea și menținerea mediului stimulat și cooperant în vederea dezvoltării continue a competențelor profesionale ale cadrelor didactice</i>		
<b>3.1. Asigură condițiile pentru implicarea cadrelor didactice în diverse activități de autoformare și formare profesională continuă, relevante pentru nevoile lor profesionale</b>	3.1.1. Identifică nevoile de dezvoltare profesională ale cadrelor didactice prin asistarea la ore și consultarea opiniei cadrelor didactice.	3.1.5.Implică în procesul de identificare a nevoilor de dezvoltare profesională ale cadrelor didactice elevii, părinții, colegii de la catedră, șefii de catedră, directorul adjunct.	3.1.10. Promovează în instituție cultura autonomiei responsabile în raport cu dezvoltarea profesională a cadrelor didactice.
	3.1.2.Susține financiar participarea cadrelor didactice (cel puțin 3 zile pe an) la diverse cursuri, seminare, traininguri de formare profesională continuă organizate la nivel instituțional, raional și cel puțin odată la 3 ani – la cele de nivel republican.	3.1.6.Încurajează și susține cadrele didactice să participe la diverse cursuri, seminare, traininguri de formare profesională continuă organizate la nivel instituțional, raional, republican conform unui traseu individualizat de dezvoltare profesională.	3.1.11.Încurajează învățarea continuă la toate nivelurile(instituțional, raional, republican, internațional) și sub toate formele (formală, informală și nonformală).
	3.1.3.Organizează valorificarea competențelor profesionale ale cadrelor didactice prin diverse forme de diseminare a bunelor practici precum șe-	3.1.7.Asigură și evaluează calitatea procesului de diseminare a bunelor practici și de valorificare a competențelor profesionale ale cadrelor didactice	3.1.12.Identifică și experimentează noi forme de valorificare a competențelor profesionale dobândite/ dezvoltate ale cadrelor didactice prin

Metodologia de evaluare a cadrelor de conducere din învățământul primar și secundar  
Varianta pentru dezbateri publice

	dințe de catedră tematiche, școala profesorului debutant, studierea experienței avansate, mentoratul de dezvoltare profesională, cercuri pedagogice etc.	3.1.8.Încurajează inițiativele valoroase ale cadrelor didactice ce țin de îmbunătățirea performanței individuale și a celei organizaționale (proiecte individuale și de grup, cercetări aplicative (cercetarea-acțiune).	prisma eficienței și eficacității acestora.
	3.1.4. Consultă permanent opinia elevilor, părinților, șefilor de catedră, colegilor de la catedră, directorului adjunct privind valoarea și impactul bunelor practici aplicate de cadrele didactice.	3.1.9. Aplică proceduri de evaluare, evaluare reciprocă și autoevaluare a rezultatelor și efectelor formării profesionale continue, concepute în termeni de dezvoltare a performanței la clasa de elevi, conform unui plan bine determinat și a unei metodologii adecvate.	3.1.13.Asigură funcționalitatea sistemului instituțional de management a performanței cadrelor didactice. 3.1.14. Stimulează, prin metodele și instrumentele manageriale disponibile, performanța cadrelor didactice, obținută în rezultatul autodezvoltării profesionale.
<b>3.2. Asigură inserția profesională a cadrului didactic debutant</b>	3.2.1. Identifică nevoile de dezvoltare profesională a cadrului didactic debutant și oferă consiliere și îndrumare metodică la elaborarea planului individual de inserție profesională în conformitate cu nevoile debutantului.	3.2.4. Asigură fiecărui cadru didactic debutant condiții pentru aplicarea planului individual de inserție profesională.	3.2.7.Experimentează forme și metode autentice de inserție profesională a cadrului didactic debutant, conjugate într-o strategie de dezvoltare a identității profesionale a cadrului didactic debutant.
	3.2.7.Experimentează forme și metode autentice de inserție profesională a cadrului didactic debutant, conjugate într-o strategie de dezvoltare a identității profesionale a cadrului didactic debutant.	3.2.5.Asigură funcționalitatea mentoratului de inserție profesională, în raport cu nevoile profesionale și personale ale cadrului didactic debutant precum și standardele profesionale.	3.2.8. Dezvoltă și asigură eficacitatea parteneriatelor pedagogice pentru facilitarea procesului de inserție profesională a cadrului didactic debutant.
	3.2.3.Monitorizează gradul de inserție profesională a cadrului didactic și direcționează/ îmbunătățește continuu acest proces.	3.2.6.Monitorizează activitatea mentorilor cadrului didactic debutant.	3.2.9. Crează contexte de dezvoltare a capacităților instituționale de consiliere și mentorare a cadrelor didactice debutante.

Metodologia de evaluare a cadrelor de conducere din învățământul primar și secundar  
Varianta pentru dezbateri publice

3.3. Evaluează activitatea cadrelor didactice și monitorizează	3.3.1. Organizează evaluarea periodică și anuală a cadrelor didactice, conform unei metodologii aprobate la Consiliul profesoral. 3.3.2. Asigură funcționalitatea metodologiei instituționale de evaluare a performanțelor cadrelor didactice.	3.3.4. Evaluează cadrele didactice periodic și anual, prin consultarea opiniei elevilor, cadrelor didactice, părinților, șefilor de catedră, directorului adjunct. 3.3.5. Încurajează cadrul didactic să-și autoevalueze performanța profesională.	3.3.7. Promovează consecvent în instituție cultura autoevaluării și evaluării obiective. 3.3.8. Valorifică noi forme și modalități de evaluare autentică a cadrelor didactice. 3.3.9. Crează contexte de stimulare a inițiativei și a performanței.
	3.3.3. Elaborează rapoarte/note informative privind rezultatele evaluării cadrelor didactice.	3.3.6. Oferă consiliere și îndrumare metodologică cadrelor didactice în contextul rezultatelor evaluării/ autoevaluării.	3.3.10. Planifică și organizează programe de îmbunătățire/ dezvoltare a competențelor profesionale, în conformitate cu rezultatele evaluării și autoevaluării. 3.3.11. Monitorizează progresele fiecărui cadru didactic/ managerial în raport cu rezultatele evaluării.
<b>Domeniul 4. Resurse financiare și materiale</b> <i>Standard 4: Gestionarea și dezvoltarea resurselor materiale și financiare în vederea asigurării unui mediu de învățare sigur și motivant</i>			
4.1. Asigură realizarea priorităților de dezvoltare în procesul de planificare și executare bugetară	4.1.1. Coordonează elaborarea, monitorizarea și raportarea bugetelor pe programe. 4.1.2. Asigură reflectarea integrală în bugetele pe programe a priorităților de dezvoltare a instituției de învățământ. 4.1.3. Asigură respectarea cadrului logic în structura și relațiile interne între elementele programului/subprogramului.	4.1.5. Asigură inteligibilitatea, relevanța, credibilitatea și comparabilitatea informațiilor din rapoartele financiare. 4.1.6. Organizează participativ procesul decizional privind alocarea resurselor, elaborarea devizului de cheltuieli anual și bugetelor pe programe. 4.1.7. Asigură prioritar alocarea finanțelor pentru crearea unui mediu sigur și	4.1.11. Demonstrează transparența actului decizional prin elaborarea și prezentarea raportului financiar explicit pentru toți beneficiarii. 4.1.12. Asigură o înțelegere împărtășită a priorităților în planificarea și executarea bugetului de către toți beneficiarii. 4.1.13. Asigură economie, eficacitate și eficiență în gestionarea buge-

Metodologia de evaluare a cadrelor de conducere din învățământul primar și secundar  
Varianta pentru dezbateri publice

	<p>4.1.4. Planifică activitățile aferente procesului de monitorizare a executării bugetului și a realizării indicatorilor de performanță a programelor și subprogramelor.</p>	<p>motivant pentru elevi și angajați. 4.1.8. Asigură ritmicitatea executării bugetului. 4.1.9. Organizează colectarea sistematică și analiza datelor privind realizarea indicatorilor de performanță și realizarea obiectivelor programului/subprogramului. 4.1.10. Identifică, evaluează, înregistrează și monitorizează sistematic riscurile ce pot afecta îndeplinirea obiectivelor și realizarea performanțelor planificate și elaborează măsuri de diminuare a probabilității riscurilor</p>	<p>tului instituției de învățământ.</p>
<p><b>4.2. Asigură funcționarea sistemului de management financiar și audit intern</b></p>	<p>4.2.1. Organizează în instituția de învățământ sistemul de management financiar și control;</p>	<p>4.2.7. Efectuează sistematic autoevaluarea în scopul determinării funcționalității sistemului de management financiar și control, aprecierii gradului de conformitate a acestuia cu cadrul normativ în domeniu, lichidării operative a disfuncțiilor și neregularităților constatate și îmbunătățirii continue;</p>	<p>4.2.11. Implementează un sistem de management financiar și control conform Standardelor naționale de control intern în sectorul public.</p>
	<p>4.2.2. Asigură conformitatea managementului financiar și control cu cadrul normativ. 4.2.3. Aprobă carta de audit intern, planul strategic și planul anual al activității de audit intern.</p>	<p>4.2.8. Asigură resursele necesare pentru un audit intern eficient. 4.2.9. Aplică proceduri de responsabilizare a tuturor angajaților pentru respectarea principiilor bunei guvernări.</p>	<p>4.2.12.. Valorifică eficient rezultatele auditului intern 4.2.13. Asigură respectarea în instituția de învățământ a principiilor bunei guvernări: transparență, răspundere, economicitate, eficiență, eficacitate, legalitate, echitate, etică, integritate.</p>

Metodologia de evaluare a cadrelor de conducere din învățământul primar și secundar  
Varianta pentru dezbateri publice

	<p>4.2.4.Stabilește principalele surse de informații necesare îndeplinirii atribuțiilor, precum și cantitatea, calitatea, periodicitatea și destinarii informațiilor.</p> <p>4.2.5. Elaborează Raportul privind organizarea și funcționarea sistemului de management financiar și control</p> <p>4.2.6.Elaborează Declarația privind buna guvernare și o face publică în sediul instituției / o plasează pe pagina web a instituției de învățământ.</p>		<p>4.2.14.Organizează controale ex ante (preventive), care se organizează pînă la realizarea unei operațiuni, prin proceduri de control intern, pentru prevenirea erorilor, neregularităților, precum și a activităților ineficiente sau necorespunzătoare</p>
<p><b>4.3. Aplică strategii de atragere a resurselor materiale, financiare, informaționale complementar alocațiilor bugetare.</b></p>	<p>4.3.1.Identifică și argumentează domeniile și activitățile în care instituția are nevoie de finanțe complementare la cele bugetare.</p>	<p>4.3.3.Antrenează elevii, cadrele didactice, părinții în valorificarea oportunităților de finanțare a activităților extrașcolare de către diferite organizații și fundații prin proiecte de financare, granturi;</p> <p>4.3.4.Consolidează capacitățile instituționale în domeniul identificării donatorilor și elaborării proiectelor;</p>	<p>4.3.6.Cercetează mediul economic și identifică oportunități de dezvoltare și diversificare a ofertei educaționale a instituției de învățământ;</p> <p>4.3.7.Asigură transparența cheltuirii resurselor adiționale obținute de instituția de învățământ;</p> <p>4.3.8.Identifică modalități de stimulare materială și financiară a elevilor și cadrelor didactice pentru performanțele obținute</p>
	<p>4.3.2.Instituie proceduri de responsabilizare a tuturor angajaților și elevilor pentru păstrarea patrimoniului și durabilitatea investițiilor;</p>	<p>4.3.5.Asigură valorificarea optimă a tuturor resurselor de care dispune instituția de învățământ;</p>	<p>4.3.9. Asigură gestionarea optimă a resurselor conform obiectivelor instituției de învățământ, pe baza principiilor buneii guvernări, prin implementarea sistemului de management financiar și control și a activității de audit intern în sectorul public</p>
<b>Domeniul 5.Structuri și proceduri</b>			

<b>Standard 5: Aplicarea și dezvoltarea procedurilor operaționale, instituirea structurilor interne în vederea asigurării funcționării eficiente a instituției de învățământ</b>			
<b>5.1. Asigură funcționalitatea managementului strategic operaționalizat prin structurile administrative și manageriale</b>	<p>5.1.1. Asigură organizarea structurală internă a instituției de învățământ în conformitate cu cadrul normativ și organizarea procesuală a activității instituției de învățământ.</p> <p>5.1.2. Asigură selectarea în funcții-cheie a persoanelor integre, responsabile, motivate și profesioniste.</p> <p>5.1.3. Monitorizează activitatea tuturor structurilor din organizație și evaluează periodic funcționalitatea lor.</p> <p>5.1.4. Creează contexte pentru implicarea părinților și a reprezentanților comunității în structurile și activitățile instituției de învățământ</p>	<p>5.1.7. Identifică și crează structuri complementare (grupuri de lucru, echipe de proiect etc.) necesare pentru implementarea priorităților de dezvoltare strategică a instituției de învățământ.</p> <p>5.1.8. Creează condiții propice pentru constituirea și consolidarea echipei manageriale.</p> <p>5.1.9. Asigură evitarea redundanței în activitatea personalului și a structurilor organizatorice.</p>	<p>5.1.12. Valorifică structurile informale existente în organizație și capacitățile liderilor informali din organizație.</p> <p>5.1.13. Asigură dezvoltarea continuă a echipei manageriale și a competențelor membrilor acesteia.</p> <p>5.1.14. Asigură vizibilitatea activității tuturor structurilor din organizație.</p>
	<p>5.1.5. Asigură funcționarea instituției pe domeniile-cheie.</p> <p>5.1.6. Stabilește mecanismele și procedurile de informare și comunicare organizațională, de luare a deciziilor în diferite contexte, de antrenare și responsabilizare, de evaluare și control.</p>	<p>5.1.10. Monitorizează funcționarea procedurilor și instrumentelor în raport cu calitatea implementării obiectivelor strategice și operaționale.</p> <p>5.1.11. Organizează sistematic verificarea realizării /îndeplinirii sarcinilor delegate pe toate domeniile de activitate a instituției, cât și evaluarea și autoreglarea disfuncțiilor.</p>	<p>5.1.15. Dezvoltă continuu calitatea procedurilor operaționale aplicate în instituția de învățământ pe toate domeniile de activitate.</p> <p>5.1.16. Identifică și aplică proceduri și mecanisme de autoreglare în gestionarea instituției de învățământ.</p>
<b>5.2. Creează condiții de funcționare și</b>	<p>5.2.1. Institue Comisia Locală de Asigurare a Calității ca structură independentă.</p> <p>5.2.2. Asigură cadrul de funcționare eficientă a Comisiei Locale de Asigurare a Calității: regulamentul</p>	<p>5.2.5. Monitorizează activitatea Comisiei Locale de Asigurare a Calității</p> <p>5.2.6. Asigură funcționarea mecanismelor de constatare periodică a stării calității serviciilor educaționale prestate de instituția</p>	<p>5.2.8. Intervine prompt și oportun în cazul constatării declinului calității pe oricare dimensiune de activitate a instituției de învățământ.</p> <p>5.2.9. Valorifică informațiile oferite de Comisia</p>



Metodologia de evaluare a cadrelor de conducere din învățământul primar și secundar  
Varianta pentru dezbateri publice

	de funcționare, planul de activitate, instrumentele, resurse etc. 5.2.3.Coordonează funcționarea Comisiei Locale de Asigurare a Calității	școlară.	Locală de Asigurare a Calității
	5.2.4.Asigură aplicarea standardelor educaționale pe toate dimensiunile activității instituției de învățământ.	5.2.7. Asigură înțelegerea împărtășită a calității de către toți actorii implicați pe toate dimensiunile de activitate a instituției de învățământ.	5.2.10.Prioritizează, elaborează și gestionează implementarea sistemelor de acțiuni pentru ridicarea nivelului calității în instituția de învățământ.
<b>Domeniul 6.Comunitate și parteneriate</b> <i>Standard 6: Dezvoltarea parteneriatelor cu organizații necomerciale, publice, private din țară și de peste hotare în vederea asigurării progresului instituției de învățământ și a comunității</i>			
<b>6.1. Conduce procesul de promovare a imaginii școlii la nivelul comunității locale, naționale și internaționale</b>	6.1.1. Informează despre valorile, succesele, necesitățile și prioritățile de dezvoltare ale școlii.	6.1.6. Explorează diferite modalități de promovare a instituției în comunitate.	6.1.10.Diversifică strategiile de marketing la nivel de comunitate locală și națională, 6.1.11. Identifică strategii de promovare specifice pentru fiecare grup țintă (părinți, alte instituții, agenții economici etc.).
	6.1.2.Planifică și asigură informarea părinților despre necesitățile, prioritățile de dezvoltare a școlii, învățarea și dezvoltarea copilului lor.	6.1.7.Asigură aplicarea diferitor modalități de comunicare cu părinții și alți actori comunitari.	6.1.12.Proiectează activități de informare în parteneriat cu autoritățile locale, asociația părinților, alți actori comunitari.
	6.1.4. Prezintă ocazional (la sărbătorile comunitare) profilul instituției de învățământ în comunitate (succese, servicii).	6.1.8.Monitorizează reflectarea succeselor școlii în presa, televiziunea locală și națională etc.	6.1.13.Promovează serviciile educaționale oferite comunității pe piața serviciilor educaționale raionale și naționale.
	6.1.5.Promovează aplicarea TIC în promovarea imaginii instituției în comunitate.	6.1.9.Asigură condiții pentru diversificarea instrumentelor TIC aplicate pentru promovarea imaginii instituției.	6.1.14Monitorizează elaborarea seturilor de date deschise și evaluarea calității materialelor publicate online.
<b>6.2. Implică instituția de învățământ în proiecte educaționale</b>	6.2.1.Încurajează și susține proiectele educaționale inițiate de comunitatea școlară și parteneri.	6.2.6 Inițiază proiectele de parteneriat în bază de diagnoză și prognoză cu implicarea actanților educaționali și a comunității.	6.2.11. Participă singur și sprijină participarea cadrelor didactice, elevilor la programe și proiecte de cooperare la nivel raional, național și internațional.
	6.2.2.Planifică resurse instituționale pentru dezvoltarea parteneriatelor.	6.2.7.Identifică parteneri reali și potențiali din comunitatea locală, raio-	6.2.12.Diversifică categoriile de parteneri și strategia de colaborare cu ei.

Metodologia de evaluare a cadrelor de conducere din învățământul primar și secundar  
 Varianta pentru dezbateri publice

		nală, națională și internațională.	
	6.2.3.Consultă periodic opinia părinților cu referință la școală și la sistemul educațional.	6.2.8.Facilitează implicarea consecventă a părinților în realizarea proiectelor educaționale.	6.2.13.Dezvoltă parteneriate comunitare cu impact asupra calității educației.
	6.2.4.Creează context pentru evaluarea rezultatelor implementării proiectelor educaționale în cadrul școlii.	6.2.9.Implică părinții în procesul de monitorizare și evaluare a implementării proiectelor educaționale.	6.2.14.Organizează în comun cu partenerii și comunitatea școlară evaluarea rezultatelor implementării proiectelor educaționale.
	6.2.5.Asigură colectarea și evaluarea în timp util a feedback-ului primit de la parteneri, elevi, cadre didactice cu referință la proiectele implementate	6.2.10.Diversifică instrumentele de colectare și evaluare în timp util a feedbackului de la parteneri, elevi, cadre didactice cu referință la proiectele implementate	6.2.15.Asigură valorizarea eficientă a feedback-ului pentru optimizarea conținutului și procesului de elaborare și implementare a unor noi proiecte.