

Ministerul Educației, Culturii și Cercetării al Republicii Moldova

Colegiul „Alexei Mateevici” din Chișinău



CEIAC

***P.O.18. PROCEDURA OPERAȚIONALĂ PRIVIND EVALUAREA INTERNĂ
A MANAGEMENTULUI CALITĂȚII ACTIVITĂȚII RESPONSABILILOR
SUBDIVIZIUNILOR INSTITUȚIEI***

1. Lista responsabilităților cu elaborarea, verificarea și aprobarea ediției sau, după caz, a reviziei în cadrul ediției procedurii operaționale.

	Elemente privind responsabili de operațiune	Nume și prenume	Funcția	Data	Semnătura
1.1	Elaborat	Boaghi E-șef CEAC	Membrii CEAC	16.03.2020	
1.2.	Verificat	Boaghi Elena	Șef secție Evaluarea Internă și Asigurarea Calității	19.03.2020	
1.3	Aprobat	Bercu Victoria	Director	Consiliul Profesorat 15.06.2020 Pr.verb.nr 7	



2. Situația edițiilor și a reviziilor în cadrul edițiilor procedurii operaționale.

	Ediția sau după caz, revizia în cadrul ediției	Componenta revizuită	Modalitatea reviziei	Data la care se aplică prevederile ediției sau reviziei ediției
2.1	Ediția 1	x	x	16.06.2020
2.2	Revizia			

3. Lista cuprinzând persoanele la care se difuzează ediția sau după caz, revizia din cadrul ediției procedurii operaționale.

Nr. Crt.	Scopul difuzării	Ex. nr.	Compartiment	Funcția	Numele și prenumele	Data primirii	Semnătura
3.1.	Aplicare Informare	1	Activitatea didactică Evaluare internă SMC	Director adjunct instruire și educație	Curoș Ludmila	16.06.2020	
		1		Șef secție didactică	Borcoman Ina Duhlicher Natalia	16.06.2020	
		1		Metodist	Rusu Irina	16.06.2020	
		1		Șefi catedre metodice:	Cașu Diana	16.06.2020	
		1			Efros Larisa	16.06.2020	
		1			Banari Elena	16.06.2020	
		1			Trudov Olga	16.06.2020	
		1			Bodrug Aliona	16.06.2020	
		1		Harjevschi Nina	16.06.2020		
3.2.	Arhivare	1	Manualul procedurilor	Șef CEIAC	Boaghi Elena	16.06.2020	

P.O.18.PROCEDURA OPERAȚIONALĂ PRIVIND EVALUAREA INTERNĂ A MANAGEMENTULUI CALITĂȚII ACTIVITĂȚII RESPONSABILILOR SUBDIVIZIUNILOR INSTITUȚIEI.

I. GENERALITĂȚI

1.1. Scop.

Prezenta procedură are drept scop:

- Evaluarea calității activității cadrelor manageriale care funcționează în cadrul Colegiului "Alexei Mateevici" din Chișinău;
- De a măsura și aprecia corect activitatea managerială, pentru a identifica modalitățile adecvate de consolidare a unei culturi a calității;
- De a stabili cele mai potrivite măsuri pentru asigurarea condițiilor de creștere a sistemului de management al activității manageriale.

1.2. Domeniu de aplicare

Prevederile prezentei proceduri se aplică în cadrul Colegiului „Alexei Mateevici” din Chișinău.

Această procedură se aplică pentru desfășurarea procesului de autoevaluare a activității manageriale a personalului managerial din Colegiul "Alexei Mateevici"

1.3. Documente de referință

1. CODUL EDUCAȚIEI al Republicii Moldova Nr. 152 din 17.07.2014;
2. PLAN-CADRU pentru învățământul profesional tehnic postsecundar și postsecundar nonterțiar în baza Sistemului de credite de studii transferabile, 2015;
3. REGULAMENTUL – CADRU de organizare și funcționare a instituțiilor de învățământ profesional tehnic postsecundar și postsecundar nonterțiar, aprobat prin Ordinul Ministerului Educației Nr. 550 din 10.06.2015;
4. REGULAMENTUL intern de activitate al Colegiului "Alexei Mateevici" din Chișinău, 2019;
5. GHIDUL Managementului Calității în învățământul profesional tehnic, Chișinău 2017;
6. GHIDUL de autoevaluare .Asigurarea internă a calității în învățământul profesional tehnic din Republica Moldova. Chișinău, 2017;
7. GHID de evaluare externă a instituțiilor de învățământ profesional tehnic. Chișinău, 2016;
8. GHID de evaluare externă a programelor de formare profesională în învățământul profesional tehnic. Chișinău, 2016;
9. METODOLOGIA de evaluare externă a calității în vederea autorizării de funcționare provizorie și acreditării programelor de studii și a instituțiilor de învățământ profesional tehnic, superior și de formare continuă. Hotărârea guvernului nr 616 din 18 mai 2016;
10. Standarde de competență profesională ale cadrelor didactice din învățământul general. Ordinul ministrului educației nr. 623 din 28 iunie, 2016;
11. Statutul Instituției Publice Colegiul "Alexei Mateevici" din Chișinău, 2018;
12. Manualul Calității din Colegiul „Alexei Mateevici” din Chișinău.

1.4. Definiții și abrevieri

Asigurarea calității- Parte a managementului calității, concentrată pe furnizarea încrederii că cerințele referitoare la calitate vor fi îndeplinite.

Procedură- mod specificat de efectuare a unui proces sau a unei activități.

Procedură generală- Procedură cu caracter general, care descrie o activitate sau un proces ce se desfășoară la nivelul tuturor structurilor organizatorice.

Procedură operațională- procedură care descrie un proces sau o activitate care se desfășoară la nivelul unuia sau mai multor compartimente dintr-o entitate.

Instrucțiune de lucru- mod specificat de efectuare a unei acțiuni asociate unei proceduri.

Gestionarea documentelor - procesul de administrare a documentelor unei entități publice, pentru a servi intereselor acesteia, pe parcursul întregii lor durate de viață, de la început, prin procesul de creare, revizuire, organizare, stocare, utilizare, partajare, identificare, arhivare, și până la distrugerea lor.

Măsuri de control - stabilirea unor acțiuni în vederea monitorizării și verificării permanente sau periodice a unei activități, a unei situații ș.a., pentru a evidenția progresele și pentru a asigura îmbunătățirea activității

Responsabilitate -obligația de a îndeplini sarcina atribuită, a cărei neîndeplinire atrage sancțiunea corespunzătoare tipului de răspundere juridică.

Planificare -ansamblul proceselor de muncă prin care se stabilesc principalele obiective ale instituției și ale componentelor sale, resursele și mijloacele necesare realizării obiectivelor.

Autoevaluare instituțională -proces de analiză internă, care scoate în evidență punctele forte și punctele slabe și permite instituției să valorifice oportunitățile și să elaboreze un plan de acțiuni pentru atingerea standartelor de calitate și îmbunătățire continuă.

Autoevaluarea cadrului didactic – reprezintă procesul prin care cadrul didactic evidențiază toată gama de activități pe care le-a desfășurat în anul current de studiu.

Competență profesională- Ansamblu unitary și dynamic de cunoștințe și abilități pentru profesiunea dată.

Criteriu de evaluare- nivel de performanță prin intermediul căruia poate fi examinată posibilitatea atingerii anumitor standarte și obiective.

Evaluare internă- procesul de determinare a unui tip de valoare, a unui tip de activitate, la o anumita dată și concretizată în raportul de evaluare.

Fișă de monitorizare- act de înregistrare a dovezilor, indicatorilor de performanță în urma procesului de evaluare.

Subdiviziune- componentă funcțională în cadrul instituției care asigură managementul educational și administrative: activitatea administrative a directorului și directorului adjunct instruire, coordonare stagii de practică, asigurare calitate, consiliul metodic-științific, secția didactică, biblioteca, psihologul, secția resurse umane.

Responsabilul de subdiviziune- este persoana/angajatul stabilit prin ordinul directorului/MEEC în funcție de administrare a subdiviziunilor instituției: director, director adjunct, șef secție, metodist, psiholog, șef resurse umane, bibliotecar,etc.

Abrevieri ale termenelor

Crt.	Abrevieri	Termenul abreviat
1.	PO	Procedură operațională
2.	CEIAC	Comisia de Evaluare internă și Asigurare a Calității
3.	CA	Consiliul Administrativ
4.	CP	Consiliul Profesoral
5.	SMC	Sistem de Management al Calității

II. DESCRIEREA ACTIVITĂȚII . INSTRUCȚIUNI.

2.1. Aspecte generale .

Obiectul autoevaluării și evaluării interne sunt cadrele responsabile de subdiviziune din colegiul ”Alexei Mateevici” din Chișinău.

Evaluarea internă a activității cadrelor responsabile de subdiviziune se realizează o dată în an, în perioada de Audit intern a instituției.

Prezenta procedură stabilește indicatorii și descriptorii de competență, necesari responsabililor de subdiviziune pentru realizarea activității în cadrul subdiviziunii instituției la nivel calitativ înalt.

Rezultatele evaluării interne a activității cadrelor din cadrul subdiviziunilor, se vor consemna în raportul privind auditul intern al sistemului de management al calității a instituției.

2.2. Organizarea desfășurării autoevaluării și evaluării interne a activității șefilor de catedră.

Directorul și coordonatorul CEIAC răspund de organizarea evaluării interne a activității cadrelor din cadrul subdiviziunilor din instituție.

Organizarea desfășurării autoevaluării și evaluării interne a activității cadrelor din cadrul subdiviziunilor din instituție se va realiza conform prevederilor P.G.01. și a următoarelor **principii**:

a. Principiul obiectivității depline, evaluarea urmând să constate starea de fapt existent în domeniul supus controlului și s-o prezinte întocmai;

b. Principiul eficienței, acțiunea de evaluare neconstituind un scop în sine, ci un mijloc de cunoaștere completă a modului în care se desfășoară activitatea din domeniul controlat;

c. Principiul corectitudinii și al bunei credințe, comisia de evaluare acționând în spiritul codului etic și al integrității academice și de pe pozițiile colegialității și ale dorinței sincere de a găsi căile și mijloacele optime pentru îmbunătățirea activității controlate;

d. Principiul transparenței, rezultatele auditării fiind aduse la cunoștința întregului personal al colegiului și la cunoștința beneficiarilor programelor profesionale desfășurate în instituție, fiind difuzat la catedrele metodice și plasat pe site-ul instituției;

e. Principiul realizării unei calități superioare.

Evaluarea se va desfășura cu respectarea următoarelor **reguli**:

a. evaluarea are caracter deschis, onest și formativ;

b. standardele de evaluare sunt diferențiate, în funcție de atribuțiile fiecărui cadru managerial evalua;

c. la procesul de evaluare participă în calitate de evaluatori: directorul instituției și coordonatorul și, prin autoevaluare, managerul .

d. aprecierile se formulează astfel încât să fie recunoscute toate realizările profesionale și manageriale ale persoanei evaluate, indiferent de nivelul de complexitate, volumul de timp necesar și de efortul depus;

e. persoana evaluată are dreptul de a contesta rezultatul evaluării și de a solicita reevaluarea performanțelor sale profesionale și manageriale;

f. rezultatele autoevaluării competențelor profesionale și manageriale sunt înregistrate în Raportul de autoevaluare a calității activității șefului catedrei.

g. raportul de autoevaluare se păstrează în mapa corespunzătoare din cadrul subdiviziunii și originalul se află în mapa corespunzătoare la Coordonatorul CEIAC.

Evaluarea internă a activității responsabilului din cadrul subdiviziunii are următoarele **componente:**

1. autoevaluarea responsabilului de subdiviziune.

2. evaluarea responsabilului de subdiviziune de către coordonatorul CEIAC și cadre didactice care dețin Certificat de Auditor Intern pentru sisteme de management al calității;

Evaluarea internă a activității profesionale și manageriale a responsabilului de subdiviziune are **2 etape:**

A. Autoevaluarea activității în calitate de responsabil de activitatea subdiviziunii.

B. Evaluarea responsabilului de către coordonatorul CEIAC și cadre didactice care dețin Certificat de Auditor Intern pentru sisteme de management al calității.

A. Autoevaluarea activității în calitate de responsabil de subdiviziune .

Autoevaluarea se realizează de către fiecare responsabil a subdiviziunii existente în instituție.

Autoevaluarea responsabilului de subdiviziune are drept scop diagnosticarea nivelului de performanță propriu în raport cu standardele și criteriile de performanță.

Autoevaluarea este faza inițială de evaluare a activității responsabilului de subdiviziune, înainte de a fi evaluat de coordonatorul CEIAC și cadre didactice care dețin Certificat de Auditor Intern pentru sisteme de management al calității.

Responsabilul de subdiviziune se autoevaluează pe tot parcursul anului de studii.

Rezultatele autoevaluării, responsabilul de subdiviziune le va înregistra în Fișa de autoevaluare a activității responsabilului de subdiviziune (Anexe).

B. Evaluarea internă a activității responsabilului de subdiviziune de către coordonatorul CEIAC și cadre didactice care dețin Certificat de Auditor Intern pentru sisteme de management al calității

1. Evaluarea responsabilului de subdiviziune în baza indicatorilor/standartului de performanță.

Evaluarea responsabilului de subdiviziune de către coordonatorul CEIAC și cadre didactice care dețin Certificat de Auditor Intern pentru sisteme de management al calității, se realizează în semestrul II al anului de studii, în perioada desfășurării procesului de Audit intern.

Fiecărei subdiviziuni se va stabili o perioadă de timp (perioadă de evaluare) în care vor fi evaluați, conform graficului managerii instituției.

Evaluarea responsabilului de subdiviziune se va realiza în baza standartului profesional (Anexa 1)

Coordonatorul CEIAC și cadre didactice care dețin Certificat de Auditor Intern pentru sisteme de management al calității, participante la procesul de evaluare, vor întocmi rapoarte de evaluare cu constatările făcute în urma verificării, pe baza cărora se va întocmi raportul de audit intern pe colegiu. Acest raport va fi prezentat, spre informare și analiză, în ședințele consiliului administrativ, care vor adopta măsuri corective necesare pentru înlăturarea neajunsurilor identificate și îmbunătățirea activității.

Coordonatorul CEIAC și cadrele didactice care dețin Certificat de Auditor Intern pentru sisteme de management al calității, care vor participa la evaluare, se vor întruni în ședință organizatorică, organizată la începutul semestrului II al anului de studii, pentru a determina :

- Scopul și obiectivele evaluării ;
- Responsabilitățile fiecărui membru în cadrul procesului de evaluare;
- Graficul, perioada desfășurării procesului de evaluare
- Instrumentele de monitorizare
- Principiile privind desfășurarea evaluării cadrului didactic.

Ședința organizatorică va fi parte a ședințelor CEIAC și deciziile luate vor fi consemnate în procese-verbale.

La consiliul profesoral se va anunța și aproba deciziile luate de comisie.

Coordonatorul CEIAC și cadrele didactice care dețin Certificat de Auditor Intern pentru sisteme de management al calității, participante la evaluare va elabora Raportul de Evaluare internă a activității cadrelor manageriale.

Raportul de Evaluare internă a activității responsabilului de subdiviziune va prevedea analiza în detaliu a fiecărui indicator, specificând și recomandări de îmbunătățire în caz de neconformitate.

Raportul va fi coordonat cu directorul instituției de învățământ.

Raportul este adus la cunoștința responsabilului de subdiviziune, care planifică măsuri de corecție/recuperare a neconformităților.

2. Stabilirea gradului de satisfacție a cadrelor didactice față de activitatea responsabilului de subdiviziune, prin chestionare anonime

În perioada evaluării interne se va realiza cadrelor didactice chestionare care au ca scop stabilirea gradului de competență a cadrului **responsabilului de subdiviziune** (Anexa).

Chestionarele vor fi interpretate și centralizate. Rezultatele vor fi incluse în RAI.

III. RESPONSABILITĂȚI:

➤ **Director:**

- ✓ Să inițieze perioada de desfășurarea a evaluării interne
- ✓ Să asigure corectitudinea desfășurării procesului evaluării activității catedrei metodice

➤ **Coordonator CEIAC:**

- ✓ Să desfășoare procesul de evaluare a activității managerilor conform :
 - procedurilor aprobate privind evaluarea SMC
 - perioadei de desfășurare
 - principiilor echității, obiectivității, coerenței etc.,

✓ **Responsabilul de subdiviziune:**

- ✓ Să participe activ în procesul de autoevaluare și evaluare a procesului educațional
- ✓ Să prezinte dovezile necesare realizării unui proces de evaluare de calitate
- ✓ Să fie deschis la aprecieri, critici, observații realizate de evaluator, în vederea îmbunătățirii calității procesului educațional.
- ✓ Să respecte procedura privind evaluarea cadrelor didactice

IV. NOTE FINALE:

Toți factorii implicați în aplicarea procedurii sunt responsabili de modul în care ea este implementată, respectată și aplicată.

Pentru modificarea procedurii este responsabil coordonatorul CEAC.

Orice procedură nou realizată dar și revizuirile procedurilor se supun validării și aprobării C.A.

Membrii CEAC se fac responsabili de informarea C.A. de procedurile care trebuie aplicate în instituție.

Anexa 1.

Standart profesional al responsabilului de subdiviziune

Standart profesional

Metodist

Standard 1: Poiectarea/organizarea procesului metodic strategic și elocvent.

n/o	Indicatori de performanță	da	parțial	nu	dovada
1.1	Planul operațional de activitate este discutat și aprobat la ședințele Consiliului Administrativ				
1.2	Planul operațional de activitate corespunde criteriilor de elaborare aprobate la Consiliul Administrativ				
1.3	Realizează planul operațional				
1.4	Obiectivele incluse în planul operațional de activitate derivă din Planul de dezvoltare strategică a Instituției				
1.5	Consiliul metodic-științific are un Regulament de activitate				
1.6	Consiliul metodic-științific desfășoară ședințe conform planificării				
1.7	Cadrele didactice supuse atestării planifică și desfășoară procesul în baza Regulamentului în vigoare				

Standart 2: Perfecționarea continuă

P.O.18.PROCEDURA OPERAȚIONALĂ PRIVIND EVALUAREA INTERNĂ A MANAGEMENTULUI CALITĂȚII ACTIVITĂȚII RESPONSABILILOR SUBDIVIZIUNILOR INSTITUȚIEI.

n/o	Indicatori de performanță	da	parțial	nu	dovada
2.1	Identifică cadrele didactice propuse spre atestare				
2.2	Oferă consiliere metodică în procesul de atestare a cadrelor didactice				
2.3	Identifică necesitățile de perfecționare a cadrelor didactice din instituție.				
2.4	Creează contexte de dezvoltare a capacităților instituționale de consiliere și mentorare a cadrelor didactice debutante.				
2.5					
2.6	Cadrele didactice sunt instruite referitor la modificările, schimbările, deciziile apărute în cadrul procesului educațional.				
2.7	Metodistul participă la formări în domeniul educațional, metodic și științific.				
2.8	Informațiile dobândite în diferite formări sunt adaptate și implementate în cadrul instituției.				

Standart 3: Monitorizarea procesului metodic-științific

n/o	Indicatori de performanță	da	parțial	nu	dovada
3.1	Monitorizează implementarea regulamentelor de activitate a catedrelor metodice				
3.2	Monitorizează implementarea regulamentului de activitate a Consiliului metodic-științific				
3.3	Monitorizează desfășurarea procesului de atestare a cadrelor didactice				
3.4	Monitorizează realizarea planului operațional de activitate				
3.5	Se implică în diverse comisii, comitete de lucru				
3.6	Organizează sistematic verificarea realizării / îndeplinirii recomandărilor propuse cadrelor didactice				

P.O.18.PROCEDURA OPERAȚIONALĂ PRIVIND EVALUAREA INTERNĂ A MANAGEMENTULUI CALITĂȚII ACTIVITĂȚII RESPONSABILILOR SUBDIVIZIUNILOR INSTITUȚIEI.

3.7	Intervine prompt și oportun în cazul constatării declinului calității pe oricare dimensiune a procesului				
3.8	Elaborarea de rapoarte privind monitorizarea calității procesului metodic-stiințific				
3.9	Cunoașterea C.A./C.P. cu rapoartele elaborate.				

Standart 4. Perfectarea documentației la nivel calitativ

n/o	Indicatori de performanță	da	parțial	nu	dovada
4.1	Mapele deținute la secție corespund nomenclatorului aprobat de directorul instituției.				
4.2	Documentele sunt actualizate periodic				
4.3	Documentele reflectă informații elocvente și valide.				

Standart profesional

Bibliotecar

Standard 1: Proiectarea/organizarea procesului educațional strategic și elocvent

n/o	Indicatori de performanță	da	parțial	nu	dovada
1.1	Planul operațional de activitate este discutat și aprobat la				

P.O.18.PROCEDURA OPERAȚIONALĂ PRIVIND EVALUAREA INTERNĂ A MANAGEMENTULUI CALITĂȚII ACTIVITĂȚII RESPONSABILILOR SUBDIVIZIUNILOR INSTITUȚIEI.

	ședințele Consiliului Administrativ				
1.2	Planul operațional de activitate corespunde criteriilor de elaborare aprobate la Consiliul Administrativ				
1.3	Activitatea bibliotecii este reglementată de Regulamentul de activitate al bibliotecii				
1.4	Obiectivele incluse în planul operațional derivă din Planul de dezvoltare strategică a Instituției				
1.5	Realizează planul managerial				
1.6	Orice acțiune realizată se bazează pe un suport normativ (ordine, dispoziții, hotărâri)				
1.7	Organizează activități de informare pentru elevi				
1.8	Organizează activități de informare pentru profesori				
1.9	Promovează oferta bibliotecii în rândul elevilor și comunității educative				
1.10	Valorizează cultural patrimoniul bibliotecii școlare				

Standart 2: Realizarea Parteneriatelor

n/o	Indicatori de performanță	da	parțial	nu	dovada
2.1	Se implică în diverse parteneriate cu impact pozitiv în formarea personalității elevilor.				
2.2	Explorează diferite modalități de promovare a instituției în comunitate				
2.3	Adoptă un stil de comunicare anticonflictual, democrat și echilibrat cu elevii și profesorii				
2.4	Se implică în realizarea proiectelor educaționale inițiate de instituție				

P.O.18.PROCEDURA OPERAȚIONALĂ PRIVIND EVALUAREA INTERNĂ A MANAGEMENTULUI CALITĂȚII ACTIVITĂȚII RESPONSABILILOR SUBDIVIZIUNILOR INSTITUȚIEI.

2.5	Realizarea diferitor rapoarte , privitoare la existența fondului bibliotecii				
-----	--	--	--	--	--

Standart 3: Perfecționarea continuă

n/o	Indicatori de performanță	da	parțial	nu	dovada
3.1	Creează contexte de autodezvoltare a capacităților proprii în activitatea de gestionare a activității bibliotecii				
3.2	Șeful de secție participă la formări în domeniul educațional.				
3.3	Informațiile dobândite în diferite formări sunt adaptate și implimentate în cadrul instituției.				

Standart 4: Perfectarea documentației subdiviziunii la nivel calitativ

n/o	Indicatori de performanță	da	parțial	nu	dovada
4.1	Mapele deținute la secție corespund nomenclatorului aprobat de directorul instituției.				
4.2	Documentele sunt actualizate periodic				
4.3	Documentele reflectă informații elocvente și valide				

Standart profesional

Director adjunct instruire și educație

P.O.18.PROCEDURA OPERAȚIONALĂ PRIVIND EVALUAREA INTERNĂ A MANAGEMENTULUI CALITĂȚII ACTIVITĂȚII RESPONSABILILOR SUBDIVIZIUNILOR INSTITUȚIEI.

Standard 1: Poiectarea/organizarea procesului educațional strategic și elocvent.

n/o	Indicatori de performanță	da	parțial	nu	dovada
1.1	Planul operațional de activitate este discutat și aprobat la ședințele Consiliului Administrativ				
1.2	Planul operațional de activitate corespunde criteriilor de elaborare aprobate la Consiliul Administrativ				
1.3	Obiectivele incluse în planul operațional de calitate derivă din Planul de dezvoltare strategică a Instituției				
1.4	Orarul este întocmit , astfel încât să realizeze obiectivele				
1.5	Orarul lecțiilor/sesiunilor de examinare corespunde criteriilor de elaborare				
1.6	Sesiunile de examinare corespund cerințelor stipulate în regulamente				
1.7	Planurile operaționale ale catedrelor metodice sunt elaborate conform cerințelor				
1.8	Profesorii desfășoară procesul educațional în baza PLD				
1.9	PLD reflectă conținuturile curriculare ale disciplinei				
1.10	Orice acțiune educațională se bazează pe un suport normativ (ordine, dispoziții, hotărâri)				

Standart 2: Realizarea Parteneriatelor

n/o	Indicatori de performanță	da	parțial	nu	dovada
2.1	Se implică în diverse parteneriate cu impact pozitiv în formarea personalității elevilor.				
2.2	Explorează diferite modalități de promovare a instituției în comunitate				
2.3	Adoptă un stil de conducere democrat cu subalternii				

P.O.18.PROCEDURA OPERAȚIONALĂ PRIVIND EVALUAREA INTERNĂ A MANAGEMENTULUI CALITĂȚII ACTIVITĂȚII RESPONSABILILOR SUBDIVIZIUNILOR INSTITUȚIEI.

2.4	Se implică în realizarea proiectelor educaționale inițiate de instituție				
-----	--	--	--	--	--

Standart 3: Perfecționarea continuă

n/o	Indicatori de performanță	da	parțial	nu	dovada
3.1	Pentru predarea fiecărei discipline sunt selectate persoane competente în domeniu.				
3.2	Directorul adjunct instruire identifică necesitățile de perfecționare a cadrelor didactice.				
3.3	Creează contexte de dezvoltare a capacităților instituționale de consiliere și mentorare a cadrelor didactice debutante.				
3.4	Cadrele didactice sunt instruite referitor la modificările, schimbările, deciziile apărute în cadrul procesului educațional.				
3.5	Directorul adjunct instruire participă la formări în domeniul educațional.				
3.6	Informațiile dobândite în diferite formări sunt adaptate și implimentate în cadrul instituției.				

Standart 4: Monitorizarea procesului educațional

n/o	Indicatori de performanță	da	parțial	nu	dovada
	Monitorizează implimentarea curricula				
4.1	Monitorizează desfășurarea sesiunilor de examinare				
4.2	Monitorizează realizarea orarului				
4.3	Implică în diverse comisii, comitete de lucru				
4.4	Organizează sistematic verificarea realizării / îndeplinirii sarcinilor delegate pe toate domeniile				

P.O.18.PROCEDURA OPERAȚIONALĂ PRIVIND EVALUAREA INTERNĂ A MANAGEMENTULUI CALITĂȚII ACTIVITĂȚII RESPONSABILILOR SUBDIVIZIUNILOR INSTITUȚIEI.

4.5	Intervine prompt și oportun în cazul constatării declinului calității pe oricare dimensiune a procesului				
4.6	Elaborarea de rapoarte privind monitorizarea calității procesului educațional.				
4.7	Cunoașterea C.A./C.P. cu rapoartele elaborate.				
4.8	Monitorizează performanțele cadrelor didactice				
4.9	Monitorizează disciplina de muncă a cadrelor didactice				

Standart 5. Perfectarea documentației la nivel calitativ

n/o	Indicatori de performanță	da	parțial	nu	dovada
5.1	Mapele deținute la secție corespund nomenclatorului aprobat de directorul instituției.				
5.2	Documentele sunt actualizate periodic				
5.3	Documentele reflectă informații elocvente și valide.				

Standart profesional

Director adjunct pentru instruire practică

Standard 1: Poiectarea/organizarea procesului de instruire practică strategic și elocvent

n/o	Indicatori de performanță	da	parțial	nu	dovada
-----	---------------------------	----	---------	----	--------

P.O.18.PROCEDURA OPERAȚIONALĂ PRIVIND EVALUAREA INTERNĂ A MANAGEMENTULUI CALITĂȚII ACTIVITĂȚII RESPONSABILILOR SUBDIVIZIUNILOR INSTITUȚIEI.

1.1	Planul operațional de activitate al secției este discutat și aprobat la ședințele Consiliului Administrativ				
1.2	Planul operațional de activitate al secției corespunde criteriilor de elaborare aprobate la Consiliul Administrativ				
1.3	Planul operațional de activitate include diverse activități extracurriculare cu scop de formare a competențelor profesionale ale elevilor				
1.4	Obiectivele incluse în planul operațional de activitate derivă din Planul de dezvoltare strategică a Instituției				
1.5	Orarul stagiilor de practică este întocmit , astfel încât să realizeze obiectivele stagiului de practică				
1.6	Planurile calendaristice ale stagiilor de practică sunt elaborate conform curricula				
1.7	Planurile calendaristice ale stagiilor de practică sunt elaborate conform cerințelor				
1.8	Planurile calendaristice ale stagiilor de practică sunt discutate și aprobate la ședința catedrei				
1.9	Conducătorii cunosc și realizează conținuturile curriculare				
1.10	Asigură funcționarea mecanismelor de constatare periodică a stării calității a stagiilor de practică				
1.11	Monitorizează rezultatele cantitative și calitative ale elevilor				

Standart 2: Realizarea Parteneriatelor

n/o	Indicatori de performanță	da	parțial	nu	dovada
2.1	Se implică în diverse parteneriate cu impact pozitiv în formarea competențelor profesionale ale elevilor.				

P.O.18.PROCEDURA OPERAȚIONALĂ PRIVIND EVALUAREA INTERNĂ A MANAGEMENTULUI CALITĂȚII ACTIVITĂȚII RESPONSABILILOR SUBDIVIZIUNILOR INSTITUȚIEI.

2.2	Explorează diferite modalități de promovare a instituției în comunitate				
2.3	Adoptă un stil de comunicare asertiv cu subalternii				
2.4	Asigură cadrul de realizare eficientă a acordurilor de colaborare cu instituțiile de practică.				
2.5	Se implică în realizarea proiectelor educaționale inițiate de instituție				

Standart 3: Perfecționarea continuă în domeniul instruirii practice

n/o	Indicatori de performanță	da	parțial	nu	dovada
3.1	Pentru fiecare stagi de practică sunt selectate persoane competente în domeniu.				
3.2	Directorul adjunct instruire practică și producere identifică necesitățile de perfecționare a conducătorilor de practică.				
3.3	Creează contexte de dezvoltare a capacităților instituționale de consiliere și mentorare a conducătorilor de practică debutante.				
3.4	Conducătorii practică sunt instruiți referitor la modificările, schimbările, deciziile apărute în cadrul procesului.				
3.5	Directorul adjunct instruire practică participă la formări în domeniul stagiilor de practică.				
3.6	Informațiile dobândite în diferite formări sunt adaptate și implementate în cadrul instituției.				
3.7	Implică partenerii din cadrul stagiilor de practică în evaluarea calității procesului.				

Standart 4: Monitorizarea procesului instruire practică

P.O.18.PROCEDURA OPERAȚIONALĂ PRIVIND EVALUAREA INTERNĂ A MANAGEMENTULUI CALITĂȚII ACTIVITĂȚII RESPONSABILILOR SUBDIVIZIUNILOR INSTITUȚIEI.

n/o	Indicatori de performanță	da	parțial	nu	dovada
4.1	Aplicarea chestionarelor cu scopul determinării nivelului de satisfacție a elevilor referitor la calitatea stagiilor de practică.				
4.2	Aplicarea chestionarelor conducătorilor de practică, pentru aprecierea nivelului de competențe a directorului adjunct instruire practică și producere.				
4.3	Îmbunătățirea procesului de practică pe baza rezultatelor chestionarelor/rapoartelor (în baza cadrului normativ).				
4.4	Organizează sistematic verificarea realizării / îndeplinirii sarcinilor delegate pe toate domeniile				
4.5	Intervine prompt și oportun în cazul constatării declinului calității pe oricare dimensiune a procesului				
4.6	Elaborarea de rapoarte privind monitorizarea calității procesului de practică.				
4.7	Cunoașterea C.A./C.P. cu rapoartele elaborate.				

Standart 5. Perfectarea documentației la nivel calitativ

n/o	Indicatori de performanță	da	parțial	nu	dovada
5.1	Mapele deținute la secție corespund nomenclatorului aprobat de directorul instituției.				
5.2	Documentele sunt actualizate periodic				
5.3	Documentele reflectă informații elocvente și valide.				

Standart profesional

P.O.18.PROCEDURA OPERAȚIONALĂ PRIVIND EVALUAREA INTERNĂ A MANAGEMENTULUI CALITĂȚII ACTIVITĂȚII RESPONSABILILOR SUBDIVIZIUNILOR INSTITUȚIEI.

Psiholog școlar

Standard 1: Poiectarea/organizarea procesului educațional strategic și elocvent

n/o	Indicatori de performanță	da	parțial	nu	dovada
1.1	Planul operațional de activitate este discutat și aprobat la ședințele Consiliului Administrativ				
1.2	Planul operațional de activitate corespunde criteriilor de elaborare aprobate la Consiliul Administrativ				
1.3	Obiectivele incluse în planul operațional de calitate derivă din Planul de dezvoltare strategică a Instituției				
1.4	Pentru fiecare activitate șeful secției selectează persoane care dispun de competențe				
1.5	Orice acțiune educațională se bazează pe un suport normativ (ordine, dispoziții, hotărâri)				
1.6	Realizează planul operațional de activitate				
1.7	Completează registrul de evidență a activității psihologului				
1.8	Prezența mapelor cu materiale pentru activitățile de prevenție/profilaxie				
1.9	Realizează ședințe de consiliere cu elevii				
1.10	Realizează ședințe de consiliere cu cadrele didactice				
1.11	Realizează activități de evaluare psihologică				
1.12	Elaborează rapoarte de evaluare psihologică				

P.O.18.PROCEDURA OPERAȚIONALĂ PRIVIND EVALUAREA INTERNĂ A MANAGEMENTULUI CALITĂȚII ACTIVITĂȚII RESPONSABILILOR SUBDIVIZIUNILOR INSTITUȚIEI.

Standart 2: Realizarea Parteneriatelor

n/o	Indicatori de performanță	da	parțial	nu	dovada
2.1	Explorează diferite modalități de promovare a instituției în comunitate				
2.2	Se implică în realizarea proiectelor educaționale inițiate de instituție				
2.3	Realizează activități de colaborare cu cadrele didactice și de conducere din instituție				
2.4	Colaborarea cu specialiști din domenii conexe: SAP, CRAP,ONG-în sprijinul beneficiarilor.				

Standart 3: Perfecționarea continuă

n/o	Indicatori de performanță	da	parțial	nu	dovada
3.1	Creează contexte de dezvoltare a capacităților instituționale de consiliere și mentorare a cadrelor didactice .				
3.2	Participă cu comunicări în domeniul psihopedagogiei la C.A, C.P, ședințe cu diriginții, ședințe cu părinții				
3.3	Participă la formări în domeniul specialității.				
3.4	Informațiile dobândite în diferite formări sunt adaptate și implimentate în cadrul instituției.				

Standart 4. Perfectarea documentației subdiviziunii la nivel calitativ

n/o	Indicatori de performanță	da	parțial	nu	dovada
4.1	Mapele deținute la secție corespund nomenclatorului aprobat de directorul instituției.				

P.O.18.PROCEDURA OPERAȚIONALĂ PRIVIND EVALUAREA INTERNĂ A MANAGEMENTULUI CALITĂȚII ACTIVITĂȚII RESPONSABILILOR SUBDIVIZIUNILOR INSTITUȚIEI.

4.2	Documentele sunt actualizate periodic				
4.3	Documentele reflectă informații elocvente și valide.				

Standart profesional

Șef secție Asigurarea calității

Standard 1: Poiectarea/organizarea procesului educațional strategic și elocvent

n/o	Indicatori de performanță	da	parțial	nu	dovada
1.1	Planul operațional de activitate este discutat și aprobat la ședințele Consiliului Administrativ				
1.2	Planul operațional de activitate corespunde criteriilor de elaborare aprobate la Consiliul Administrativ				
1.3	Obiectivele incluse în planul operațional de calitate derivă din Planul de dezvoltare strategică a Instituției				
1.4	Pentru fiecare activitate șeful secției selectează persoane care dispun de competențe				
1.5	Orice acțiune educațională se bazează pe un suport normativ (ordine, dispoziții, hotărâri)				
1.5	Elaborează plan de acțiuni privind îmbunătățirea SMC				

Standart 2: Realizarea Parteneriatelor

n/o	Indicatori de performanță	da	parțial	nu	dovada
2.1	Explorează diferite modalități de promovare a instituției în comunitate				
2.2	Adoptă un stil de conducere democrat cu subalternii				

P.O.18.PROCEDURA OPERAȚIONALĂ PRIVIND EVALUAREA INTERNĂ A MANAGEMENTULUI CALITĂȚII ACTIVITĂȚII RESPONSABILILOR SUBDIVIZIUNILOR INSTITUȚIEI.

2.3	Se implică în realizarea proiectelor educaționale inițiate de instituție				
-----	--	--	--	--	--

Standart 3: Perfecționarea continuă

n/o	Indicatori de performanță	da	parțial	nu	dovada
3.1	Creează contexte de dezvoltare a capacităților instituționale de consiliere și mentorare a cadrelor didactice				
3.2	Cadrele didactice sunt instruite referitor la modificările, schimbările, deciziile apărute în cadrul procesului SMC				
3.3	Șeful de secție participă la formări în domeniul calității				
3.4	Informațiile dobândite în diferite formări sunt adaptate și implementate în cadrul instituției				

Standart 4: Monitorizarea procesului educațional

n/o	Indicatori de performanță	da	parțial	nu	dovada
4.1	Inițiază și realizează procesul de Audit Intern				
4.2	Se implică în diverse comisii, comitete de lucru				
4.3	Organizează sistematic verificarea realizării / îndeplinirii sarcinilor delegate pe toate domeniile				
4.4	Intervine prompt și oportun în cazul constatării declinului calității pe oricare dimensiune a procesului				
4.5	Elaborarea de rapoarte privind monitorizarea calității procesului				

P.O.18.PROCEDURA OPERAȚIONALĂ PRIVIND EVALUAREA INTERNĂ A MANAGEMENTULUI CALITĂȚII ACTIVITĂȚII RESPONSABILILOR SUBDIVIZIUNILOR INSTITUȚIEI.

	educațional				
4.6	Cunoașterea C.A./C.P. cu rapoartele elaborate				

Standart 5. Perfectarea documentației la nivel calitativ

n/o	Indicatori de performanță	da	parțial	nu	dovada
5.1	Mapele deținute la secție corespund nomenclatorului aprobat de directorul instituției.				
5.2	Documentele sunt actualizate periodic				
5.3	Documentele reflectă informații elocvente și valide.				

Standart profesional

Șef secție

Standard 1: Poiectarea/organizarea procesului educațional strategic și elocvent.

n/o	Indicatori de performanță	da	parțial	nu	dovada
1.1	Planul operațional de activitate este discutat și aprobat la ședințele Consiliului Administrativ				
1.2	Planul operațional de activitate corespunde criteriilor de elaborare aprobate la Consiliul Administrativ				
1.3	Obiectivele incluse în planul operațional de calitate derivă din Planul de dezvoltare strategică a Instituției				

P.O.18.PROCEDURA OPERAȚIONALĂ PRIVIND EVALUAREA INTERNĂ A MANAGEMENTULUI CALITĂȚII ACTIVITĂȚII RESPONSABILILOR SUBDIVIZIUNILOR INSTITUȚIEI.

1.4	Pentru fiecare activitate șeful secției selectează persoane care dispun de competențe				
1.5	Orice acțiune educațională se bazează pe un suport normativ (ordine, dispoziții, hotărâri)				

Standart 2: Realizarea Parteneriatelor

n/o	Indicatori de performanță	da	parțial	nu	dovada
2.1	Se implică în diverse parteneriate cu impact pozitiv în formarea personalității elevilor.				
2.2	Explorează diferite modalități de promovare a instituției în comunitate				
2.3	Adoptă un stil de conducere democrat cu subalternii				
2.4	Se implică în realizarea proiectelor educaționale inițiate de instituție				

Standart 3: Perfecționarea continuă

n/o	Indicatori de performanță	da	parțial	nu	dovada
3.1	Creează contexte de dezvoltare a capacităților instituționale de consiliere și mentorare a cadrelor didactice				
3.2	Cadrele didactice sunt instruite referitor la modificările, schimbările, deciziile apărute în cadrul procesului educațional				
3.3	Șeful de secție participă la formări în domeniul educațional				
3.4	Informațiile dobândite în diferite formări sunt adaptate și implimentate în cadrul instituției				

Standart 4: Monitorizarea procesului educațional

n/o	Indicatori de performanță	da	parțial	nu	dovada
4.1	Monitorizează implimentarea curricula				
4.2	Monitorizează desfășurarea sesiunilor de examinare				
4.3	Monitorizează realizarea orarului lecțiilor				
4.4	Monitorizează frecvența și reușita elevilor				
4.5	Monitorizează rezultatele elevilor				
4.6	Monitorizează performanțele cadrelor didactice				
4.7	Monitorizează disciplina de muncă a cadrelor didactice				
4.8	Monitorizează calitatea îndeplinirii documentației școlare				
4.9	Se implică în diverse comisii, comitete de lucru				
4.10	Organizează sistematic verificarea realizării / îndeplinirii sarcinilor delegate pe toate domeniile				
4.11	Intervine prompt și oportun în cazul constatării declinului calității pe oricare dimensiune a procesului				
4.12	Elaborarea de rapoarte privind monitorizarea calității procesului educațional.				
4.13	Cunoașterea C.A./C.P. cu rapoartele elaborate				

Standart 4. Perfectarea documentației la nivel calitativ

n/o	Indicatori de performanță	da	parțial	nu	dovada
	Mapele deținute la secție corespund nomenclatorului aprobat de directorul instituției.				
	Documentele sunt actualizate periodic				

P.O.18.PROCEDURA OPERAȚIONALĂ PRIVIND EVALUAREA INTERNĂ A MANAGEMENTULUI CALITĂȚII ACTIVITĂȚII RESPONSABILILOR SUBDIVIZIUNILOR INSTITUȚIEI.

	Documentele reflectă informații elocvente și valide.				

Standart profesional

Director

Domeniul 1: Viziune și strategii

Nr.	Standart	Indicatori	Descriptori	Dovada
1.	Cadrul de conducere gestionează procesul de elaborare și implementare a proiectelor de dezvoltare a instituției de învățământ general în vederea promovării politicii educaționale naționale și locale	1.1. Organizează procesul de elaborare participativă a 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.	
		1.2. Conduce procesul de implementare a	1.2.1. Monitorizează continuu performanțele	

		obiectivelor strategice.	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

Nr.	Standart	Indicatori	Descriptori	Dovada
2	Dezvoltă și diversifică oferta curriculară în vederea valorificării potențialului individual, instituțional și	1.1. Asigură condiții motivaționale, metodologice și logistice de implementare și dezvoltare a curriculumului școlar	2.1.1. 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, Culturii și Cercetării.	

P.O.18.PROCEDURA OPERAȚIONALĂ PRIVIND EVALUAREA INTERNĂ A MANAGEMENTULUI CALITĂȚII ACTIVITĂȚII RESPONSABILILOR SUBDIVIZIUNILOR INSTITUȚIEI.

	comunitar		2.1.2. Asigură dezvoltarea profesională continuă a cadrelor didactice în vederea implementării curriculumului școlar	
		1.2. Monitorizează implementarea și dezvoltarea curriculumului școlar	1.2.1. Gestionează procesul de monitorizare a implementării și dezvoltării curriculumului școlar	

Domeniul 3: Resurse umane

Nr.	Standart	Indicatori	Descriptori	Dovada
3	Cadrul de conducere creează și menține mediul stimulativ și cooperant în vederea dezvoltării continue a capitalului uman al școlii	3.1.Coordonează procesul de recrutare, angajare, concediere a personalului (didactic, didactic auxiliar, nedidactic)	3.1.1.Angajează personalul conform prevederilor legislației în vigoare.	
			3.1.2.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.	
			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	
		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. Asigură funcționalitatea mentoratului de inserție profesională a cadrelor didactice debutante.	
		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. Informează comunitatea educațională și partenerii despre gradul de realizare a obiectivelor strategice.	
		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	
			3.4.2. Încurajează inițiativele valoroase ale membrilor comunității educaționale ce țin de îmbunătățirea performanței organizaționale.	

Domeniul 4: Comunitate și parteneriate

Nr.	Standart	Indicatori	Descriptori	Dovada
4	Cadrul de conducere dezvoltă parteneriate în vederea asigurării progresului instituției de învățământ general și a comunității	4.1. Conduce procesul de promovare a imaginii instituției de învățământ general la nivelul comunității locale, naționale și internaționale	4.1.1. Diversifică strategiile de promovare a imaginii instituției	
			4.1.2. Încurajează implicarea actorilor educaționali în promovarea imaginii instituției de învățământ general.	
		4.2. Implică instituția de învățământ general în proiecte educaționale	4.2.1. Susține participarea personalului didactic, a copiilor/ elevilor la programe și proiecte de cooperare	

P.O.18. PROCEDURA OPERAȚIONALĂ PRIVIND EVALUAREA INTERNĂ A MANAGEMENTULUI CALITĂȚII ACTIVITĂȚII RESPONSABILILOR SUBDIVIZIUNILOR INSTITUȚIEI.

			4.2.2. Identifică parteneri din comunitatea locală, raională/municipală, națională și internațională.	
			4.2.3. Monitorizează continuitatea și impactul proiectelor.	

Domeniul 5: Resurse materiale și financiare

Nr.	Standart	Indicatori	Descriptori	Dovada
5	Cadrul de conducere gestionează și dezvoltă resursele materiale și financiare în vederea asigurării unui mediu de învățare sigur și motivant	5.1. Coordonează elaborarea, monitorizarea și raportarea bugetelor pe programe	5.1.1. Asigură conformitatea executării bugetului aprobat.	
			5.1.2. Asigură transparența actului decizional în administrarea resurselor financiare și materiale.	
		5.2. Valorifică resursele instituționale și complementare	5.2.1. Dezvoltă baza tehnico-materială a instituției de învățământ general	
			5.2.2. Asigură transparența cheltuirii resurselor instituționale, materiale și financiare ale instituției de învățământ.	

Anexa 2

Chestionar privind gradul de satisfacție a personalului față de activitatea responsabilului de subdiviziune Chestionar pentru evaluarea responsabilului de subdiviziune

Stimați profesori, în temeiul Asigurării Calității activității manageriale și de educație în Colegiu, CEIAC vă roagă respectuos să evaluați, în anonim, capacitățile responsabililor de subdiviziune cu care colaborați. Astfel ve-ți indica cuvântul **da**- dacă persoana deține capacitatea/competența descrisă și **nu**- dacă persoana nu deține astfel de capacitate/competență.

Mulțumim anticipat!

competența	afirmații	director	dir.adj instruire	dir.adj. practică	metodist	șef secție			
						didactic	didactic	educație	calitate
Capacitatea de decizie	Evaluează implicațiile unei decizii strategice sau cu potențial derisiv și impactul pe care aceasta îl poate avea asupra organizației.								
	În decizii bune, bazate pe un mix de analize, intuiție, experiență și logică.								
	Majoritatea soluțiilor și sugestiilor oferite de el/ea se dovedesc a fi corecte și precise în timp.								
Gestionarea conflictelor	Gestionează problemele ferm, direct și în timp.								
	Este un ascultător activ, capabil să înțeleagă sursa conflictelor și să sugereze soluții valide.								
	Găsește căi de ieșire din situații grele.								
Relaționarea	Relaționează bine cu toate categoriile de oameni, indiferent de nivelul ierarhic, atât din interiorul instituției, cât și din exteriorul acesteia.								
	Comunicarea cu colegii este clară și eficientă.								
	Încurajează dialogul deschis în cadrul echipei.								

P.O.18.PROCEDURA OPERAȚIONALĂ PRIVIND EVALUAREA INTERNĂ A MANAGEMENTULUI CALITĂȚII ACTIVITĂȚII RESPONSABILILOR SUBDIVIZIUNILOR INSTITUȚIEI.

Motivarea celorlalți	Întreține un dialog constant cu membrii echipei de care raspunde în legătură cu calitatea și cantitatea muncii și a rezultatelor.																		
	Apreciază efortul suplimentar și comunică recunoașterea sa.																		
	Este preocupat(ă) activ de perfecționarea personalului .																		
Influența și negocierea	Îi influențează ușor pe ceilalți și le câștigă susținerea.																		
	Folosește argumente și idei convingătoare.																		
	Nu este descurajat de argumente care susțin contrariul obiectivelor sale.																		
Gândirea strategică	Este capabil(ă) să formuleze strategii noi și planuri competitive.																		
	Poate întocmi un plan strategic realist și motivant.																		
	Gândește pe termen lung, anticipând evoluții posibile și planuri alternative de acțiune.																		
Orientarea către rezultate	Își concentrează eforturile asupra sarcinilor prioritare																		
	Îi ajută pe ceilalți să gestioneze prioritățile în atingerea succesului																		
	Nu se pierde în amănunte nerelevante găsind rapid drumul cel mai scurt spre rezultat.																		
Planificare și organizare	Poate să organizeze oamenii, acțiunile și resursele pentru a finaliza proiectele cu succes.																		
	Își planifică din timp activitatea și stabilește termene realiste.																		
	Este o persoană sistematică și bine organizată care își definește priorități clare.																		
	TOTAL	da	nu	da	nu	da	nu	da	nu	da	nu	da	nu	da	nu	da	nu	da	nu

Anexa 3 Chestionari de satisfacție elevi