

Aprobat prin decizia  
Consiliului de administrație al DGETS  
nr. 5/1 din 25.06.2021



Andrei PAVALOI

L.S. „25.06.2021”

**Regulament**  
**cu privire la modul de stabilire a sporului pentru performanța**  
**personalului din cadrul subdiviziunilor Direcției generale educație, tineret**  
**și sport și a directorilor instituțiilor de învățământ general din municipiul**  
**Chișinău**

**I. Dispoziții generale**

1. Prezentul Regulament cu privire la modul de stabilire a sporului pentru performanța personalului din cadrul subdiviziunilor Direcției generale educație, tineret și sport și a directorilor instituțiilor de învățământ general din municipiul Chișinău (în continuare - Regulament) este elaborat în conformitate cu prevederile Regulamentului-cadru cu privire la modul de stabilire a sporului pentru performanța personalului din unitățile bugetare, aprobat prin Hotărârea Guvernului nr. 1231 din 12.12.2018 „Pentru punerea în aplicare a prevederilor Legii nr. 270/2018 „Privind sistemul unitar de salarizare în sectorul bugetar” cu ulterioarele modificări și Metodologia de evaluare a cadrelor de conducere din învățământul general aprobată prin ordinul Ministerul Educației, Culturii și Cercetării nr.581 din 23.06.2020.

2. Sporul la salariu pentru performanțe profesionale individuale în muncă poartă caracter stimulator se bazează pe calitatea muncii, contribuția și profesionalismul angajatului, obiectivitate și imparțialitate, fiind stabilit în corespundere cu rezultatele obținute.

3. Prevederile prezentului Regulament se aprobă prin actul administrativ normativ cu caracter intern și se aplică tuturor angajaților din cadrul subdiviziunilor Direcției generale educație, tineret și sport și a directorilor instituțiilor de învățământ general din municipiul Chișinău.

4. Aprecierea activității angajatului și evaluarea performanțelor individuale ale acestuia se realizează de către evaluator/membrii comisiei de evaluare, constituită din persoane cu atribuții de conducere din cadrul DGETS și aprobată prin ordinul șefului Direcției generale educație, tineret și sport.

5. Evaluarea performanțelor se efectuează trimestrial pentru angajații din cadrul subdiviziunilor Direcției generale educație, tineret și sport și semestrial pentru directorii instituțiilor de învățământ general din municipiul Chișinău.

6. În cazul directorii instituțiilor de învățământ general din subordine la elaborarea actului administrativ cu caracter intern privind sporul pentru

performanța, se va ține cont de Metodologia de evaluare a cadrelor de conducere din învățământul general aprobată de Ministerul Educației, Culturii și Cercetării.

7. Sporul pentru performanță se acordă lunar, conform performanței individuale obținute, concomitent cu salariul și se aplică pe parcursul trimestrului/semestrului curent, pentru rezultatele activității desfășurate în trimestrul/semestrul precedent.

## **II. Procesul de evaluare a activității profesionale**

### **Secțiunea 1**

#### **Criteriile de evaluare**

8. Prin criteriile de evaluare se apreciază abilitățile profesionale și aptitudinile necesare/caracteristicile comportamentale ale angajatului pentru a îndeplini sarcinile de bază și cele suplimentare.

9. Aprecierea contribuției salariatului la obținerea rezultatelor se realizează în baza următoarelor criterii generale de evaluare:

- 1) cunoștințe și experiență;
- 2) complexitate, creativitate și diversitatea activităților;
- 3) conceptualizare și responsabilitate, inclusiv decizională;
- 4) conducere, coordonare și supervizare (suplimentar pentru funcțiile de conducere);
- 5) comunicare;
- 6) volumul, calitatea și eficiența sarcinilor executate.

10. Nivelurile de manifestare a fiecărui criteriu, se elaborează în funcție de categoria de personal din care face parte persoana evaluată (funcție de conducere, funcție de execuție, personal auxiliar etc.), conform indicatorilor descriși în anexa nr. 1.1., 1.2. și 1.3. a prezentului Regulament (conform anexei nr.1 al anexei nr.3 la HG nr.1231/2018).

11. Pentru fiecare criteriu vor fi elaborate câte 4 niveluri de manifestare, în funcție de categoria de personal evaluată (funcție de conducere, funcție de execuție, personal auxiliar).

12. În temeiul criteriilor specificate în pct. 9 și 10, evaluatorul acordă note de la 1 (reprezentând nivelul minim) la 4 (reprezentând nivelul maxim), fără zecimi, nota exprimând aprecierea nivelului de manifestare a fiecărui criteriu prevăzut în fișa de evaluare a angajatului (conform anexelor nr. 1.1., 1.2. și 1.3.).

13. Nota finală a evaluării reprezintă media aritmetică a notelor acordate pentru fiecare criteriu.

14. Persoana evaluată poate să anexeze la fișa de evaluare rapoarte/documente/materiale relevante procesului și rezultatelor evaluării.

### **Secțiunea a 2-a**

#### **Calificativele de evaluare**

15. Calificativul final al evaluării se stabilește în conformitate cu nota finală, după cum urmează:

- 1) între 1,00 și 1,50 – „nesatisfăcător”. Performanța este cu mult sub standard;
- 2) între 1,51 și 2,50 – „satisfăcător”. Performanța este la nivelul minim al standardelor sau puțin deasupra lor. Acesta este nivelul minim acceptabil al

performanțelor care trebuie atins și de către angajații mai puțin competenți sau lipsiți de experiență;

3) între 2,51 și 3,50 – „bine”. Performanța se situează în limitele superioare ale standardelor și performanțelor realizate de către ceilalți angajați;

4) între 3,51 și 4,00 – „foarte bine”. Persoana merită o apreciere specială, deoarece performanțele sale se situează peste limitele superioare ale standardelor și performanțelor celorlalți angajați.

### **III. Metodologia de stabilire a sporului pentru performanță**

16. Valoarea totală planificată/alocată pentru calcularea mijloacelor financiare aferente sporului de performanță constituie 10% din suma anuală a salariilor de bază la nivel de unitate bugetară.

17. Limitarea sporului pentru performanță la nivel de angajat se reglementează prin actul administrativ cu caracter intern.

18. Șeful Direcției generale educație, tineret și sport emite un act administrativ privind sporul de performanță acordat lunar fiecărui angajat, după modelul din anexa nr. 3 al Regulamentului-cadru.

19. Salariaților cărora li s-a aplicat sancțiuni disciplinare nu li se acordă sporul pentru performanță pe perioada valabilității sancțiunii disciplinare. În cazul suspendării de către instanța de judecată a actului administrativ de sancționare a angajatului, sporul se va acorda în modul stabilit.

20. Personalul care nu a fost sancționat disciplinar, dar care la evaluarea performanțelor trimestriale/ semestriale a obținut calificativele „nesatisfăcător” sau „satisfăcător” nu beneficiază de spor pentru performanță.

### **IV. DISPOZIȚII SPECIALE**

21. Prevederile Regulamentului se pune în aplicare din data aprobării de către Consiliul de administrație al Direcției generale educație, tineret și sport.

22. Prezentul Regulament poate fi modificat sau completat în cazul modificării cadrului normativ.

**Criteriile de evaluare a activității angajaților din cadrul subdiviziunilor Direcției generale educație, tineret și sport  
(pentru personalul cu funcție de conducere și execuție)**

INDICATORI	Niveluri de manifestare/ Note				
	1	2	3	4	
<b>CRITERIUL 1. Cunoștințe și experiență - se referă la totalitatea cerințelor de studii, cunoștințe și experiență necesare pentru exercitarea sarcinilor postului</b>	1.1. Cunoștințe specifice domeniului și experiență profesională	Posedă cunoștințe specifice domeniului pe care le aplică în experiența profesională	Reactualizează sistematic cunoștințele specifice domeniului pe care le aplică în experiența profesională	Posedă cunoștințe specifice aprofundate în domeniu și le aplică în experiența profesională	Este la curent cu descoperirile/abordările științifice în domeniu și le aplică în experiența profesională
	1.2. Abilități de aplicare a cunoștințelor specifice domeniului în diverse situații	Aplică cunoștințele specifice domeniului în conformitate cu cerințele în vigoare	Aplică creativ cunoștințele specifice domeniului	Aplică cunoștințele specifice domeniului și le diseminează la nivel de entitate/sistem	Aplică cunoștințele specifice domeniului, asigurând impactul pozitiv a serviciilor prestate
	1.3. Competențe profesionale de a selecta și utiliza adecvat cunoștințele și abilitățile în vederea rezolvării cu succes a unor situații	Competențele deținute asigură soluționarea problemelor apărute în activitatea cotidiană la nivel minim	Competențele deținute nu întotdeauna conduc spre soluționarea cu succes a situațiilor problematice	Competențele deținute conduc spre soluționarea cu succes a problemelor apărute	Competențele deținute previn apariția situațiilor de problemă
1.4. Abilități în utilizarea calculatoarelor, echipamentelor informaționale sau a altor tehnologii moderne de lucru	Deține abilități minime în utilizarea calculatoarelor, echipamentelor informaționale sau a altor tehnologii sau echipamente moderne de lucru	Deține abilități satisfăcătoare în utilizarea calculatoarelor, echipamentelor informaționale sau a altor tehnologii moderne de lucru	Deține abilitățile performante în utilizarea calculatoarelor, echipamentelor informaționale sau a altor tehnologii moderne de lucru	Deține abilități performante în utilizarea calculatoarelor, echipamentelor informaționale sau a altor tehnologii moderne de lucru și le aplică creativ în activitate	
1.5. Disponibilitatea de a învăța	Este receptiv la sugeriile, propunerile, recomandările oferite de colegi, superiori	Este receptiv și manifestă capacitatea de a susține sugeriile,	Este receptiv și se implică în implementarea recomandărilor	Permanent este în proces de perfecționare și aplicare a sugeriilor, propunerilor,	
<b>INDICATORI</b>					

		propunerile, recomandările oferite de colegi, superiori	oferite de colegi, superiori	recomandărilor oferite de colegi, superiori
--	--	--	---------------------------------	--

**CRITERIUL 2. Complexitate, creativitate și diversitatea activităților** - măsură gradul de dificultate întâlnit de către persoana evaluată, limitele cunoștințelor și experienței deținute, precum și capacitățile legate de imaginație, inventivitate și intuiție în exercitarea sarcinilor

INDICATORI	Niveluri de manifestare/ Note			
	1	2	3	4
2.1. Nivelul cantitativ și calitativ al sarcinilor realizate	Realizează sarcinile calitativ și cantitativ cu unele dificultăți	Realizează toate sarcinile calitativ și cantitativ la nivel satisfăcător	Realizează toate sarcinile calitativ și cantitativ	Realizează toate sarcinile calitativ și cantitativ cu propuneri și sugestii plauzibile
2.2. Nivelul de implicare în îndeplinirea atribuțiilor	Se implică pasiv în realizarea tuturor atribuțiilor	Se implică satisfăcător în realizarea tuturor atribuțiilor	Se implică permanent în realizarea tuturor atribuțiilor	Se implică permanent și creativ în realizarea tuturor atribuțiilor
2.3. Creativitate și spirit de inițiativă	Manifestă creativitate și spirit de inițiativă redusă	Manifestă creativitate și spirit de inițiativă la nivel satisfăcător	Manifestă creativitate și spirit de inițiativă în activitate	Este creativ, manifestă spirit de inițiativă în realizarea atribuțiilor și însărcinirilor suplimentare atribuite de superiori
2.4. Încadrarea în termenul stabilit pentru realizarea sarcinilor și soluționarea problemelor	Uneori nu se încadrează în termenul stabilit pentru realizarea sarcinilor și soluționarea problemelor	Se încadrează în termenul stabilit pentru realizarea sarcinilor și soluționarea problemelor	Se încadrează înainte de termenul stabilit pentru realizarea sarcinilor și soluționarea problemelor	Sarcinile și soluționarea problemelor facilitează buna activitate a entității

**CRITERIUL 3. Conceptualizare și responsabilitate decizională** - măsură amploarea activităților conceptuale aferente postului, libertatea de acțiune și decizie asociate acestuia, precum și evaluează impactul lor asupra unității

INDICATORI	Niveluri de manifestare/ Note			
	1	2	3	4
3.1. Capacitatea de concepție, analiză și sinteză	Nu întotdeauna este pusă în aplicare capacitatea de concepție, analiză și sinteză	Capacitatea de concepție, analiză și sinteză este pusă în activitate	Capacitatea de concepție, analiză și sinteză oferă soluții optime	Capacitatea de concepție, analiză și sinteză, previne situațiile nefaste
3.2. Viabilitatea soluțiilor propuse și capacitatea de implementare a deciziilor	Viabilitatea soluțiilor propuse și capacitatea de implementare a deciziilor este inefficientă	Viabilitatea soluțiilor propuse și capacitatea de implementare a deciziilor este satisfăcătoare	Viabilitatea soluțiilor propuse și capacitatea de implementare a deciziilor are rezultatele pozitive scontate	Se atestă creativitate și spirit inovativ în soluțiile propuse, capacitatea de implementare a deciziilor
3.3. Capacitatea de a lucra independent	Capacitățile de a lucra independent sunt reduse	Dispune de capacități de a lucra independent la	Întotdeauna utilizează capacitățile de a lucra	Activitatea independentă are impact pozitiv asupra

I  
N  
D  
I  
C

		soluționarea problemei	independent și a rezolva problemele atestate	entități
3.4. Măsura în care opiniile formulate și acțiunile întreprinse influențează rezultatele subdiviziunii/instituției	Opiniile formulate și acțiunile întreprinse facilitează la nivel minim imaginea subdiviziunii/instituției	Opiniile formulate și acțiunile întreprinse facilitează la nivel satisfăcător imaginea subdiviziunii/instituției	Opiniile formulate și acțiunile întreprinse conduc spre formarea imaginii pozitive a subdiviziunii/instituției	Opiniile formulate și acțiunile întreprinse conduc spre formarea imediată a imaginii pozitive a subdiviziunii/instituției

**CRITERIUL 4. Conducere, coordonare și supervizare** - se referă la responsabilitățile de conducere și/ sau coordonare a altor posturi și la nivelul de exprimare a unor opinii/raționamente de specialitate

INDICATORI	Niveluri de manifestare/ Note			
	1	2	3	4
4.1. Capacitatea de coordonare a echipei	Personalul din subordine este coordonat ineficient	Personalul din subordine este coordonat la nivel satisfăcător	Personalul din subordine este coordonat eficient	Personalul din subordine este coordonat cu impact pozitiv supra activității subdiviziunii/instituției
4.2. Dezvoltarea abilităților personalului din subordine	Efortul depus pentru dezvoltarea abilităților personalului din subordine este minim	Efortul depus pentru dezvoltarea abilităților personalului din subordine este satisfăcător	Efortul depus pentru dezvoltarea abilităților personalului din subordine oferă rezultate vizibile	Personalul din subordine dispune de abilități performante
4.3. Competența decizională	Competența decizională este slab dezvoltată și manifestată	Competența decizională este manifestată satisfăcător	Competența decizională manifestată asigură rezultate pozitive	Competența decizională conduce spre eficacitatea funcționalității sistemului educațional
4.4. Capacitatea de a delega atribuții	Capacitatea de delegare a atribuțiilor este utilizată la nivel minim	Atribuțiile sunt delegate angajaților la nivel satisfăcător	Delegarea rațională a atribuțiilor asigură realizarea optimă a activității subdiviziunii	Dispune de capacități intuitive de delegare a atribuțiilor funcționale care asigură eficiență maximală
4.5. Capacitatea de control	Capacitatea de control este la nivel satisfăcător	Dispune de capacitate de control cu toate aspectele de verificare	Mecanismele de control pe care le folosește contribuie la îmbunătățirea rezultatelor	Mecanismele de control pe care le folosește sunt inedite și asigură performanța
4.6. Capacitatea de a lucra în echipă	Capacitate redusă de a lucra în echipă	Are capacitatea de a lucra în echipă	Capacitatea de a lucra în echipă asigură realizarea obiectivelor stabilite	Deține capacități de a mobiliza echipa pentru obținerea performanței colective

## INDICATORI

**CRITERIUL 5. Comunicare** - se referă la nivelul și impactul comunicării în cadrul și/sau în afara entității. Include mijloace de realizare a comunicării, de la interacțiune personală la comunicări telefonice și/sau scrise. Evaluează capacitatea de persuasiune și negociere asociate cu

atribuțiile de comunicare a postului

INDICATORI	Niveluri de manifestare/ Note			
	1	2	3	4
5.1. Capacitatea de a comunica, atât oral, cât și scris, claritatea ideilor, concizia în scris	Dispune de capacități de comunicare	Capacitatea de comunicare este la nivel satisfăcător	Capacitatea de comunicare este la nivel optim	Dispune de capacități performante de comunicare
5.2. Capacitatea de persuasiune și negocieri asociate cu atribuțiile de comunicare a postului	Capacitatea de persuasiune și negocieri asociate cu atribuțiile de comunicare a postului este satisfăcătoare	Capacitatea de persuasiune și negocieri asociate cu atribuțiile de comunicare a postului este la nivel satisfăcător	Capacitatea de persuasiune și negocieri asociate cu atribuțiile de comunicare a postului derivă în eficiență și eficacitate	Capacitatea de persuasiune și negocieri asociate cu atribuțiile de comunicare a postului se bazează pe elemente actuale, care derivă în eficiență și eficacitate
5.3. Capacitatea de consiliere - <i>aplicabil doar personalului de conducere</i>	Dispune de capacitate de consiliere	Manifestă satisfăcător capacitatea de consiliere	Capacitatea de consiliere manifestată este oportună	Dispune de capacități deosebite de consiliere cu impact pozitiv
5.4. Capacitatea de îndrumare - <i>aplicabil doar personalului de conducere</i>	Manifestă capacitatea de îndrumare	Manifestă satisfăcător capacitatea de îndrumare	Capacitatea de îndrumare manifestată este oportună	Dispune de capacități deosebite de îndrumare cu impact pozitiv
<b>CRITERIUL 6 Volumul, calitatea și eficiența sarcinilor executate - se apreciază volumul și calitatea/plenitudinea sarcinilor executate cu erori minime, precum și capacitatea de realizare a acestora cu costuri minime prin folosirea și gestionarea resurselor disponibile în conformitate cu termenii stabilite</b>				
<b>INDICATORI</b>				
<b>Niveluri de manifestare/ Note</b>				
<b>1</b>				
6.1 Calitatea/ plenitudinea sarcinilor executate	Sarcinile sunt îndeplinite la nivel minim.	Sarcinile sunt executate la nivel satisfăcător	Sarcinile sunt executate fără erori.	Sarcinile sunt executate creativ.
<b>INDICATORI</b>				
<b>2</b>				
<b>3</b>				
<b>4</b>				

6.2. Sarcinile sunt îndeplinite în cuantumul planificat, în termenul stabilit, în limitele resurselor disponibile	Sarcinile sunt îndeplinite în cuantumul stabilit.	Sarcinile sunt executate în cuantumul planificat și cu resursele disponibile	Sarcinile sunt executate fără erori și la timp	Sarcinile sunt executate creativ și înainte de timp
6.3. Sarcinile sunt realizate în termen redus cu exactitate, cu resurse minime, fără erori.	Sarcinile sunt îndeplinite în termenul stabilit	Sarcinile sunt executate la timp, în termenul stabilit și cu resursele disponibile	Sarcinile sunt executate cu cele mai mici costuri posibile și la timp	Sarcinile sunt executate creativ, cu cele mai mici costuri posibile și la timp

**Criteriile de evaluare a activității directorilor instituțiilor de învățământ general din municipiul Chișinău**

INDICATORI		Niveluri de manifestare/ Note			
		1	2	3	4
<b>CRITERIUL 1. Cunoștințe și experiență - se referă la totalitatea cerințelor de studii, cunoștințe și experiență necesare pentru exercitarea sarcinilor postului</b>					
INDICATORI					
1.1. Cunoștințe specifice domeniului și experiență profesională	1.1. Cunoștințe specifice domeniului și experiență profesională	1.1. Cunoștințe specifice domeniului și le aplică în activitatea managerială	1.1. Cunoștințe specifice domeniului și le aplică în activitatea managerială	1.1. Cunoștințe specifice domeniului și le aplică în activitatea managerială	1.1. Cunoștințe specifice domeniului și le aplică în activitatea managerială
1.2. Abilități de aplicare a cunoștințelor specifice domeniului în diverse situații	1.2. Abilități de aplicare a cunoștințelor specifice domeniului în diverse situații	1.2. Abilități de aplicare a cunoștințelor specifice domeniului în conformitate cu documentele de politici educaționale	1.2. Abilități de aplicare a cunoștințelor specifice în conformitate cu documentele de politici educaționale	1.2. Abilități de aplicare a cunoștințelor specifice în conformitate cu documentele de politici educaționale	1.2. Abilități de aplicare a cunoștințelor specifice în conformitate cu documentele de politici educaționale
INDICATORI					

<p>1.3. Competențe profesionale de a selecta și utiliza adecvat cunoștințele și abilitățile în vederea rezolvării cu succes a unor situații</p>	<p>Competențele deținute nu întotdeauna conduc spre atingerea performanțelor în activitatea managerială</p>	<p>Competențele deținute asigură soluționarea problemelor apărute în activitatea managerială la nivel satisfăcător</p>	<p>Identifică, selectează și eșalonează provocările în realizarea priorităților strategice și asigură planificarea acțiunilor de management al riscurilor în vederea asigurării atingerii performanțelor în activitatea unității de învățământ cu un progres de cel puțin 10% anual</p>	<p>Valorifică activitatea colectivului didactic pentru promovarea bunelor practici și elaborează împreună cu echipa managerială planuri de formare continuă, în funcție de rezultatele obținute, de nevoile și interesele individuale ale acestuia</p>
<p>1.4. Abilități în utilizarea calculatoarelor, echipamentelor informaționale sau a altor tehnologii moderne de lucru</p>	<p>Deține abilități minime în utilizarea calculatoarelor, echipamentelor informaționale sau a altor tehnologii sau echipamente moderne de lucru în activitatea managerială</p>	<p>Deține abilități satisfăcătoare în utilizarea calculatoarelor, echipamentelor informaționale sau a altor tehnologii moderne de lucru în activitatea managerială</p>	<p>Utilizează echipamentele TIC în activitatea managerială, în evaluarea și comunicarea cu cadrele didactice, elevii și părinții acestora; selectează informații pentru completarea portalului instituției cu materiale</p>	<p>Implică colectivul didactic în folosirea responsabilă a TIC pentru învățare, promovarea imaginii instituției, utilizarea inovațiilor de specialitate</p>
<p><b>CRITERIUL 2. Complexitate, creativitate și diversitatea activităților</b> - măsoară gradul de dificultate întâlnit de către persoana evaluată, limitele cunoștințelor și experienței deținute, precum și capacitățile legate de imaginație, inventivitate și intuiție în exercitarea sarcinilor</p>				
<p><b>INDICATORI</b></p>				
<p style="text-align: center;"><b>Niveluri de manifestare/ Note</b></p>				
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
<p>2.1. Nivelul cantitativ și calitativ al sarcinilor realizate</p>	<p>Realizează sarcinile calitativ și cantitativ la nivel satisfăcător privind implementarea documentelor de politici educaționale</p>	<p>Realizează toate sarcinile calitativ și cantitativ cu unele dificultăți privind implementarea documentelor de politici educaționale</p>	<p>Promovează abordări curriculare inovatoare în elaborarea/ implementarea documentelor manageriale ale instituției, respectând cadrul normativ reglatoriu național, creează contextul necesar pentru</p>	<p>Utilizează diverse modalități de monitorizare și solicită opiniile elevilor și părinților cu privire la calitatea implementării și dezvoltării curriculumului școlar</p>
<p>INDICATORI</p>				

			transformarea instituției într-o comunitate de învățare	
2.2. Nivelul de implicare în îndeplinirea atribuțiilor	Se implică pasiv în realizarea tuturor funcțiilor manageriale	Se implică satisfăcător în realizarea tuturor funcțiilor manageriale	Organizează/participă la acțiuni complementare activității de bază (verificări, probe, concursuri, olimpiade)	Este implicat în activitatea diverselor tipuri de comisii, comitete, grupuri de lucru, consilii în cadrul instituției și municipiului
2.3. Creativitate și spirit de inițiativă	Manifestă creativitate și spirit de inițiativă la nivel satisfăcător	Manifestă creativitate și spirit de inițiativă la nivel de instituție	Valorifică achizițiile profesionale inovatoare și experimentează bunele practici manageriale, elaborează și diseminază materiale didactice, articole de promovare a bunelor practici din instituție	Coordonează și încurajează cadrele didactice în elaborarea produselor curriculare (curricula pentru discipline opționale, (CDS), materiale didactice, PEI, curriculumului modificat) și publicarea articolelor în mass-media și platformele educaționale despre experiența/ performanța profesională în cadrul instituției
2.4. Încadrarea în termenul stabilit pentru realizarea sarcinilor și soluționarea problemelor	Uneori nu se încadrează în termenul stabilit pentru realizarea sarcinilor și soluționarea problemelor din instituție	Se încadrează în termenul stabilit pentru realizarea sarcinilor și soluționarea problemelor din instituție	Realizează în termenul stabilit prevederile ordinelor/dispozițiilor emise de instituțiile ierarhic superioare	Se implică activ în lucrările Consiliului profesoral, Consiliului de administrație, diverselor conferințe, seminare, mese rotunde, training-uri, sesiuni de formare etc. în cadrul instituției și în afara ei

**CRITERIUL 3. Conceptualizare și responsabilitate decizională** - măsura amplitudinea activităților conceptuale aferente postului, libertatea de acțiune și decizie asociate acestuia, precum și evaluează impactul lor asupra unității

INDICATORI	Niveluri de manifestare/ Note			
	1	2	3	4
3.1. Capacitatea de concepție, analiză și sinteză	Nu întotdeauna reușește să pună în aplicare capacitatea de concepție, analiză și sinteză	Capacitatea de concepție, analiză și sinteză, este pusă în aplicare satisfăcător	Elaborează și îmbunătățește conținutul sistemului de colectare și analiză permanentă a datelor	Analizează comparativ rezultatele școlare și propune soluții de îmbunătățire a acestora prin participarea la

I  
N  
D  
I  
C  
I  
A  
T  
O  
R  
I

				privind progresele obținute în realizarea obiectivelor strategice și ajustează planurile operaționale la obiectivele strategice	diverse proiecte, olimpiade/concursuri școlare, organizate la nivel de municipiu, național și internațional.
3.2. Viabilitatea soluțiilor propuse și capacitatea de implementare a deciziilor	Viabilitatea soluțiilor propuse și capacitatea de implementare a deciziilor este inefficientă	Viabilitatea soluțiilor propuse și capacitatea de implementare a deciziilor este satisfăcătoare	Elaborează și aplică strategii de management al riscurilor pentru procesul de implementare a deciziilor care conduc la atingerea performanțelor în activitatea elevilor și cadrelor didactice în proporție crescătoare anual	Organizează activitățile manageriale și didactice într-un mediu dinamic, stimulat și performant; promovează oferta educațională și imaginea instituției în comunitate prin participarea elevilor la concursuri, activități extrașcolare.	
3.3. Capacitatea de a lucra independent	Capacitățile de a lucra independent sunt inefficiente	Dispune de capacități de a lucra independent la soluționarea problemei	Asigură conformitatea activității instituției în corespundere cu rigorile stabilite	Pregătește și desfășoară sesiuni de formare (seminare, conferințe, mese rotunde, ore publice/activități extrașcolare/ activităților de asistență psihopedagogică individuale și de grup/activități metodice, accentuând formarea/dezvoltarea competenței de „a învăța să învețe”	
3.4. Măsura în care opiniile formulate și acțiunile întreprinse influențează rezultatele instituției	Opiniile formulate și acțiunile întreprinse facilitează la nivel minim imaginea instituției	Opiniile formulate și acțiunile întreprinse facilitează la nivel satisfăcător imaginea instituției	Documentează sistematic (cel puțin de 2 ori pe an) progresul în atingerea rezultatelor planificate, practicile de succes și	Demonstrează, pe baza rezultatelor evaluărilor realizate, progresul privind dezvoltarea competențelor	

			modalitățile de abordare a problemelor	profesionale și recunoaște public succesul fiecărui cadru didactic, fără discriminare, în realizarea autonomă a sarcinilor propuse.
--	--	--	--	---

**CRITERIUL 4. Conducere, coordonare și supervizare** - se referă la responsabilitățile de conducere și/ sau coordonare a altor posturi și la nivelul de exprimare a unor opinii/raționamente de specialitate

**INDICATORI**

**Niveluri de manifestare/Note**

**1**

**2**

4.1. Dezvoltarea abilităților personalului din subordine	Efortul depus pentru dezvoltarea abilităților personalului din subordine este minim	Efortul depus pentru dezvoltarea abilităților personalului din subordine este satisfăcător	Dispune de o strategie de monitorizare și îmbunătățire a competenței și performanței fiecărui angajat bazată pe rezultatele evaluării	Încurajează și susține inițiativele valoroase ale angajaților din subordine ce țin de calitatea serviciilor educaționale prestate și diseminarea bunelor practice.
4.2. Competența decizională	Competența decizională este slab dezvoltată și manifestată	Competența decizională este manifestată satisfăcător	La decizii în limitele atribuțiilor funcționale stabilite în fișa-post, trasează obiective pertinente și strategii adecvate îndeplinirii lor.	Analizează profund și oferă prompt și corect informații pe baza cărora propune proiecte de decizii, argumentează temeinic deciziile și evaluează alternativele, cooperează în procesul decizional întru racordarea eficientă a dimensiunilor activității instituției la standardele educaționale
4.3. Capacitatea de lucru în echipă și de a delega atribuții	Funcția de a lucra în echipă și de a delega atribuții este utilizată la nivel minim	Lucrul în echipă și atribuțiile delegate angajaților sunt la nivel satisfăcător	Adaptează formele de comunicare/cooperare în echipă activităților specifice și procedurilor interne, prioritizează și gestionează implementarea sistemelor de	Soluționează sarcinile printr-un proces agreat și acceptat de toți membrii echipei. Deleagă echilibrat

**INDICATORI**

			acțiuni pentru ridicarea nivelului calității în instituție prin implicarea tuturor responsabililor de domeniile de activitate	personalului, părinților, partenerilor și elevilor responsabilitatea pentru realizarea sarcinilor și activităților în conformitate cu obiectivele trasate.
4.5. Capacitatea de control	Capacitate de control este la nivel satisfăcător	Dispune de capacitate de control cu toate aspectele de verificare	Valorifică și aplică variate surse, metode, instrumente pentru evaluarea performanțelor profesionale ale angajaților	Aplică proceduri de responsabilizare a tuturor angajaților pentru respectarea principiilor buneii guvernări, asigurarea calității și transparenței

**CRITERIUL 5. Comunicare** - se referă la nivelul și impactul comunicării în cadrul și/sau în afara entității. Include mijloace de realizare a comunicării, de la interacțiune personală la comunicări telefonice și/sau scrise. Evaluează capacitatea de persuasiune și negociere asociate cu atribuțiile de comunicare a postului

INDICATORI	Niveluri de manifestare/ Note			
	1	2	3	4
5.1. Capacitatea de a comunica, atât oral, cât și scris, claritatea ideilor, concizia în scris	Dispune de capacitatea de a comunica atât oral, cât și în scris	Capacitatea de a comunica atât oral, cât și scris este la nivel satisfăcător	Stilul de comunicare asigură dezvoltarea relațiilor de colaborare deschise între toți subiecții educaționali, creează în activitatea managerială un climat de încredere, solidaritate și respect bazat pe principiile echității și ale toleranței, previne și soluționează eficient situațiile conflictuale; solicită feedback de la angajați, elevi și părinți prin discuții, interviuri, aplicare prin intermediul chestionarelor	Cadrul de conducere participă cu comunicări și se implică în calitate de formator /raportor, la nivel de instituție (Consiliu de administrație/pedagogice/comisii metodice, conferințe, seminare, mese rotunde, traininguri, sesiuni de formare etc.) la nivel municipal, național, internațional.

5.2. Capacitatea de persuasiune și negociere asociate cu atribuțiile de comunicare a postului	Capacitatea de persuasiune și negociere asociate cu atribuțiile de comunicare a postului este satisfăcătoare	Capacitatea de persuasiune și negociere asociate cu atribuțiile de comunicare a postului este la nivel	Valorifică și susține cu diplomație oportunitatea de stabilire/dezvoltare a parteneriatelor (educaționale, sociale, comunitare; internaționale, naționale etc.) ținând cont de rolul acestora în sporirea calității educației oferite de instituție	Se implică în implementarea / realizarea proiectelor de gestionare a resurselor financiare și materiale	
5.3. Capacitatea de consiliere	Dispune de capacitate de consiliere la nivel minim	Manifestă capacitatea de consiliere la nivel satisfăcător	Monitorizează aplicarea planului de dezvoltare personală a angajaților, în special a debutilor și monitorizează activitatea de mentorat.	Desfășoară acțiuni de consiliere în contextul rezultatelor evaluării pentru creșterea performanței profesionale a angajaților	
5.4. Capacitatea de îndrumare	Manifestă capacitatea de îndrumare la nivel minim	Manifestă capacitatea de îndrumare la nivel satisfăcător	Oferă consiliere și asistență metodologică personalului în contextul rezultatelor evaluării care facilitează calitatea serviciilor educaționale prestate	Monitorizează implementarea sistemului de comunicare a politicii de protecție a copilului, ofertei educaționale a instituției; desfășoară activități de voluntariat, parteneriat educațional, precum și alte activități pentru consolidarea relației școlare/comunitate, valorificând interesul, capacitățile și cultura comunicării	

**CRITERIUL 6 Volumul, calitatea și eficiența sarcinilor executate** - se apreciază volumul și calitatea/plenitudinea sarcinilor executate cu erori minime, precum și capacitatea de realizare a acestora cu costuri minime prin folosirea și gestionarea resurselor disponibile în conformitate cu termenele stabilite

INDICATORI		Niveluri de manifestare/ Note	
1	2	3	4

INDICATORI	6.1. Sarcinile sunt realizate eficient în corespundere cu standardele de calitate în procesul educațional	Sarcinile sunt realizate în corespundere cu standardele de calitate în procesul educațional la nivel minim.	Sarcinile sunt realizate în corespundere cu standardele de calitate în procesul educațional la nivel satisfăcător	Realizează eficient standardele de competență profesională ale cadrelor manageriale din învățământul general, aprobate de Minister, în corelație cu standardele de calitate a școlii prietenoase copilului	Sarcinile sunt realizate într-o creație condițiilor pentru formarea optimă a elevilor și angajaților, promovează cultura managerială democratică, focalizează resursele disponibile pentru a asigura un proces de învățământ de calitate
6.2. Sarcinile sunt îndeplinite în cuantumul planificat, în termenul stabilit, în limitele resurselor disponibile	Sarcinile sunt îndeplinite în cuantumul stabilit în limitele resurselor disponibile.	Sarcinile sunt executate în cuantumul planificat și cu resurse minime	Acționează pentru implementarea și buna funcționare a Sistemului de management al calității prin aplicarea acțiunilor corective și preventive pentru îmbunătățirea continuă a calității.	Stimulează prin diverse metode și instrumente manageriale inovația și performanța membrilor comunității școlare	
6.3. Sarcinile sunt realizate în termen redus cu exactitate, cu resurse minime, fără erori.	Sarcinile sunt îndeplinite în termenul stabilit	Sarcinile sunt executate la timp, în termenul stabilit și cu resursele disponibile	Realizează obiectivele de proiect, obligațiunile funcționale stipulate în fișa-post și prevederile planului de activitate a instituției în termeni proximi, cu utilizarea minimă a resurselor disponibile	Sarcinile sunt executate creativ, cu cele mai mici costuri posibile și la timp	

Criteriile de evaluare

a performanței personalului auxiliar din cadrul Direcției generale educație, tineret și sport

Criteriile de evaluare	Nivelurile de manifestare			
	1	2	3	4
<b>Cunoștințe și experiență</b> (se referă la totalitatea cunoștințelor necesare pentru exercitarea atribuțiilor de serviciu)	Cunoaște rigorile legale/normative specifice domeniului de activitate	Competențele deținute asigură realizarea calitativă a sarcinilor delegate	Continuu perfecționează cunoștințele specifice domeniului de activitate și le aplică la realizarea sarcinilor atribuite	Cunoștințele și experiența deținută facilitează funcționalitatea conformă a DGETS
<b>Complexitatea, creativitatea și diversitatea activităților</b> (se referă la gradul de dificultate și condițiile nefaste de exercitare a sarcinilor)	Utilizează rațional produsele, inventarul și bunurile materiale pe care le are în gestune	Sarcinile stipulate în fișa postului sunt realizate cu succes	Nivelul de creativitate îi permite realizarea sarcinilor în situațiile cu un grad sporit de dificultate	Diversitatea activităților și experiența deținută asigură impactul pozitiv al serviciilor prestate
<b>Responsabilitate executorie</b> (se referă la asigurarea/respectarea cadrului normativ)	Sarcinile delegate sunt realizate calitativ	Se implică permanent în realizarea sarcinilor atribuite suplimentar de superiori	Manifestă creativitate și spirit de inițiativă în activitate	La realizarea sarcinilor intervine cu propuneri și sugestii optime pe care le diseminează colegilor
<b>Comunicare</b> (se referă la competențele comunicative în cadrul și în afara entității)	Deține competențe comunicative care asigură claritatea ideilor, concluziilor	Competențele comunicative deținute previn apariția situațiilor de problemă	Competențele comunicative asigură un climat moral-psihologic adecvat în colectiv	Competențele comunicative deținute conduc spre soluționarea cu succes a celor mai complicate situații apărute
<b>Volumul, calitatea și eficiența sarcinilor executate</b>	Sarcinile sunt executate calitativ și în termenul stabilit	Sarcinile sunt executate calitativ și înainte de termenul stabilit	Calitatea sarcinilor executate condiționează eficiența activității entității	Volumul și calitatea sarcinilor executate asigură performanța serviciilor prestate