



Agencia Națională de Asigurare a Calității în Educație și Cercetare
Direcția evaluare în învățământul general

Aprobat

Președintele Consiliului de
conducere al ANACEC


"05" 02. 2021

CURRICULUM

Program de formare profesională continuă cu specializare de scurtă durată " Evaluarea calității
în învățământul general"

Secțiunea:

Evaluarea cadrelor de conducere din învățământul general

Echipa de autori:

Tamara TONU, șef secție
Secția evaluare în învățământul primar și gimnazial, DEIG
Lilia ARTENI, inspector principal,
Secția evaluare în învățământul primar și gimnazial, DEIG

Chișinău, 2020

Cuprins:

I.	Notă de prezentare	3
II.	Structura curriculumului	4
III.	Structura și durata cursului:	4
IV.	Repartizarea curriculumului de formare pe unități de conținut/ ore.....	5
V.	Finalitățile de studiu	7
VII.	Strategii de predare-învățare	7
VIII.	Strategii de evaluare.....	8
IX.	Lucrul individual	9
X.	Webografie și bibliografie selectivă	9

I. Notă de prezentare

Curriculumul *Evaluarea cadrelor de conducere din învățământul general* reprezintă un document normativ ce reflectă condițiile și cerințele evaluării activității cadrelor de conducere din învățământul general.

Învățământul general, prin misiunea sa, prin competențele resurselor umane implicate în procesul de organizare, gestionare și instruire, reprezintă unul dintre promotorii esențiali al calității în domeniul educației cât și în evoluția social-economică a Republicii Moldova.

Într-o lume a globalizării educația impune exigențe pe măsura schimbărilor și transformărilor în toate domeniile vieții. Prezentul Curriculum are menirea de a răspunde la schimbările ce se produc în învățământul general privind asigurarea calității în educație, oferind posibilități de dezvoltare a cadrelor de conducere din învățământul general în domeniul evaluare și promovare a managementului eficient în educație.

Aplicarea Curriculumului va permite familiarizarea formabililor cu cerințele/ condițiile necesare unei bune organizări și desfășurări al procesului de evaluare a cadrelor de conducere conform prevederilor *Standardelor de competență profesională a cadrelor de conducere* și a *Metodologiei de evaluare a cadrelor de conducere din învățământul general*.

Scopul prezentului curriculum este stabilirea unui cadru normativ-reglatoriu pentru elaborarea activităților de formare și dezvoltare a competențelor profesionale necesare evaluării și autoevaluării cadrelor de conducere în baza *Standardelor de competență profesională a cadrelor de conducere din învățământul general*.

Structura curriculum-ului a fost concepută drept una modulară, racordată la finalitățile curriculum-ului cursului de formare *Evaluarea cadrelor de conducere din învățământul general*.

Rezultate preconizate pentru procesul de formare:

Cunoștințe

Cunoașterea suportului teoretic asupra actelor normative privind evaluarea externă în învățământul general și a particularităților instrumentelor de evaluare.

Abilități

Aplicare/ utilizare a cadrului normativ și a instrumentelor de evaluare în aprecierea critică a activității manageriale și a fortificării competențelor profesionale cadrelor de conducere din învățământul general.

Atitudini

Gestionarea atitudinilor pentru rezultatele evaluării și necesitatea perfecționării continue a cadrelor de conducere în vederea asigurării calității în educație.

Competențe specifice:

- Cunoașterea și înțelegerea cadrului normativ privind evaluarea externă în învățământul general;
- Respectarea cadrului legislativ și normativ în procesul de realizare a atribuțiilor profesionale;
- Aprecierea autoevaluării în baza *Standardelor de competență profesională a cadrelor de conducere din învățământul general*;
- Înțelegerea și aplicarea prevederilor *Metodologiei de evaluare a cadrelor de conducere din învățământul general în planificarea și organizarea procesului de evaluare*;
- Aplicarea instrumentelor de evaluare în realizarea Raportului anual de activitate al cadrului de conducere;
- Respectarea cerințelor și valorilor profesionale în elaborarea Planului de îmbunătățire a activității profesionale
- Promovarea culturii calității în sistemul educațional.

Grupul țintă este reprezentat de cadre de conducere din învățământul general: directori și directori adjuncți, precum și diverși experți din domeniul educației.

Implementarea eficientă a curriculumului presupune:

- formarea profesională continuă a cadrelor de conducere;
- crearea condițiilor manageriale, logistice și motivaționale;
- realizarea obiectivelor specifice modulelor cursului de formare;
- monitorizarea comunicării, participării și a motivării persoanelor implicate;
- prevederea elementelor de flexibilitate care fac posibilă modificarea pe parcurs (dacă situația o cere);
- combaterea rezistenței la schimbare prin înlăturarea barierelor;

II. Structura curriculumului

Tipul	Modular
Categoriile de beneficiari	Cadre de conducere și experți din învățământul general
Durata programului	90 ore
Numărul de credite profesionale	3
Forme de evaluare	Inițială, continuă, finală

III. Structura și durata cursului:

Cursul de formare a fost conceput într-o succesiune logică de 3 (trei) Module, pe o durată de 3 zile (90 ore)

Nr. crt.	Module	Numărul de ore			
		total	teoretice	practice	individuale
1	Repere conceptuale și normative ale evaluării cadrelor de conducere din învățământul general	30	4	-	26
2	Procesul de evaluare a cadrelor de conducere din învățământul general	24	4	4	16
3	Aplicarea instrumentelor de evaluare	36	-	12	24
Total		90	8	16	66

Astfel, programul de formare prevede 24 ore de pregătire teoretică și aplicativă și 66 ore de pregătire individuală (care includ ghidare și consiliere individuală în caz de necesitate).

IV. Repartizarea curriculumului de formare pe unități de conținut/ ore

Competențe specifice	Unități de conținut (teme)	Numărul de ore			
		Total	contact direct		individuale
			teoretice	practice	
Cunoașterea și înțelegerea cadrului normativ privind evaluarea externă în învățământul general; Respectarea cadrului legislativ și normativ în procesul de realizare a atribuțiilor profesionale.	Modulul I. Repere conceptuale și cadrul normativ privind evaluarea cadrului de conducere din învățământul general				
	1. <i>Repere conceptuale privind evaluarea cadrelor de conducere din învățământul general</i>				
	2. <i>Cadrul legislativ-normativ național privind evaluarea externă în învățământul general</i>				
	2.1. <i>Cadrul normativ privind evaluarea cadrelor de conducere din învățământul general elaborat de MECC.</i>	30	4	-	26
	2.2. <i>Cadrul normativ privind evaluarea cadrelor de conducere din învățământul general elaborat de ANACEC.</i>				
	Total modul ore:	30	4	-	26
Înțelegerea și aplicarea prevederilor Metodologiei de evaluare a cadrelor de conducere din învățământul general în planificarea și organizarea procesului de evaluare; Aprecierea autoevaluării în baza Standardelor de competență profesională a cadrelor de conducere din învățământul general.	Modulul II. Procesul de evaluare a cadrelor de conducere din învățământul general				
	2. <i>Metodologia de evaluare a cadrelor de conducere din învățământul general</i>				
	2.1. <i>Autoevaluarea cadrelor de conducere în baza Standardelor de competență profesională</i>	14	2	2	10
	2.2. <i>Procedura de realizare a evaluării externe a cadrelor de conducere din învățământul general</i>				
	3. <i>Instrumente de evaluare</i>				
3.1. <i>Criteriile de evaluare</i>					
3.2. <i>Scara de notare</i>					
3.3. <i>Acordarea și cuantificarea punctajului în procesul de evaluare</i>	10	2	2	6	
3.4. <i>Structura și conținutul Raportului anual de activitate a cadrului de conducere din învățământul general</i>					
	Total modul ore:	24	4	4	16
Aplicarea instrumentelor de evaluare în realizarea Raportului anual de activitate al cadrului de conducere;	Modulul III. Aplicarea instrumentelor de evaluare				
	4. <i>Criteriile de evaluare în procesul de autoevaluare</i>	11	-	3	8
	4.1. <i>Raportul anual de activitate a cadrului de</i>	13	-	5	8

Respectarea cerințelor și valorilor profesionale în elaborarea Planului de îmbunătățire a activității profesionale. Promovarea culturii calității în sistemul educațional.	<i>conducere din învățământul general</i>				
	4.2. <i>Planul de îmbunătățire a activității profesionale al cadrului de conducere din învățământul general</i>	12	-	4	8
	Total modul ore:	36	-	12	24
	TOTAL	90	8	16	66

V. Finalitățile de studiu

La sfârșitul cursurilor de formare formabilii vor fi capabili:

- să analizeze nivelul de pregătire și dinamica dezvoltării sale profesionale;
- să utilizeze eficient cadrul normativ național privind evaluarea cadrelor de conducere din învățământul general;
- să estimeze esența și importanța autoevaluării activității profesionale;
- să utilizeze eficient tehnici de autoevaluare/ evaluare.
- să aplice prevederile *Metodologiei de evaluare a cadrelor de conducere din învățământul general*;
- să respecte cerințele în elaborarea Raportului anual de activitate;
- să stabilească argumentat punctajul acordat per indicator;
- să aplice în procesul de autoevaluare diverse instrumente de evaluare;
- să manifeste atitudini constructive și percepții obiective privind asigurarea calității;
- să identifice dovezi relevante pentru fiecare indicator al standardelor competențelor profesionale;
- să formuleze concluzii justificate, bazate pe constatări argumentate;
- să aplice rezultatele evaluării în elaborarea Planului de îmbunătățire a activității profesionale;
- să propună exemple de bune practici pentru instituție
- să demonstreze deschidere și comunicare asertivă în cadrul procedurii de evaluare;
- să demonstreze capacitatea de a acționa în situații/ medii interculturale;
- să gestioneze eficient resursele umane, materiale și de timp;
- să argumenteze importanța evaluării cadrului de conducere în scopul asigurării calității în educație;
- să își dezvolte continuu competențele profesionale în vederea promovării culturii calității în sistemul educațional.

VI. Strategii de predare-învățare

Strategiile de predare-învățare se axează pe diverse abordări didactice de natură să contribuie la valorificarea standardelor de competență profesională a cadrelor de conducere din învățământul general în procesul de formare a evaluatorilor.

Strategiile de instruire promovate de prezentul curriculum se axează pe triada predare - învățare - evaluare sau, mai exact, pe:

- oferirea suportului informațional, conceptualizat și elucidat de formator în corespundere cu cerințele actuale de implementare a documentelor de politici educaționale;
- asimilarea *step by step* a conținuturilor propuse pentru înțelegerea și însușirea etapelor și al particularităților de evaluare a cadrelor de conducere din învățământul general;
- plasarea formabilului în postura de evaluator, cu asumarea responsabilității de apreciere și argumentare în baza dovezilor relevante a poziției adoptate într-o situație sau alta, și estimarea prestației sale de analist/ furnizor de sugestii de îmbunătățire.

Metodologia de predare apelează la strategii ce includ atât predarea directă (formală), cât și cea indirectă (informală).

Predarea formală se bazează pe dezvoltarea unor abilități practice în vederea realizării procesului de autoevaluare, prin încurajarea discuției dirijate, al activității individuale și de grup.

Predarea informală se bazează, în special, pe activități de prezentare și transmitere a informației conform unităților de conținut, pe activități bazate pe cunoștințele și experiențele anterioare.

Metode didactice:

Pentru **Modulul I** se vor aplica metode de predare – învățare ce țin de activitatea directă cu auditoriul (*prezentarea, elemente de prelegere, furtuna de idei (Brainstorming), analiza,*

demonstrația, studiu de caz, panel etc.), dar și metode pentru activitatea individuală (învățare prin descoperire sub ghidarea unui consultant),

Pentru **Modulul II** se vor aplica metode de predare-învățare combinate ce vor ține de activitatea desfășurată plenar cu auditoriul și realizarea unor exerciții și activități practice în grup/ echipă (*discuție de grup, dezbateri, metoda proiectului, studiu de caz, simularea problematizată* etc.).

Pentru **Modulul III** se vor aplica metode bazate pe activitatea individuală (*reflectarea, analiza, explorare, practicarea unei abilități*) realizarea individuală al sarcinilor și exercițiilor practice în baza cunoștințelor prezentate și acumulate în cadrul Modulelor I și II).

Metodologia de instruire folosită de către formatori va urmări principiul învățării prin experimentare. Astfel exercițiile și prezentările realizate vor urmări existența unei legături directe între cunoștințe și abilități și vor avea relevanță directă cu activitatea profesională cu care se confruntă participanții. Fiecare participant va avea ocazia de a interacționa cu formatorii și cu ceilalți participanți.

Se va urmări comunicarea interactivă între formatori și formabilii cadrul sesiunilor de instruire/formare.

Formatorii vor realiza procesul de formare, construind abordări personalizate ale activităților de formare, în funcție de specificul grupurilor țintă și alți factori de impact. Astfel, se vor promova strategii orientate de următoarele paradigme:

- Paradigma învățării ca elaborare (inter)activă de cunoștințe - învățarea în grup, prin cooperare, prin reciprocitate, în contextul alternării formelor de organizare.
- Paradigma învățării ca o construcție a cunoașterii ce subliniază importanța învățării independente, a implicării în situații deschise de formare și comunicare, a managementului cunoașterii.

Formabilul se formează ca un constructor al învățării și a propriei cunoașteri, iar formatorul are rolul de model și manager al situațiilor de instruire, oferind sprijin activ și încurajând autonomia în activitatea formabililor. Se vor construi abordări personalizate ale activităților de formare a cadrelor de conducere, urmărind specificul grupurilor țintă și alți factori cu impact.

În acest sens, vor fi promovate forme și modalități dominate de paradigma instruirii conștientizate sau formatoare. Beneficiarii vor fi încurajați să manifeste autonomie și responsabilitate pentru propria instruire.

Mijloace didactice:

- *informativ – demonstrative* (dispozitive, scheme, proiector, spoturi video etc);
- *de investigare, exersare și formare a deprinderilor* (acte normative, rapoarte de activitate, ghiduri, metodologii etc);
- *de evaluare a cunoștințelor* (teste grilă, chestionare, portofoliu)

VII. Strategii de evaluare

Prefigurarea strategiilor de evaluare presupune aplicarea unor metode de testare și evaluare a cunoștințelor și abilităților practice ale formabililor.

Pentru **Modulul I** se va recurge la o probă de evaluare inițială, care se va realiza la începutul cursului, și o probă de evaluare formativă sub forma unui test grilă aplicată după prima parte a cursului, ca urmare a studierii documentelor normativ-reglatorii în domeniu. Evaluarea va permite determinarea măsurii în care formabilii cunosc și înțeleg aspectele legale, asigurând astfel premise pentru asimilarea conținuturilor și dezvoltarea competențelor în conformitate cu cea de-a doua parte. Rezultatele acesteia vor servi drept reper pentru organizarea/ adaptarea procesului de instruire și a activităților practice ulterioare, realizate în funcție de nevoile/ specificul formabililor.

Pentru **Modulul II** se va aplica evaluarea formativă, continua pentru realizarea feed-back-ului pas cu pas. Evaluarea formativă se va realiza oral și scris, atât prin întrebări – răspunsuri, cât și prin realizarea unor exerciții practice pe parcursul desfășurării cursului. Instruirea pentru

Modulul II se va finaliza cu completarea de către formabili a unui test – grilă cu conținut ce reflectă subiectul instruirii.

Evaluarea finală se va desfășura la sfârșitul programului de instruire al **Modulului III**, în vederea aprecierii abilității formabililor de a realiza acțiuni necesare pentru rezolvarea unor sarcini practice, specifice procesului de autoevaluare. Aceasta implică și funcția de certificare a rezultatelor instruirii și de recunoaștere a competenței acestora în domeniul evaluării cadrelor de conducere din învățământul general.

Evaluarea finală se va realiza prin completarea unui Portofoliu cu proiect de Raport anual de activitate și secvență de Plan de îmbunătățire a activității profesionale al cadrului de conducere din învățământul general .

Formele și tipurile evaluărilor vor fi identice pentru ambele modalități de instruire: directă și online.

VIII. Lucrul individual

Activitatea individuală a formabililor ghidați de formatori include:

- Analiza actelor normative;
- Studiarea independentă a surselor științifico-metodice;
- Analiza și aplicarea instrumentelor de evaluare în elaborarea proiectului de Raport de activitate;
- Elaborarea unui proiect de Raport de activitate;
- Realizarea unei schițe de Plan de îmbunătățire a activității profesionale al cadrului de conducere din învățământul general.

Sarcinile pentru lucrul individual și elaborarea cu ghidarea indirectă a formatorului al secvenței din Raportul de activitate a cadrului de conducere, vor fi evaluate conform grilei de apreciere:

Criteriu		Criteriu		Criteriu	
aspect	puncte	aspect	puncte	aspect	puncte
Aplicarea cadrului normativ privind evaluarea cadrelor de conducere din învățământul general	2	Formularea și prezentarea obiectivă a punctelor forte și a ariilor de îmbunătățire	2	Respectarea structurii și conținutului Raportului	2
Determinarea și prezentarea dovezilor relevante în completarea raportului de activitate	2	Argumentarea justificată al nivelului de realizare al indicatorilor standardelor de competență profesională	3	Respectarea regulilor de redactare și formatare a textului	2
Identificarea obiectivelor de dezvoltare în baza rezultatelor autoevaluării/ autoevaluării	3	Claritatea și logica expunerii constatrilor și concluziilor	2	Aspectul și forma grafică de prezentare a textului	2
În total: 20 puncte	7		7		6

* Formabilul va obține în finalul activității un rezultat exprimat printr-un număr de puncte din totalul de 20. Punctele se vor converti în calificativ: „admis/ respins”. Calificativul „admis” presupune acumularea a cel puțin 14 puncte.

IX. Webografie și bibliografie selectivă:

Surse obligatorii:

- Codul educației:

- <http://lex.justice.md/index.php?action=view&view=doc&lang=1&id=355156>
- Strategia de dezvoltare a educației pentru anii 2014-2020 „Educația 2020”:
- https://mecc.gov.md/sites/default/files/1_strategia_educatia-2020_3.pdf
- Regulamentul de organizare și funcționare a Agenției Naționale de Asigurare a Calității în Educație și Cercetare, aprobat prin Hotărârea Guvernului nr. 201 din 28 februarie 2018: https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=119171&lang=ro
- Standardele de competență profesională ale cadrelor de conducere din învățământul general, aprobate prin ordinul Ministerului Educației, Culturii și Cercetării nr. 1124 din 20.07.2018;
- Metodologia de evaluare a cadrelor de conducere din învățământul general, aprobată prin ordinul Ministerului Educației, Culturii și Cercetării nr. din
- https://mecc.gov.md/sites/default/files/standarde_de_competenta_profesionala_ale_cadrelor_de_conducere_din_invatamantul_general.pdf
- Cadrul de referință al Curriculumului Național:
- https://mecc.gov.md/sites/default/files/cadrul_de_referinta_final_rom_tipar.pdf
- Recomandări-cadru privind structurile de management intern al calității (Dispoziția ME nr. 503 din 27.11.2014), https://mecc.gov.md/sites/default/files/dispozitia_ministrului_educatiei_nr._503_din_27_noiembrie_2014.jpg
- Nomenclatorul tipurilor de documentație școlară și rapoarte în învățământul general:
- https://mecc.gov.md/sites/default/files/ordin_debirocratizare_modificari.pdf
- Regulamentul - tip de organizare și funcționare a instituțiilor de învățământ primar și secundar, ciclul I și II, aprobat prin ordinul MECC nr. 235 din 25.03.2016:
- https://mecc.gov.md/sites/default/files/regulament_organizare_si_functionare_institutii_in_vatamint_gene.pdf

Surse recomandate:

- Andrițchi V. *Metodologia managementului resurselor umane în instituția școlară*. Chișinău:PRINT- Caro SRL, 2009.
- Avram E. *Psihologie organizațional – managerială. Tendințe actuale*. Iași: Polirom, 2008.
- Boboc I. *Psihologia organizațiilor școlare și managementul educațional*. București: Didactică și Pedagogică, R.A., 2002.
- Bogaty Z. *Orientări actuale în psihologia conducerii*. In: Psihologie aplicată, Anul II, 2000, nr.4. 4.
- Bush T. *Leadership și management educațional. Teorii și practici actuale*. Iași: Polirom, 2015.
- Callo T. *Paradigma conceptuală a monitorizării*. În: Unitatea de învățământ: Management educațional. Chișinău: „GINIVAS”, 2002.
- *Concepția managementului calității în învățământul general*
<http://studiamsu.eu/wp-content/uploads/01.-p.03-101.pdf>
- *Calitate în educație*:
<http://mentoraturban.pmu.ro/sites/default/files/ResurseEducativale/Modul%206%20Calitate%20in%20educatie.pdf>
- *Managementul calității în educație*: <https://www.eduform.snsr.ro/baza-de-date-online-cu-resurse-educationale-pentru-sustinerea-educatiei-incluzive-de-calitate/managementul-calitatii-in-educatie>
- Ceaușu I. *Tratat de management*, Ediția a II-a. București: A.T.T.R., 1998.
- Chivu R. *Elemente generale de managementul educației*. București: Meronia, 2008.
- Cristea S. *Managementul organizației școlare*. București: Didactică și Pedagogică, 2003.
- Cebanu L. *Influența stilului managerial asupra activității instituției preșcolare*
https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag_file/Managementul%20educa%C5%A3ional_2017.pdf

- Cotos L. *Rolul stilului managerial în dezvoltarea culturii organizaționale* https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag_file/Managementul%20educa%C5%A3ional_2_017.pdf
- Dermenji-Gurgurov S. *Competențele managerului de succes într-o epocă a modernizării educaționale* https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag_file/Managementul%20educa%C5%A3ional_2_017.pdf
- Dijmărescu I. *Bazele Managementului*. București: Didactică și Pedagogică, 1995.
- Gherghe M., Zaharia D. *Manualul directorului de școală*. Editura: Cluj, Paralela 45, 2015.
- Goraș-Postică V. (coord.). *Competența interculturală. Auxiliar didactic*. Chișinău: Centrul Educațional „Pro Didactica”, 2015.
- Gorun A. *Educația încotro? Modele de administrare a sistemului educațional*. Târgu-Jiu: Academica Brâncuși, 2010.
- Gremalschi A., Vremiș M., Vladicescu N. *Etica și integritatea academică în învățământul general*. Chișinău: S.n., 2016.
- Iosifescu S. (coord.) *Management educațional*. MEC. București, 2001.
- Iosifescu C.Ș. *Manualul de evaluare internă a calității*. Cluj-Napoca: Qual Media, 2013.
- Popa V. *Dezvoltarea unității educaționale. Un model funcțional de asigurare a calității*. Chișinău: Arc, 2006.
- Țoca I. *Agenda directorului*. București: Didactica și pedagogica, 1997.
- Manolescu A. *Managementul resurselor umane*. București: RA, 1998.
- Juc N. *Monitorizarea asigurării calității educației în unitatea școlară*. Teza de doctor în pedagogie. Chișinău: Universitatea Pedagogică de Stat „Ion Creangă”, 2011.
- Juc N. *Reconsiderarea monitorizării din perspectiva calității educației*. În: Studia Universitatis, nr.9 (29), Chișinău: USM, 2009.
- Paloș R., Sava S., Ungureanu D. *Educația adulților. Baze teoretice și repere practice*. Iași: Polirom, 2007.
- Patrașcu D., Ursu A., Jinga I. *Management educațional preuniversitar*. Chișinău: ARC, 1997.
- Stog L., Caluschi M., Gugiuman A. ș.a. *Psihologia managerială*, Ed. 1. București: Cartier, 2002.
- Zlate M. *Tratat de psihologie organizațional-managerială*, Volumul I. Iași: Polirom, 2004.
- Панасюк В.П. *Системное управление качеством образования в школе*. 2-е издание. Санкт-Петербург, 2000.
- Строкова Т.А. *Качество образования: сущность и критерии мониторинговой оценки*. Образование и наука. Москва, 2009.

