

SISTEMUL DE REMUNERARE ÎN BAZĂ DE PERFORMANȚĂ AL CADRELOR DIDACTICE ȘI DE CONDUCERE DIN SISTEMUL DE ÎNVĂȚĂMÂNT GENERAL

CUPRINS

1. TERMENI GENERALI	2
2. RAȚIONAMENT.....	2
3. CONTEXTUL ACTUAL	3
4. CADRUL METODOLOGIC	3
5. SISTEMUL DE SALARIZARE AL CADRELOR DE CONDUCERE (ÎNVĂȚĂMÂNTUL GENERAL).....	4
5.3. Atribuții și responsabilități.....	4
5.4. Cadrul de competențe	5
5.5. Recrutarea și evaluarea competențelor	6
5.6. Evaluarea performanțelor	7
5.7. Formula de remunerare.....	8
6. SISTEMUL DE SALARIZARE AL CADRELOR DIDACTICE (ÎNVĂȚĂMÂNTUL GENERAL).....	8
6.4. Atribuții și responsabilități.....	8
6.5. Cadrul de competențe	10
6.6. Recrutarea și evaluarea competențelor	10
6.7. Evaluarea performanței.....	11
6.8. Formula de remunerare.....	12
7. FONDUL PENTRU ACTIVITĂȚILE SUPLIMENTARE	13
8. INVESTIȚIILE NECESARE.....	13
ANEXA 1.1 PREVEDERI DE BAZĂ PENTRU CALCULAREA REMUNERĂRII.....	14
ANEXA 1.2 MODELUL FORMULARULUI DE EVALUARE A PERFORMANȚEI DIRECTORILOR	15
ANEXĂ 1.3 ALINIAREA PREVEDERILOR NOII FORMULE DE FINANȚARE LA ACTELE NORMATIVE EXISTENTE	22

1. TERMENI GENERALI

- 1.1. Sistem de remunerare în bază de performanță (SSBP) – sistem de remunerare, menit să evalueze, compare și motiveze angajații pentru a atinge performanță în îndeplinirea funcțiilor și responsabilităților desemnate.
- 1.2. Funcții și responsabilități – un set de activități pe care un angajat trebuie să le realizeze în mod regulat.
- 1.3. Cadrul de competențe – un set de competențe pe care trebuie să le dețină un candidat la o anumită funcție, ținând cont de responsabilitățile acelei funcții.
- 1.4. Evaluarea competențelor – proces care are la bază un set de instrumente, indicatori și proceduri elaborate pentru a evalua adecvat și obiectiv nivelul de deținere de către un candidat a unui set de competențe.
- 1.5. Proces de selecție – procesul de identificare a celui mai potrivit candidat pentru o anumită funcție vacantă.
- 1.6. Evaluarea performanței – proces care are la bază un set de instrumente, indicatori și proceduri elaborate pentru a evalua calitatea lucrului efectuat, îndeplinirea responsabilităților aferente funcției deținute și a rezultatelor obținute de către un angajat într-o anumită perioadă de timp.
- 1.7. Salariul de bază – nivelul minim de salarizare pentru o normă deplină pentru o anumită funcție, utilizat pentru calcularea salariului total.
- 1.8. Comisia Națională de Evaluare – o comisie formată din experți în domeniu, reprezentanți ai sistemului educațional, businessului, societății civile, a mediului academic, etc.
- 1.9. Comisie Școlară – o comisie formată din director, reprezentanți ai cadrelor didactice, părinți, elevi și/sau membri externi, rolul căreia este luarea deciziilor pe subiectele care țin de dezvoltarea școlii.
- 1.10. Filială școlară – o clădire școlară separată, unitate sau/și parte dintr-o școală mai mare, înființată și administrată într-o locație geografică separată.
- 1.11. Responsabilități de predare – responsabilitățile unui angajat asociate predării unui lecții în clasă.

2. RAȚIONAMENT

- 2.1. Scopul sistemului de remunerare al cadrelor didactice și de conducere din sistemul de învățământ general constă în creșterea autorității și atractivității profesiei în vederea atragerii de noi specialiști în sistemul educațional, întru sporirea calității procesului educațional.
- 2.2. În vederea atingerii scopului propus au fost identificate următoarele obiective majore ale sistemului de remunerare:
 - 2.2.1. Reducerea încrederii și autorității sistemului educațional;
 - 2.2.2. Introducerea unui sistem de salarizare motivant pentru cadrele didactice și cele de conducere din învățământul general;
 - 2.2.3. Creșterea flexibilității sistemului în vederea ajustării rapide la schimbărilor permanente.
 - 2.2.4. Dezvoltare parentală profesionistă pe termen lung.

3. CONTEXTUL ACTUAL

- 3.1. Sistemul educațional din Republica Moldova înregistrează o scădere a numărului de elevi cauzată de diminuarea numărului populației, în special din zonele rurale. În comparație cu anul 2007, în 2015 numărul elevilor din învățământul general s-a redus cu 27%, iar numărul școlilor cu 12%.
- 3.2. Există o discrepanță majoră între zonele rurale și cele urbane, dar și între instituțiile de învățământ de diferite dimensiuni reflectate prin valoarea bugetelor, eficiența utilizării banilor bugetari, numărul de profesori calificați, performanța elevilor, ceea ce sugerează că elevii beneficiază de oportunități diferite, în timp ce unul din principiile de bază stipulate în Codul Educației susține că elevii beneficiază de acces și oportunități egale la educație.
- 3.3. În ciuda nivelului scăzut al salariilor și situației demografice, sistemul asigură în continuare un nivel decent de instruire și o repartizare relativ echilibrată a cadrelor didactice după vârstă, sex și calificare. Cu toate acestea, pe viitor va fi din ce în ce mai complicat de a asigura un nivel înalt al pregătirii cadrelor didactice, din cauza faptului că piața se modifică mult mai rapid decât sistemul este capabil să se adapteze la schimbări. Sistemul nu are suficiente instrumente pentru a motiva demararea și implementarea schimbărilor.
- 3.4. Sistemul curent se concentrează pe experiența în materie a cadrelor didactice, fără o diversificare majoră în acest sens.
- 3.5. Sistemul educațional motivează loialitatea față de instituția de învățământ și nu schimbul de experiențe și cunoștințe. Profesorii preferă să activeze într-o singură instituție și nu sunt motivați să-și aprofundeze cunoștințele și abilitățile profesionale. Întreg sistemul este bazat pe furnizarea de cunoștință, nu și pe crearea de noi cunoștințe.
- 3.6. Directorii de cele mai multe ori sunt cadre didactice, care continuă să predea pe parcursul mandatului de director. Ca o constatare generală se poate afirma că directorii au funcții de administratori locali, în loc de manageri profesioniști ai instituției de învățământ. Principiul „o clădire – un director” este aplicat indiferent de disproporționalitatea mărimilor instituțiilor de învățământ, atribuțiilor și obligațiilor care le revin directorilor. Respectiv una din provocările majore ale sistemului educațional din Moldova în contextul eficientizării operaționale a instituțiilor constă în atragerea unor lideri puternici în calitate de conducători ai instituțiilor de învățământ.

4. CADRUL METODOLOGIC

- 4.1. Sistemul de remunerare bazat pe performanță este corelat cu generarea motivării cadrelor didactice și de conducere, echilibrarea volumului de lucru, recunoașterea performanței și creșterea flexibilității sistemului educațional.
- 4.2. În conformitate cu Schema de gestionare a Resurselor Umane, implementarea completă a sistemului de remunerare pe bază de performanță include 4 blocuri: atribuțiile și responsabilitățile angajaților, cadrul de competențe, procedura de selectare și evaluare, evaluarea performanței.
 - 4.2.1. **„Atribuții și responsabilități”** se referă la complexitatea și intensitatea volumului de muncă care este așteptat de la angajat în mod normal. Specificațiile atribuțiilor și responsabilităților pentru fiecare poziție reprezintă bază pentru stabilirea salariului de bază pentru poziția concretă.
 - 4.2.2. **„Cadrul de competențe”** determină abilitățile și cunoștințele pe care trebuie să le dețină un angajat pentru implementarea cu succes a abilităților și responsabilităților ce-i revin.
 - 4.2.3. **„Selectarea și evaluarea competențelor”** oferă instrumentele, mijloacele de măsurare și procedurile de estimare corectă a corespunderii candidatului funcției și respectiv pentru selectarea celui mai potrivit candidat.

- 4.2.4. „Evaluarea performanței” presupune un set de instrumente, mijloace de măsurare și proceduri de estimare a calității serviciilor prestate, în conformitate cu atribuțiile și responsabilitățile angajatului și respectiv pentru compararea calității serviciilor prestate între angajați și recunoașterea rezultatelor specifice.
- 4.3. Remuneration system comprises of a basic salary, which reflects the functions and responsibilities of the employee, and flexible component, designed to recognise and reward an employee for specific duties, achievements and/or results.

4.4. Scenariile de implementare

- 4.4.1. Implementarea completă a sistemului de remunerare pe bază de performanță permite obținerea maximă a beneficiilor socio-economice pentru Stat și angajații din sistemul de învățământ general, precum și va contribui, pe termen lung, la diminuarea dezechilibrelor și incoerențelor sistemul actual.
- 4.4.2. În dependență de complexitatea modificărilor dorite, implementarea sistemului de remunerare în bază de performanță poate fi făcută în totalitate (toate cele patru componente – Scenariul A) sau parțială (implementând doar o parte din componente – Scenariul B).
- 4.4.3. Modificările sistemului de salarizare pot fi implementate doar în conformitate cu modificarea responsabilităților cadrelor didactice și a directorilor și a criteriilor de selecție pentru aceste funcții.
- 4.4.4. Componentele legate de sistemul de remunerare al cadrelor didactice și de conducere pot fi implementate independent unul de altul.

5. SISTEMUL DE SALARIZARE AL CADRELOR DE CONDUCERE (ÎNVĂȚĂMÂNTUL GENERAL)

- 5.1. Salariul directorilor constă din salariul de bază și bonusul anual de performanță (și bonusul pentru gradul managerial deținut, în perioada de tranziție, până la implementarea definitivă a noului sistem). Directorii pot activa în calitate de profesori, vezi pct. 6.8, în baza unui contract separat de muncă și în baza unei aprobări ai autorității locale.
- 5.2. Sistemul de salarizare al cadrelor de conducere descrie atribuțiile și responsabilitățile, cadrul de competențe, mecanismul de evaluare a competențelor, procedura de selecție, sistemul de evaluare a performanțelor și structura salariului cadrelor de conducere.

5.3. Atribuții și responsabilități

- 5.3.1. Salariul de bază al cadrelor manageriale este alocat pentru realizarea atribuțiilor și responsabilităților descrise în fișa postului. Modelul-cadru al fișei postului pentru directorii instituțiilor de învățământ preuniversitar sunt elaborate de către Ministerul Educației și ajustate în caz de necesitate de către autoritățile publice locale.
- 5.3.2. Atribuțiile cadrelor de conducere implică, dar nu sunt limitate la management, administrare financiară, gestionare resurse IT, managementul resurselor umane, și a infrastructurii. Directorul este împuternicit să ia decizi referitor la crearea în cadrul instituției de învățământ a unei atmosfere favorabile atingerii scopurilor educaționale; dezvoltarea și executarea bugetului școlar; gestionarea resurselor umane; angajarea și eliberarea din funcție a cadrelor didactice și a altor subordonați; motivarea și monitorizarea performanței cadrelor didactice și a altor subordonați; gestionarea bazei de date a instituției de învățământ; lucru cu comunitatea, etc.

- 5.3.3. Salariul de bază pentru cadrele de conducere implică administrarea școlilor cu cel puțin 100 de norme didactice depline și se ajustează proporțional, în dependență de numărul real de norme didactice și elevi pornind de la acest maximum.
- 5.3.4. Directorul nu are obligația să aibă ore de predare. Directorul poate participa la ore în scopul verificării calității procesului de instruire.
- 5.3.5. Directorul poate ocupa o funcție didactică, limitată la 20% din norma didactică, cu sustragerea din contul normei de conducere a orelor lucrate în calitate de profesor în baza unui contract de angajare separat. Decizia privind oferirea orelor didactice cadrelor de conducere este luată de către Autoritatea Locală în dependență de volumul de muncă pe care îl are directorul și Indicatorii de Performanță pe care urmează să-i atingă și luând în considerare faptul că directorul trebuie să-și păstreze calificarea pedagogică.
- 5.3.6. Directorul este împuternicit să angajeze directorii-adjuncți, precum și responsabilii din domeniul resurselor umane, finanțe, juridic sau alte domenii, însă în limita bugetului instituției. Responsabilitățile cât și indicatorii de performanță ce urmează să fie atinși de directorii adjuncți urmează să fie decizi de către director și specificați în documentația anexată contractului de muncă.
- 5.3.7. Directorul este în totalitate responsabil de rezultatele școlare.
- 5.3.8. Directorul răspunde în fața Autorității Locale și a comunității școlare.

5.4. Cadrul de competențe

- 5.4.1. Cadrul de competențe pentru Directori are la bază Standardele Naționale dezvoltate de către Ministerul Educației sau instituțiile sale subordonate.
- 5.4.2. Ministerul Educației este responsabil de elaborarea cadrului de competențe și evaluarea competențelor candidaților la funcția de director.
- 5.4.3. În vederea realizării atribuțiilor de lider candidatul, la funcția de director trebuie să corespundă următoarelor criterii: să dețină competențe sociale, funcționale și competențe administrative; să posede experiență practică în poziții manageriale; cunoștințe academice și/sau experiență în domeniul pedagogic (experiența în domeniul pedagogic nu reprezintă un criteriu obligatoriu); rezultatele personale; reputație impecabilă; precum și să fie apt din punct de vedere psihologic pentru funcția de director.
- 5.4.4. Ministerul Educației sau instituțiile din subordinea acestuia sunt responsabile de procesul de evaluare a competențelor a candidaților la funcția de director.
- 5.4.5. Procesul de evaluare a competențelor este realizat de către Comitetul Național de Examinare, care este format din experți externi care se bucură de o reputație impecabilă și reprezintă domenii precum educația, afacerile, societatea civilă, etc.
- 5.4.5.1. Sesiunile Comitetului Național de Examinare au loc regulat, în baza unui program prestabilit.
- 5.4.5.2. Candidații la funcția de director trebuie să transmită setul de documente și dovada achitării costurilor examinării în termenii stabiliți. Setul de acte va include CV-ul, în formatul prestabilit, referințe, dovada calificării, copiile diplomelor și alte documente și materiale relevante solicitate de către Ministerul Educației.
- 5.4.5.3. Procesul de evaluare a competențelor va consta din 3 etape și va include: evaluarea deținerii calificărilor minime solicitate pentru funcția de director; testarea cunoștințelor de bază (cunoștințe generale, logică, finanțe, etc.), interviu, inteligență emoțională, capacitatea de a lua decizii, etc. O etapă adițională va reprezenta evaluarea reputației candidatului și a referințelor de la precedenții angajatori.

- 5.4.5.4. Candidații care au fost aprobați de către Comisia Națională de Examinare sunt înregistrați în Registrul Național al Candidaților Calificați pentru funcția de director de școală. Acreditarea este valabilă timp de 5 ani de la data includerii.
- 5.4.5.5. Candidații care nu au trecut procedura de examinare, pot aplica de mai multe ori, dar nu mai des decât o dată la 6 luni.
- 5.4.5.6. În scopul acoperirii cheltuielilor Comitetului Național de Evaluare, procesul de evaluare a competențelor candidaților funcția de director se va realiza contra cost. Ministerul Educației va anunța anual costul evaluării. Costul urmează a fi achitat pentru fiecare aplicare repetată.
- 5.4.5.7. În scopul acoperirii cheltuielilor Comitetului Național de Evaluare, evaluarea competențelor directorilor se realizează contra plată. Ministerul Educației anunță anual costul procedurii de evaluare. Plata pentru procedura de evaluare este valabilă doar pentru procedura curentă. Repetarea procedurii de evaluare se achită separat.

5.5. Recrutarea și evaluarea competențelor

- 5.5.1. Autoritatea locală anunță lansarea concursului de ocupare a funcției vacante cu cel puțin 3 luni înainte de expirarea contractului precedentului director.
- 5.5.2. Autoritatea Locală are obligația să se asigure că potențialii candidați au cel puțin o lună la dispoziție pentru pregătirea tuturor actelor.
- 5.5.3. După transmiterea setului de acte de către candidați, Autoritatea Locală urmează să verifice actele prezentate în cel mult 30 de zile.
- 5.5.4. Autoritatea Locală în colaborare cu Comitetul Școlar selectează cei mai buni candidați (nu mai puțin de 3). Decizia este luată reieșind din CV-ul și rezultatele examinării existente în baza de date a Registrului Național al Candidaților Calificați, Autoritatea locală invită candidații selectați pentru a-și prezenta planul de dezvoltare al instituției.
- 5.5.5. Autoritatea locală poate selecta numai candidații pentru funcția directorilor, cu condiția ca candidatul are un număr de înregistrare valid.
- 5.5.6. Candidatul este eligibil pentru aplicare doar dacă este inclus în Registrul Național al Candidaților Calificați. Totodată la solicitarea Autorității Locale candidații sunt obligați să prezinte acte suplimentare.
- 5.5.7. Candidatul selectat este anunțat în formă scrisă privind decizia luată împreună cu oferta de muncă. Oferta de muncă trebuie să includă așteptările pe care le are Autoritatea Locală în legătură cu activitatea directorului în primul an de activitate.
- 5.5.8. În 2 săptămâni de la primirea ofertei de muncă, candidatul trebuie să ofere un răspuns. Funcția trebuie ocupată nu mai târziu de 30 de zile după transmiterea ofertei de muncă.
- 5.5.9. Candidatul selectat poate aplica pentru obținerea unei alocații unice pentru relocare în limitele prevederilor legale aprobate la nivel de Autoritate Locală.
- 5.5.10. Contractul de muncă pentru o perioadă de 5 ani este semnat între Autoritatea Locală și director și include descrierea atribuțiilor și responsabilităților, precum și Indicatorii de performanță agreeți de către Autoritatea Locală, reprezentanții comunității școlare și director.
- 5.5.11. Director poate deține funcție de director sau director adjunct în aceeași școală nu mai mult de 2 mandate.

5.6. Evaluarea performanțelor

- 5.6.1. Indicatorii de Performanță sunt trecuți în contract, care este semnat și revăzut anual, înainte de începerea anului școlar.
- 5.6.2. Performanța directorilor este definită drept rezultatele educaționale ale instituției.
- 5.6.3. Indicatorii de Performanță pentru director sunt elaborați în baza Standardelor Naționale și se referă la următoarele domenii: Executarea bugetului școlar; Performanța cadrelor didactice; Implicarea în viața comunității; Gestionarea resurselor umane; Rezultatele elevilor; Atmosfera în cadrul școlii.
- 5.6.4. Indicatorii de Performanță pentru fiecare dintre domeniile menționate anterior sunt agreeți cu directorul în perioada negocierii contractului și iau în considerare recomandările Ministerului Educației, specificațiile regionale definite de către Ministerul Educației și Autoritatea Locală. Aspectele specifice școlii sunt stabilite de către comunitatea locală, iar obiectivele dezvoltării școlare sunt definite de către director în planul său de dezvoltare al instituției.
- 5.6.5. Indicatorii de performanță stabiliți directorului trebuie să fie specifici (să fie clari pentru toate părțile implicate); măsurabili (să fie clar definite valorile indicatorilor și metodele de măsurare); realizabili; relevanți (legate de rezultatele școlare); încadrat în timp (stabilite pentru o perioadă de 5 ani).
- 5.6.6. Evaluarea performanței se realizează de două ori pe an. Evaluarea anuală este realizată în iunie. Evaluarea intermediară în ianuarie, și rezultă cu feedback și recomandări.
- 5.6.7. Procedura de evaluare constă din 3 părți: auto-evaluare; evaluarea de către Inspectoratul Școlar Național și întvederea anuală a directorului cu reprezentanții Autorității Locale și Comitetul Școlar.
- 5.6.8. Inspectoratul Școlar Național, în conformitate cu metodologica agreeată în contract, estimează gradul de realizare a Indicatorilor de Performanță și compară situația inițială cu rezultatele atinse.
- 5.6.9. Rezultatele evaluării anuale a performanței pot fi: bine sau de-asupra așteptărilor, sub așteptări sau inacceptabil.
- 5.6.9.1. „Bine sau de-asupra așteptărilor” – acest nivel al performanței înseamnă că directorul corespunde așteptărilor angajatorului și majoritatea Indicatorilor de Performanță au fost atinși. În acest caz directorul are dreptul la primirea întregului bonus anual.
- 5.6.9.2. „Sub așteptări” - acest nivel al performanței înseamnă o parte Indicatorilor de Performanță au fost atinși. În acest caz directorul are dreptul la primirea a 50 % din bonusul anual.
- 5.6.9.3. „Inacceptabil” - acest nivel al performanței înseamnă că directorul nu corespunde așteptărilor angajatorului și majoritatea Indicatorilor de Performanță nu au fost atinși. În acest caz directorul nu este eligibil pentru primirea bonusului anual. În cazul evaluării cu acest calificativ, directorul urmează să fie re-evaluat peste 6 luni. Dacă și în acest caz calificativul „inacceptabil” este conferit, directorul este demis și este lansată o nouă procedură de selecție a directorului.
- 5.6.10. După anunțarea rezultatelor evaluării anuale, directorul pregătește planul de dezvoltare al instituției pentru următorul an. Planul de dezvoltare al școlii este discutat în luna August cu Autoritatea Locală și cu reprezentanții Consiliului Școlar. În cadrul acestor întvederi sunt stabiliți Indicatorii de Performanță pentru următorul an școlar.

5.6.11. Modelul pentru evaluarea realizării Indicatorilor de Performanță este prezentat în Anexa nr. 1.2

5.7. Formula de remunerare

5.7.1. Formula de remunerare pentru directori constă din salariul de bază și bonusul anual de performanță. Salariul de bază este achitat lunar reieșind din coeficientul volumului de muncă, stabilit la 1 octombrie.

Salariul lunar = salariul de bază * coeficientul volumului de muncă

5.7.2. Bonusul anual depinde de rezultatele evaluării performanței și este calculat reieșind din salariul de bază al directorului din ultimele 12 luni.

Bonusul Anual = Salariul total al directorului în ultimele 12 luni * coeficientul de performanță

5.7.3. Bonusul anual este achitat în luna Iulie, în baza rezultatelor evaluării din Iunie.

5.7.4. Bonusul de performanță pentru activitatea de predare a directorului se va calcula separat de bonusul pentru activitatea managerială.

5.7.5. Gradele manageriale nu vor fi incluse în formula de calcul a salariului în bază de performanță.

5.7.6. Valorile utilizate pentru calcularea salariului de bază sunt trecute în Anexa nr.1.1.

6. SISTEMUL DE SALARIZARE AL CADRELOR DIDACTICE (ÎNVĂȚĂMÂNTUL GENERAL)

6.1. Salariul cadrului didactic constă din salariul de bază, bonusul pentru experiența de muncă și bonusul pentru activitățile complementare.

6.2. Sistemul de salarizare al cadrelor didactice include atribuții și responsabilități; cadrul de competențe; mecanismul de evaluare al competențelor; procedura de selectare; sistemul de evaluare al performanțelor și structura salariului cadrelor didactice.

6.3. Implementarea sistemului de salarizare în bază de performanță pornește de la schimbarea calității procesului de predare, diferențierea nivelelor de responsabilitate ale cadrelor didactice în funcție de grad și regândirea conceptului de grad didactic.

6.4. Atribuții și responsabilități

6.4.1. Responsabilitățile de bază ale cadrului didactic implică responsabilități de predare și responsabilități adiționale conform fișei postului. Modelul fișei de post este elaborată de către Ministerul Educației.

6.4.2. Baza pentru calcularea salariului pentru cadrele didactice sunt 35 de ore de lucru pe săptămână.

6.4.3. Săptămâna de lucru de 35 de ore include responsabilitățile de predare și responsabilitățile non-didactice pe care cadrul didactic este obligat să le îndeplinească reieșind din gradul de calificare sau a poziției pe care o deține.

6.4.4. Există 4 nivele de calificare pentru cadrele didactice și pentru fiecare nivel cadrele didactice au următoarele responsabilități:

	Fără grad didactic	Gradul II	Gradul I	Gradul Superior
Ore de predare –învățare-evaluare-instruire practică	22h	18h	18h	18h
Ore individuale de predare	18h	18h	16h	6h
Ore predate cu alt cadru didactic	4h	-	2h	12h
Atribuții suplimentare (total)	13h	17h	17h	17h
Pregătirea orelor de curs	9h	8h	6h	4h
Activități adiționale cu elevii	2h	2h	2h	2h
Participarea la orele profesorilor cu grad de calificare mai înalt	1h	1h	-	-
Participarea la cursuri de formare/seminare	1h	1h	-	-
Ședințe cu părinții	-	1h	1h	1h
Dirigenția	-	2h per clasă		
Pregătirea elevilor pentru competiții	-	2h	2h	1h
Prezentarea training-urilor și seminarelor	-	-	1h	1h
Mentoratul profesorilor tineri	-	-	2h	2h
Mentoratul în alte instituții de învățământ	-	-	1h	2h
Dezvoltarea standardelor metodologice	-	-	-	1h
Cercetarea în educație	-	-	-	1h
Total	35 h	35h	35h	35h
Elevi cu CES	0.5 ore per elev în clasă			

6.4.5. Atribuțiile și responsabilitățile pentru diferite nivele sunt stabilite astfel încât profesorii mai puțin experimentați să învețe de la colegii săi mai experimentați, astfel asigurându-se transferul de cunoștințe de la profesorii mai experimentați spre cadrele didactice începătoare.

6.4.6. Un salariu mai mare se acordă în bază complexității sporite a funcțiilor și responsabilităților pe care trebuie să le îndeplinească cadrul didactic

6.4.7. Numărul de ore specificate la punct 6.2.3 se referă la numărul maxim de ore de lucru pe care poate să-l lucreze un cadru didactic.

6.4.8. Școala poate redistribui numărul de ore per cadru didactic în baza unei înțelegeri mutuale.

6.4.9. Un profesor cu Gradul Didactic I sau Superior trebuie să fie numit în calitate de Profesor Șef responsabil de educație într-o filială școlară.

6.4.9.1. Din cele 17 ore de atribuții suplimentare, Profesorul Principal nu poate alocă mai mult de 10 ore în vederea realizării responsabilităților administrative pentru domeniul școlar.

6.4.9.2. Lista responsabilităților administrative este stabilită de comun acord cu directorul instituției.

6.4.10. Adicional la atribuțiile și responsabilitățile de bază fiecare profesor își asumă proiecte suplimentare în cadrul școlii, care au drept scop îmbunătățirea atmosferei în cadrul instituției,

îmbunătățirea rezultatelor școlare, implementarea unor noi tehnici și/sau instrumente educaționale.

- 6.4.11. Ghidul pentru implicarea în activitățile suplimentare pentru cadrele didactice – cum să aplici la un proiect, regulile privind selectarea proiectelor, etc . – sunt elaborate pentru fiecare școală în parte și trebuie comunicate tuturor angajaților.
- 6.4.12. După ce proiectul este repartizat profesorului, școala semnează un amendament la contractul de muncă, în care este specificat conținutul proiectului, orele care urmează a fi utilizate la implementarea proiectului, bonusul salarial disponibil, Indicatorii de Performanță ai proiectului și metodele de evaluare ale rezultatelor obținute.
- 6.4.13. Participarea în activitățile suplimentare este compensată de către instituția de învățământ din fondul pentru activitățile suplimentare. Regulile pentru executarea fondului sunt descrise în Capitolul 7.

6.5. Cadrul de competențe

- 6.5.1. Cadrul de competențe pentru cadrele didactice are la bază Standardele Naționale și este elaborat și revizuit de către Ministerul Educației.
- 6.5.2. În vederea realizării atribuțiilor sale candidatul la funcția de profesor urmează să îndeplinească următoarele criterii: să dețină studii superioare în domeniul pedagogic sau studii superioare în alte domenii, dar cu deținerea modulului pedagogic; să dețină abilități sociale precum și rezultate personale relevante necesităților instituției (specializare, rezultate sportive, cunoașterea limbilor străine, etc.)

6.6. Recrutarea și evaluarea competențelor

- 6.6.1. Ministerul Educației este responsabil pentru evaluarea candidaților și calitatea cadrelor didactice selectate.
- 6.6.2. Postul vacant este deschis per poziție pornind de la schema de încadrare a instituției de învățământ.
- 6.6.3. Procesul de recrutare este organizat de către șeful departamentului de Resurse Umane din cadrul instituției de învățământ.
- 6.6.4. Evaluarea competențelor candidaților este realizată de către departamentul de Resurse Umane împreună cu Comisia Școlară.
 - 6.6.4.1. Informația privind funcțiile vacante este diseminată prin diferite surse de informații, cu specificarea gradului didactic al profesorilor căutați, experienței, specializării și a competențelor specifice.
 - 6.6.4.2. Candidații la funcția de profesor trebuie să transmită dosarul de aplicare în termenii stabiliți. Dosarul va include, dar nu se va limita la, CV-ul candidatului, scrisorile de referință, dovada gradului didactic deținut, copiile diplomelor și alte documente și materiale relevante solicitate de către Ministerul educației și subdiviziunea Resurse Umane din cadrul instituției de învățământ.
 - 6.6.4.3. Procedura de evaluare a competențelor constă din 2 etape: evaluarea calificării minime și interviul (abilitățile sociale, pregătirea psihologică, capacitatea de a lucra în condiții de stres, inteligența emoțională, etc.). Etape adiționale pot fi testul cunoștințelor de bază (se aplică la decizia instituției), feedback-ului de la angajatorii precedenți și evaluarea reputației profesionale.

- 6.6.5. Candidatul la poziția de cadru didactic este eligibil să aplice dacă întrunește toate criteriile de calificare cu privire la gradul didactic deținut și specializare.
- 6.6.6. Cadrul didactic cu un grad didactic superior celui precăutat pentru o anumită poziție poate fi angajat la salariul destinat acelei poziții.
- 6.6.7. Departamentul de Resurse Umane se va asigura că concursul va dura cel puțin 1 lună.
- 6.6.8. Din momentul depunerii aplicărilor departamentul de Resurse Umane va verifica dosarele depuse în cel mult 1 lună.
- 6.6.9. Departamentul de Resurse Umane în colaborare cu Comisia Școlară vor invita candidații de top, stabiliți în baza CV-ului, la un interviu.
- 6.6.10. Candidatului selectat i se va face o ofertă în scris unde va fi indicat numărul de ore pentru care urmează a fi angajat.
- 6.6.11. În două săptămâni din momentul recepționării ofertei candidatul este obligat să ofere un răspuns.

6.7. Evaluarea performanței

- 6.7.1. Performanța profesorilor ține de dezvoltarea profesională a acestora.
- 6.7.2. Standardul de performanță variază în funcție de nivelul de calificare, fiind definit ca realizarea cu succes a responsabilităților caracteristice funcției didactice respective (vezi 6.4.4).
- 6.7.3. Conceptul performanței este ajustat în dependență de experiența de predare a profesorului și depinde de gradul didactic al acestuia:
- 6.7.3.1. Performanța pentru profesorii fără grad didactic este definită ca: „învață cum să devii un profesor bun”; prin petrecerea a mai mult timp în activitățile zilnice și extracurriculare cu elevii, precum și respectarea numărului minim de ore predate sub ghidare cadrelor didactice cu Grad Didactic I sau Superior.
- 6.7.3.2. Performanța pentru profesorii deținători ai Gradului II este definită ca: “dezvoltarea abilităților de predare”; prin focusare asupra calității lecțiilor, precum și respectarea numărului minim de ore predate sub ghidarea cadrelor didactice cu Grad Didactic Superior.
- 6.7.3.3. Performanța pentru profesorii deținători ai Gradului I este definită ca: “transferul de experiență în cadrul instituției”; prin împărtășirea experienței profesionale cu cadrele didactice mai puțin experimentate.
- 6.7.3.4. Performanța pentru profesorii deținători ai Gradului Superior este definită ca “generare de cunoștințe noi în domeniul educațional, lucrul cu alte cadre didactice și contribuirea la procesul de cercetare în educație.
- 6.7.4. Profesorul este evaluat anual în vederea stabilirii progresului înregistrat și oferirea recomandărilor în vederea dezvoltării continue.
- 6.7.5. Evaluarea anuală a performanțelor este realizată de către directorul instituției de învățământ, directorul adjunct pentru educație, șeful departamentului Resurse Umane sau profesorul principal, în dependență de politica instituțională.
- 6.7.6. Evaluarea performanței este realizată sub formă de feedback din partea altor profesori, directorul școlii, părinți și elevi care au interacționat cu cadrul didactic evaluat în decursul ultimului an. Rezultatele evaluării anuale sunt prezentate profesorului într-o formă agregată și prezintă și domeniile pe care urmează să le îmbunătățească.

- 6.7.7. Rezultate evaluării sunt prezentate cadrului didactic în formă agregată.
- 6.7.8. După cinci ani de activitate în același nivel de calificare, profesorul poate obține promovarea la un grad superior, dacă are o performanță „bună”
- 6.7.8.1. Performanța profesorilor fără grad se consideră bună, dacă profesorul a primit feedback-uri pozitive privind calitatea cursurilor predate, activităților sociale cu elevii și lucrul cu părinții.
 - 6.7.8.2. Performanța profesorilor care dețin Gradul Didactic II se consideră bună, dacă profesorul a primit feedback-uri pozitive privind calitatea cursurilor predate, lucrul cu părinții și gestionarea clasei.
 - 6.7.8.3. Performanța profesorilor care dețin Gradul Didactic I se consideră bună, dacă profesorul a primit feedback-uri pozitive privind calitatea cursurilor predate, lucru cu părinții, mentorat, sau dacă elevii săi au obținut rezultate înalte la competiții naționale sau internaționale.
 - 6.7.8.4. Performanța profesorilor care dețin Gradul Didactic Superior se consideră bună, dacă profesorul a primit feedback-uri pozitive privind mentoratul cadrelor didactice mai tinere din diferite instituții, participarea în cercetare și dezvoltarea sistemului educațional.
- 6.7.9. În cazul unei evaluări negative, cadrul didactic va primi un șir de recomandări.
- 6.7.10. Cadrul didactic poate aplica pentru a fi promovat anual.
- 6.7.11. Organul care evaluează performanța și metodologia de evaluare depinde de gradul didactic al profesorului.
- 6.7.11.1. Evaluarea este efectuată de către Consiliul Școlar, care este compus din Director, reprezentanți ai profesorilor, părinților și a autorității locale. Decizia de promovare la gradul II este luată de către Autoritatea Locală.
 - 6.7.11.2. Evaluarea este realizată de către Autoritatea Locală. Decizia privind oferirea Gradului I este luată de către Autoritatea Locală. .
- 6.7.12. Odată ce obține Gradul Didactic II, profesorul nu-l mai poate pierde și nu este necesară confirmarea periodică a acestuia.
- 6.7.13. Gradul I urmează a fi confirmat (prin atingerea performanțelor solicitate la GD I) o dată la cinci ani, în caz contrar cadrul didactic pierde gradul, fiindu-i conferit GD II.
- 6.7.14. Gradul didactic Superior urmează a fi confirmat (prin atingerea performanțelor solicitate la GD Superior) o dată la cinci ani, în caz contrar cadrul didactic pierde gradul, fiindu-i conferit GD I..
- 6.7.15. În vederea păstrării unei distribuții sănătoase a profesorilor pe grade, promovarea de la GD I spre Superior se realizează în bază unei competiții anuale și se limitează la un număr fix de profesori care sunt promovați anual.
- 6.7.16. Evaluarea performanței profesorilor în privința responsabilităților suplimentare se realizează în limitele proiectului specific și este realizată de către Director, în baza Indicatorilor de Performanță stabiliți în contractul de implementare a proiectului.

6.8. Formula de remunerare

- 6.8.1. Formula de remunerare a cadrelor didactice include salariul de bază, bonusul pentru experiența în muncă și bonusul pentru activități suplimentare.

Salariul lunar = (Salariul de bază * Numărul de ore de lucru/35) + bonusul pentru experiența în muncă + bonusul pentru activitățile suplimentare.

- 6.8.2. Salariul de bază este stabilit pentru 35 de ore de lucru săptămânal.
- 6.8.3. Salariul de bază este stabilit separat pentru fiecare nivel de calificare.
- 6.8.4. În perioada de tranziție, salariul stipulat aici urmează să fi achitat doar cadrelor didactice care au trecut recalificarea în baza criteriilor noi.
- 6.8.5. În cazul scenariului de implementare parțială a recomandărilor, ratele salariului stipulate în documentul dat se vor aplica în dependență de gradul de calificare curent al profesorilor.
- 6.8.6. Valoarea salariului de bază și a bonusului pentru experiența în muncă utilizate la calcularea salariului se regăsesc în Anexa 1.1 ca exemplu practic.

7. FONDUL PENTRU ACTIVITĂȚILE SUPLIMENTARE

- 7.1. Fondul pentru activitățile suplimentare reprezintă un fond special pentru activitățile suplimentare ale profesorilor pentru modernizarea și îmbunătățirea rezultatelor educaționale ale școlii.
- 7.2. Ministerul Educației creează un fond special anual de investiții pentru dezvoltarea proiectelor inovative în valoare de 65 milioane de MDL.
- 7.3. Ministerul Educației anunță concursul pentru obținerea proiectelor investiționale și specifică domeniile de referință pe care participanții trebuie să se axeze în dezvoltarea proiectelor. Instituțiile selectate primesc finanțare în mod proporțional în scopul implementării proiectelor investiționale sau de dezvoltare școlară.
- 7.4. Investițiile pot fi cheltuite atât pentru activități complexe cât și ceva mai simplu: achiziția de echipamente, materiale, software, bonusul salarial al cadrelor didactice pentru participarea sau gestionarea proiectului.

8. INVESTIȚIILE NECESARE

- 8.1. Implementarea deplină a sistemului de salarizare pe bază de performanță a profesorilor va necesita cca. 260 m MDL pe an pentru creșterile salariale cu 20% mai mult comparativ cu cheltuielile curente pentru salariile profesorilor. (aproximativ 1.55 miliarde MDL)
 - 8.1.1. Calculele pornesc de la asumția că numărul de norme didactice va rămâne neschimbat. (aproximativ 26000 de norme didactice)
 - 8.1.2. Calculele pornesc de la asumția că distribuția cadrelor pe grade va rămâne una sănătoasă, unde profesorii fără grad didactic reprezintă 20-30%, profesorii cu grad didactic 2 60-70%, profesorii cu grad didactic 1 – 10% și profesorii cu grad didactic superior 1%.
 - 8.1.3. Nici o creștere salarială nu poate avea loc fără schimbarea esenței gradelor didactice și recalificare cadrelor didactice care dețin aceste grade.
- 8.2. Fondul pentru activitățile suplimentare pentru investiții în proiecte inovative trebuie să fie de cca. 65 m MDL pentru cca. 20 de proiecte cu un buget de cca. 3-3,5 m MDL fiecare.
- 8.3. Modelul propus mai sus nu necesită fonduri suplimentare pentru salariile directorilor, astfel încât se bazează pe redistribuirea fondurilor existente deja în sistem.

ANNEXA 1.1 PREVEDERI DE BAZĂ PENTRU CALCULAREA REMUNERĂRII

Valorile indicate sunt calculate reieșind din situația la data de 17.03.2017 în vederea creării unei valori adăugate maxime pentru sistemul educațional. În caz de necesitate valorile date urmează să fie revăzute anual, sau mai des, de către Ministerul Educației în colaborare cu Ministerul Finanțelor și Ministerul Muncii.

Baza de salarizare pentru

Directori:

Salariul de bază: 9 800 pe lună.

Numărul de norme didactice pe școală	Coeficientul volumului de muncă	Coeficientul bonusului anual		
		Bine/foarte bine	Sub așteptări	Inacceptabil
<25	60%	5%	2.5%	0%
50	80%	5%	2.5%	0%
75	90%	10%	5%	0%
100	100%	10%	5%	0%
125	110%	10%	5%	0%
150	120%	15%	7.5%	0%
>175	140%	15%	7.5%	0%

Profesori:

Salariul de bază depinde de gradul de calificare al profesorului și este stabilit pentru 35 de ore de lucru săptămânal:

Fără grad	Gradul II	Gradul I	Gradul Superior
3300 MDL	4600 MDL	6000 MDL	8300 MDL

Bonusul lunar pentru experiență în muncă:

Grad	5-10 ani	10-15 ani	15+ ani
Fără grad	233 MDL	466 MDL	700 MDL
Gradul II	300 MDL	600 MDL	900 MDL
Gradul I	366 MDL	734 MDL	1100 MDL
Gradul Superior	566 MDL	1134 MDL	1700 MDL

ANEXA 1.2 MODELUL FORMULARULUI DE EVALUARE A PERFORMANȚEI DIRECTORILOR

Aspectul evaluat	Indicatorii de performanță	Descrierea	Indicatorul inițial	Ținta	Indicatorul final	Prioritate (joasă, medie, înaltă)	Statut (realizat/nerealizat)
Executarea bugetului	Proporția bugetului cheltuit pentru achiziția de echipament nou	Directorul este responsabil de asigurarea nivelului necesar de calitate a infrastructurii școlare în vederea asigurării condițiilor optime pentru desfășurarea procesului instructiv-educativ. În cazul în care infrastructura școlară este învechită obiectivul directorului este să o înnoiască. Alternativ, indicatorul de performanță poate fi setat la limita de jos, în cazul în care școala a cheltuit anterior pe infrastructură mai mult decât necesar.	___%	___%	___%		
	Proporția bugetului cheltuit pentru instruirea cadrelor didactice	Pentru a crește competențele cadrelor didactice școala trebuie să investească în formarea continuă a acestora. Costurile optime pentru instruirea cadrelor didactice per profesor trebuie estimate iar ținta setată corespunzător. Evaluarea acestui indicator trebuie să aibă loc regulat (lunar sau trimestrial) pentru a asigura	___%	___%	___%		

	...	permanența procesului de instruire a cadrelor didactice.					
	...						
Performanță a cadrelor didactice	Ponderea cadrelor didactice promovate	Ținând cont de faptul că performanța cadrelor didactice depinde de dezvoltarea profesională a acestora, directorul trebuie să creeze o atmosferă în care aceștia să fie motivați să-și dezvolte competențele. Ponderea cadrelor didactice promovate ține de capacitatea directorului de a motiva și a oferi suportul necesar pentru dezvoltarea profesională a cadrelor didactice.	___%	___%	___%		

	Numărul proiectelor complementare realizate pe parcursul unui an	Proiectele complementare contribuie la dezvoltarea școlii prin implementarea de noi tehnici de predare care au un efect pozitiv asupra rezultatelor academice ale elevilor și asupra performanței profesorilor. Directorul trebuie să fie capabil să identifice necesitățile școlii și să motiveze cadrele didactice să aplice pentru fondurile destinate proiectelor complementare.	_____ proiecte	_____ proiecte	_____ proiecte		
Implicarea comunității	Numărul proiectelor implementate de către membrii comunității	Directorul trebuie să implice comunitatea în viața școlii sub forma de proiecte care vor îmbunătăți viața școlii.	_____ proiecte	_____ proiecte	_____ proiecte		
	Numărul de întâlniri cu comunitatea	Pentru a putea implica comunitatea în viața școlii este necesar să se organizeze întâlniri regulate cu comunitatea.	_____ întâlniri	_____ întâlniri	_____ întâlniri		
	...						
	...						

Managementul resurselor umane	Ponderea profesorilor tineri	<p>Rezultate școlii depind de flexibilitatea școlii și de nivelul de transfer de cunoștințe care are loc între cadrele didactice din instituție. Profesorii noi vin contribuie cu noi viziuni și cunoștințe, respective este de competența directorului să asigure o atmosferă prielnică pentru atragerea și menținerea cadrele didactice tinere.</p> <p>Acest indicator urmează a fi revizuit anual.</p>	___%	___%	___%		
	Ponderea profesorilor cu gradul superior	<p>O structură sănătoasă a schemei de încadrare presupune că ponderea profesorilor seniori, rolul cărora este să transmită experiența acumulată generațiilor tinere, trebuie să fie joasă pentru a lasă spațiu de creștere pentru cadrele didactice mai puțin experimentate. Pentru a asigura echilibrul în sistem, ponderea profesorilor cu grad didactic superior per școală trebuie stabilită de către Ministerul Educației. Este responsabilitatea directorului să asigure distribuție echilibrată a cadrelor didactice sub aspectul gradelor didactice și a nivelului de experiență.</p>	___%	___%	___%		

		Evaluarea se va face anual.					
	Ponderea cadrelor didactice care predau o anumită disciplină școlară	În cazul în care școala nu dispune de cadre didactice pentru anumite discipline, directorul este responsabil pentru atragerea cadrelor didactice la acele discipline.	___%	___%	___%		
	...						
	...						
Performanță academică a elevilor	Nota media la o anumită disciplină	În cazul în care școala are cronic probleme la o anumită disciplină, poate fi implementat un indicator de performanță care ar evalua capacitatea directorului de remedia situația prin atragerea de noi cadre didactice, introducerea de noi metode de predare etc.	_____	_____	_____		
	Nota medie la BAC	Un indicator național al calității educației, rezultatele la BAC pot fi incluse în lista indicatorilor de performanță în cazul în care rezultatele trebuie îmbunătățite sau menținute.	_____	_____	_____		
	Numărul premiilor obținute la olimpiadele școlare și	Calitatea predării poate fi evaluată inclusiv în baza rezultatelor elevilor la competiții naționale și internaționale. Directorul trebuie motivat să intensifice asistența	_____	_____	_____		

	alte concursuri academice	elevilor talentați și să stimuleze participarea acestora la competiții.					
	Ponderea absolvenților care intră la universitatea	Ponderea absolvenților care intră la universități este un indicator important al liftului social pe care îi oferă școala.	___%	___%	___%		
	...						
	...						
Atmosfera generală în instituție	Rata de retenție a cadrelor didactice	O atmosferă pozitivă în instituție va asigura o rată înaltă de retenție, profesorii alegând să nu schimbe școala odată ce vor simți că performanța lor este corect și obiectiv evaluată, li se oferă oportunități de dezvoltare profesională etc.	___%	___%	___%		
	Numărul evenimentelor de socializare în școală	Desfășurarea evenimentelor de socializare contribuie la crearea unei atmosfere degajate și pozitive în instituție, oferindu-le profesorilor, elevilor și părinților o oportunitate de a interacționa într-un format informal. Evenimentele de socializare se referă la orice tip de evenimente extracurriculare care oferă posibilitatea pentru	_____ eveniment e	_____ evenime nte	_____ evenimente		

		socializare: evenimente sportive, de caritate, distractive, concerte etc. . Un eveniment trebuie organizat nu mai rar de o dată pe trimestru.						
	Feedbackul cadrelor didactice	Atitudinea cadrelor față de mediul școlar are o influență directă asupra rezultatelor școlare. Directorul trebuie să asigure condiții adecvate pentru cadrele didactice. Feedbackul de la cadrele didactice trebuie colectat de către comisia de evaluare.						
	...							
	...							
Rezultatele evaluării								___% realizare

ANEXĂ 1.3 ALINIAREA PREVEDERILOR NOII FORMULE DE FINANȚARE LA ACTELE NORMATIVE EXISTENTE

Secțiunea din document	Actul normativ	Amendamentul propus
Directorii		
5.3 Funcții și responsabilități	Codul educației	Art. 49 – de adăugat Este responsabil de calitatea procesului educațional în școală. Este responsabil de crearea unei atmosfere pozitive în instituție care ar contribui la performanța educațională.
5.4 Evaluarea competențelor și recrutarea cadrelor didactice	Regulamentului cu privire la organizarea și desfășurarea concursului pentru ocuparea funcției de director și director adjunct în instituțiile de învățământ general	Art. 16, 36, 40 ¹ Testarea directorilor urmează să aibă loc în afara procesului formal de recrutare declanșat prin publicarea anunțului de angajare. Doar candidații care au fost incluși în Registrul Național al directorilor pot depinde dosarele la concurs. Testarea directorilor trebuie să fie un serviciu cu plată. Interviul final pentru introducerea candidaților în Registrul Național al Directorilor urmează a fi organizat de către comisia națională de examinare, autorităților locale revenindu-le rolul de a evalua CV-ul și a verifica reputația candidatului. În cadrul procesului de recrutate candidații pot depune aplicările de sine stătător sau la invitația expres a autorității publice locale. Unicul criteriu de evaluare în cadrul procesului de recrutare este planul de dezvoltare strategică a instituției.
5.5 Recrutarea și evaluarea competențelor	Codul Educației	Art. 50 (6) – de adăugat Un director nu poate deține funcția de director în aceeași școală mai mult de două mandate. Art. 50 (7) – de adăugat Contractul individual de muncă include o serie de indicatori de performanță.
5.6 Evaluarea performanței	Metodologia de evaluare a cadrelor de conducere	Întregul document urmează a fi revizuit pentru a include indicatorii de performanță din Anexa 1.2

		<p>Documentul va stipula că evaluarea anuală a directorului se realizează în baza indicatorilor de performanță stabiliți în contract.</p> <p>Inspectoratul Școlar va lua act de evaluarea internă a performanței directorului aprobată de către consiliul de administrare și va emite o decizie finală referitor la nivelul de performanță a directorului în acel an.</p> <p>În cazul în care Inspectoratul suspectează măsluirea evaluării interne acesta poate porni o evaluare externă a performanței directorului.</p>	
5.6	Evaluarea performanței	Regulamentul de atestare a cadrelor de conducere din învățământul preșcolar, primar, special, complementar și mediu de specialitate	De anulat.
5.7	Evaluarea performanței	Codul Educației	Art. 56, 131 De exclus referința la gradele manageriale.
5.7	Formula salarială	Legea nr. 355 din 23.12.2005	Art 29. (3) De exclus directorii de sub incidența articolului. Directorii nu beneficiază de un adaos salarial în baza experienței de muncă.
5.7	Formula salarială	Legea nr. 381 din 13.04.2006	Art. 4 De exclus directorii de sub incidența articolului și de inclus un articol separat care va stipula că salariul directorului este constituit din salariul de bază egal cu 13 730 MDL multiplicat cu coeficientul volumului de muncă. Totodată directorii pot beneficia de prime anuale în valoare de până la 15% din salariul lor anual. Art. 6 De exclus directorii de sub incidența articolului Anexa 1. De substituit tabelului 2 cu coeficienții volumului de muncă descriși în acest document. Anexa 1. (7) – de stipulat că directorii pot beneficia de prime de performanță anuale de până la 15% acordate în funcție de aprecierea dată performanței directorului de către Inspectoratul Școlar Național. De exclus adaosurile pentru gradele manageriale.
Cadrelor didactice			

6.4 Funcții și responsabilități	Codul Educației	<p>Art. 55</p> <p>De revizuit responsabilitățile cadrelor didactice ținând cont de prevederile acestui document.</p> <p>De indicat că funcțiile și responsabilitățile cadrelor didactice variază în funcție de gradul didactic deținut.</p> <p>De indicat că profesorii pot îndeplini responsabilități suplimentare celor de bază, iar pentru îndeplinirea acestor sarcini aceștia urmează a fi remunerați suplimentar.</p> <p>Art. 53</p> <p>De indicat că există 4 tipuri de personal didactic: fără grad, gradul 2, gradul 1, gradul superior.</p> <p>De inclus:</p> <p>Profesorilor li se interzice să predea în funcții didactice care nu corespund gradelor acestora.</p>
6.4 Funcții și responsabilități	Regulamentul de funcționare al instituției de învățământ	<p>Art. 121</p> <p>De indicat că există 4 tipuri de funcții didactice și fiecare funcție are propriile atribuții și responsabilități care variază ca număr de ore și tip.</p> <p>De diferențiat între sarcinile de bază și cele suplimentare/complementare care sunt remunerate adițional salariului de bază.</p>
6.7. Evaluarea performanței	Metodologia de evaluare a cadrelor didactice	De revizuit metodologia pentru a reflecta recomandările din acest document.
6.7. Evaluarea performanței	Regulamentul de atestare a cadrelor didactice	<p>Regulamentul de atestare a cadrelor didactice trebuie comasat cu și alineat la regulamentul de evaluare a cadrelor didactice</p> <p>Performanța anuală bună trebuie să rezulte în acordare unui grad didactic mai înalt o dată la 5 ani.</p> <p>Conceptul, procesele de atestare și evaluare trebuie combinate.</p>
6.8 Formula de salarizare	Legea nr. 355 din 23.12.2005	<p>Art 29. (3)</p> <p>Adaosul pentru experiența de muncă trebuie să ia în calcul și gradul didactic.</p>
6.5 Formula de salarizare	HG Nr. 381 din 13.04.2006	<p>Art. 6</p> <p>Adaosul pentru experiența de muncă trebuie să ia în calcul și gradul didactic.</p>

		<p>De înlocuit prevederile referitor la salariul de bază cu celea incluse în acest document.</p> <p>De indicat că cadrele didactice nu pot simultan deține și funcția de director.</p> <p>De indicat că profesorii nu beneficiază de premii anuale de performanță.</p>
7. Fondul pentru activitățile complementare	HG nr. 868 din 08.10.2014 privind finanțarea în bază de cost standard per elev	De stipulat crearea fondului care va finanța cca. 15-20 de proiecte anual, cu o valoare medie de cca. 3-3.5 m MDL.