CENTRUL DE INTERVIU INSPECTORATUL ȘCOLAR JUDEȚEAN MUREȘ	Concursul pentru ocuparea funcțiilor vacante de director/director adjunct din unitățile de învățământ preuniversitar de stat Sesiunea august-decembrie 2026
PROBA DE INTERVIU	ETAPA A II- A *(evaluarea capacităților și aptitudinilor personale, a competențelor digitale și a abilităților de rezolvare a unor situații-problemă, precum și evaluarea calității susținerii proiectului planului managerial, pe baza grilei de evaluare prevăzute la anexa nr. 7 la Metodologie)*

Nr. înreg.10337/02.11.2026

LISTA CU SITUAȚII-PROBLEMĂ

Conform PO a MEC nr. 516/SI/07.10.2026, art. 5 (a), (d)

1. Absenteismul școlar este influențat de diferiți factori (individuali, școlari, familiali, comunitari, sociali) care trebuie analizați global la nivel de școală, dar și particularizat la nivelul fiecărui elev ce înregistrează un număr semnificativ de absențe.
Oferiți 1-2 exemple de măsuri prioritare de intervenție pentru creșterea frecvenței școlare în rândul elevilor, adaptate școlii pe care o reprezentați.
2. Tranziția elevilor din învățământul gimnazial în cel liceal se realizează, în unele situații, cu dificultate și poate conduce la cazuri de abandon școlar.
Oferiți 1-2 exemple de acțiuni concrete pe care le poate desfășura școala pentru a preveni riscul de abandon școlar, în special la clasele de început de ciclu.
3. În urma centralizării rezultatelor de la simularea pentru Evaluarea Națională, la nivelul unei școli se constată că o pondere semnificativă a elevilor fie nu a participat la simulare, fie a obținut rezultate slabe.
Formulați 1-2 măsuri ce pot fi adoptate la nivel de școală pe termen mediu, pentru prevenirea riscului de neparticipare la Evaluarea Națională și pentru ca elevii să obțină rezultate mai bune decât la simulare.
4. Percepția elevilor și a familiilor acestora cu privire la potențialul educației de a contribui la dezvoltarea personală și la viitoarea inserție socială și profesională a lor este, uneori, limitată, ceea ce afectează semnificativ motivația pentru învățare, angajamentul față de școală.
Oferiți 1-2 exemple de măsuri pe care le veți adopta la nivel de școală, pentru a crește motivația elevilor pentru învățare și rezultatele obținute.
5. Comunitatea școlară din care faceți parte reclamă tot mai frecvent probleme privind asigurarea unui climat de siguranță în școala dumneavoastră.
Cum poate conducerea școlii crește climatul de siguranță din școală? Vă rugăm să vă referiți în special la prevenirea violenței și la reducerea riscurilor legate de consumul de substanțe interzise.
6. **Ce măsuri pot fi luate pentru construirea unui climat școlar pozitiv, pentru prevenirea și combaterea bullying-ului în școala dumneavoastră? Ce parteneri (reali) puteți identifica pentru a sprijini acest demers și cum vă pot sprijini concret?**
7. La debutul clasei pregătitoare, realizați o culegere de date cu privire la elevi și la familiile acestora, pentru a avea o imagine concretă privind istoricul lor educațional, lingvistic, socioeconomic etc. În rândul elevilor de etnie romă, identificați următoarele situații asociate cu un anumit risc de vulnerabilitate educațională: nefrecventarea grădiniței, situații de abandon școlar în rândul fraților mai mari, părinți plecați la muncă în afara țării, copiii fiind lăsați în grija unor rude, condiții materiale și de locuire dificile.
Oferiți 3-5 exemple de măsuri pe care le aveți în vedere pentru a facilita participarea lor școlară și o bună integrare în mediul școlar.
8. La începutul anului școlar realizați o centralizare a datelor privind situația elevilor din clasele a IX-a, inclusiv cea socio-economică. În urma acesteia, constatați că aveți multiple situații cu potențial de risc școlar precum:

elevi de etnie romă, elevi care provin din mediul rural, elevi care fac naveta zilnic din altă localitate decât școala, elevi cu părinții plecați la muncă în străinătate, elevi cu o situație materială dificilă în familie, elevi cu dizabilități și/sau CES.

Oferiți 2-3 exemple de măsuri pe care intenționați să le implementați pentru a facilita participarea lor școlară.

9. Unii dintre elevi intră la liceu cu medii foarte mici la EN VIII și cu lacune mari în învățare. Aceștia au progres școlar lent pe parcursul liceului, apare încrederea în sine scăzută și teama de eșec în fața examenului de bacalaureat.

Formulați 1-2 exemple de activități și intervenții pentru reducerea decalajului în învățare și pentru o mai bună pregătire pentru examenul de bacalaureat, care pot fi aplicate în liceul dumneavoastră.

10. Datele de cercetare arată că, la elevii de liceu aflați în risc școlar, apare mai frecvent absenteismul de la ore, însoțit adesea și de absenteismul de la programele de educație remedială sau de la programele de pregătire pentru bacalaureat.

Ce măsuri pot fi implementate astfel încât elevii în risc școlar să participe la aceste programe și să fie mai bine pregătiți pentru examenul de bacalaureat?

11. Efectivele de elevi din sistemul de învățământ preuniversitar înregistrează o scădere de aproximativ 5% în ultimii 10 ani școlari, cu unele variații pe niveluri de educație (cele mai evidente la gimnaziu, liceu și în învățământul postliceal) și medii de rezidență ale școlilor (mai evidente în mediul rural). Având în vedere această tendință, ***ce acțiuni concrete veți implementa pentru a crește atractivitatea școlii și pentru a asigura înscrierea unui număr mai mare de elevi în școala dumneavoastră? Se vor face referiri detaliate la strategia de promovare a școlii și revizuirea ofertei școlare, utilizarea resurselor umane și materiale existente, sprijinirea cadrelor didactice afectate.***

12. În cadrul unităților de învățământ, resursele financiare limitate ale școlii și ale unora dintre familii restrâng posibilitățile de participare a tuturor elevilor la activitățile organizate în afara școlii, generând diferențe între experiențele educaționale oferite elevilor.

Propuneți două măsuri prioritare pe care echipa managerială le poate adopta pentru a asigura accesul echitabil al tuturor elevilor la activități relevante și atractive desfășurate în afara școlii, în cadrul Programului „Săptămâna verde" sau în alte contexte extrașcolare.

13. La nivelul unităților de învățământ, activitățile de educație pentru mediu sunt organizate preponderent în cadrul Programului *„Săptămâna verde"*, fără a fi corelate întotdeauna cu disciplinele studiate de elevi și cu activitățile didactice curente. În consecință, programul riscă să fie perceput ca o activitate extrașcolară ocazională, cu relevanță redusă pentru învățarea școlară.

Propuneți două măsuri concrete prin care echipa managerială poate sprijini educația pentru mediu a elevilor și o mai bună valorificare a Programului „Săptămâna verde" în activitățile de învățare.

14. În cadrul unităților de învățământ, conducerea școlilor constată că, pe durata Programului *„Săptămâna verde"* și a Programului *„Școala altfel"*, participarea elevilor la activitățile planificate este mai redusă decât în perioadele obișnuite de cursuri. O parte dintre elevi absentează, iar alții manifestă un interes scăzut față de activitățile propuse, ceea ce limitează atingerea obiectivelor educaționale ale programelor.

Propuneți două măsuri prioritare pe care echipa managerială le poate adopta pentru prevenirea și reducerea absenteismului și pentru creșterea participării active a elevilor la aceste programe.

15. În școala dumneavoastră, o parte semnificativă a copiilor romi sunt grupați în aceleași clase sau în aceeași clădire, fără ca școala să fi decis acest lucru în mod explicit. Părinții și profesorii consideră situația „firească", din cauza distribuției geografice a elevilor.

Ce măsuri concrete ați întreprinde pentru a elimina segregarea școlară?

16. Elevii raportează tratament diferențiat, discriminare sau excludere pe criterii etnice, sociale ori de altă natură (elevi romi, cu dizabilități, din familii sărace, din mediul rural), iar unele cadre didactice minimalizează aceste episoade.

Oferiți câteva exemple de intervenții pe care le-ar putea iniția echipa de conducere pentru prevenirea și combaterea discriminării și a bullying-ului pe criterii etnice, sociale sau de altă natură.

17.Mulți părinți, în special cei cu educație redusă, depun dosare incomplete pentru bursa socială sau pierd termenele. Cadrele didactice din comisia de management al burselor, fără competențe juridice și financiare, sunt copleșite de verificarea și analiza documentelor depuse.

Ce măsuri concrete ați întreprinde pentru a sprijini familiile și comisia?

18.Valoarea bursei este considerată prea mică de către familii, iar autoritățile locale colaborează insuficient cu școala în ceea ce privește suplimentarea burselor sau alte forme de sprijin.

Ce măsuri concrete ați întreprinde pentru a atrage resurse suplimentare pentru elevii vulnerabili și ce parteneri ați implica?

19.Unii elevi raportează comentarii jignitoare ale profesorilor privind aspectul fizic sau vestimentația lor, tratament privilegiat al elevilor cu note bune, teama de repercusiuni în cazul în care doresc să conteste notele sau ezitarea de a cere explicații suplimentare la ore pentru a evita să fie ridiculizați.

Ce măsuri concrete ați întreprinde pentru a asigura un climat școlar bazat pe respect, încurajarea elevilor și pe tratament echitabil?

20.Într-un studiu recent, aproximativ un sfert dintre liceeni raportează că nu au sentimentul de apartenență la comunitatea liceului în care învață, iar o parte se simt izolați și excluși – în special cei veniți din mediul rural.

Cum puteți construi un climat de apartenență la comunitatea școlară pentru toti elevii, inclusiv pentru cei din clasa a IX-a veniți din mediul rural, aflați la prima experiență într-un liceu urban?

21.Consiliul elevilor din școla dumneavoastră are mai degrabă rolul de a transmite deciziile conducerii, iar elevii simt că drepturile lor sunt doar formale și că nu pot influența deciziile școlii, nici măcar în alegerea disciplinelor opționale.

Cum puteți asigura respectarea efectivă a drepturilor elevilor prevăzute prin Statutul elevului? Oferiți câteva exemple de modalități prin care puteți valorifica efectiv „vocea elevilor”.

22.Numărul elevilor care manifestă anxietate, stres și presiune legate de performanță și de bacalaureat este în creștere, iar consilierul școlar nu poate răspunde singur tuturor nevoilor de sprijin emoțional.

Ce măsuri concrete ați întreprinde (formare pentru cadrele didactice, parteneriate cu CJRAE, cabinete medicale, ONG-uri, specialiști) pentru a asigura sprijin accesibil și a preveni problemele de sănătate mintală?

23.Mulți elevi declară că se plictisesc la ore, consideră că lecțiile sunt rareori interactive și că ceea ce învață are utilitate redusă pentru viața de zi cu zi și pentru piața muncii.

Oferiți câteva exemple de intervenții pe care le-ar putea iniția echipa de conducere pentru creșterea interactivității și a relevanței percepute a învățării (CDȘ, proiecte, parteneriate cu angajatori).

24.Mulți elevi din clasele a XI-a și a XII-a sunt nehotărâți privind parcursul de după liceu și se bazează în special pe familie și prieteni, nu pe consilierul școlar sau profesori.

Ce măsuri concrete ați întreprinde pentru consolidarea orientării în carieră (parteneriate cu universități și angajatori, mentorat cu absolvenți, activități cu părinții)?

25.În unitatea de învățământ pe care o conduceți, rezultatele arată că mai mulți elevi aflați în situații de vulnerabilitate au lacune importante în învățare și o încredere redusă că pot face față cerințelor școlare. Deși au fost organizate activități remediale, acestea au avut un caracter ocazional, fără o monitorizare sistematică a progresului individual.

Ce măsuri prioritare ar putea întreprinde echipa de conducere pentru ca acești elevi să beneficieze de un sprijin remedial continuu, cu progres monitorizat?

26.Mai multe cadre didactice din unitatea de învățământ pe care o conduceți declară că nu știu cum să adapteze predarea și evaluarea pentru elevii cu nevoi diferite, inclusiv pentru elevii de etnie romă. Sprijinul acordat acestor elevi depinde de inițiativa câtorva cadre didactice și nu este coordonat la nivelul unității.

Ce măsuri concrete ați lua pentru a dezvolta, la nivelul întregului colectiv, competențele de predare și evaluare diferențiată?

27.În unitatea de învățământ pe care o conduceți sunt înscriși elevi de etnie romă din familii cu resurse limitate. Școala contactează aceste familii mai ales atunci când apar absențe sau probleme de comportament. Sprijinul oferit de alte instituții (primărie, servicii sociale, organizații neguvernamentale) este acordat separat, fără coordonare cu școala.

Ce parteneriate și intervenții ați inițiat pentru ca sprijinul acordat acestor elevi să fie constant și coordonat?

28. Elevii și părinții din unitatea de învățământ pe care o conduceți reclamă volumul mare al temelor și faptul că, în unele săptămâni, la aceeași clasă se programează mai multe lucrări de evaluare în aceeași zi. Cadrele didactice răspund că programa școlară nu le permite să reducă sarcinile de lucru.

Ce măsuri concrete ați lua pentru a coordona, la nivelul unității, volumul temelor și programarea evaluărilor?

29. În unitatea de învățământ pe care o conduceți, un număr restrâns de profesori îndeplinește majoritatea responsabilităților din comisii și proiecte. Deși aceștia au experiență și își realizează eficient sarcinile, semnalează suprasolicitare, în timp ce alți colegi participă într-o măsură redusă la aceste activități. Unele responsabilități necesită competențe specifice și continuitate.

Cum ați proceda pentru a asigura o distribuire mai echitabilă a responsabilităților, fără a afecta funcționarea comisiilor și activitatea didactică?

30. Într-o perioadă în care cadrele didactice desfășoară activități de evaluare și pregătire a elevilor pentru examene, școala primește mai multe solicitări administrative cu termene scurte. Pentru completarea acestora sunt necesare informații de la profesori, inclusiv de la cei implicați în pregătirea elevilor. O parte dintre informații se regăsesc deja în evidențele școlii.

Ce măsuri concrete ați întreprinde pentru a răspunde solicitărilor în termen, reducând pe cât posibil afectarea activității didactice?

31. În școala dumneavoastră, profesorii sunt solicitați să completeze periodic tabele și centralizări cu informații despre elevi și activitatea școlară. Unele dintre aceste informații se regăsesc deja în catalog, în evidențele secretariatului sau în alte documente ale școlii. În anumite situații, aceleași date sunt completate și transmise atât în format electronic, cât și pe hârtie. Profesorii semnalează timpul consumat cu aceste operațiuni repetitive.

Ce măsuri concrete ați adopta pentru a reduce repetarea colectării și completării acelorași informații, asigurând în același timp respectarea cerințelor de evidență și raportare?

32. În unitatea de învățământ pe care o conduceți, secretariatul are personal insuficient, iar învățătorii și profesorii diriginți colectează, verifică și centralizează documentele pentru burse și alte forme de sprijin pentru elevi. Aceștia declară că nu mai au suficient timp pentru activitățile cu elevii. Unitatea nu poate angaja personal suplimentar în acest an școlar.

Ce măsuri concrete ați lua pentru a reorganiza aceste activități, asigurând respectarea obligațiilor instituționale și protejarea timpului pentru procesul educativ?

33. Unitatea de învățământ pe care o conduceți a fost selectată în eșantionul studiului internațional de evaluare a elevilor PISA. Mai mulți profesori propun ore suplimentare de pregătire a elevilor pentru test, iar unii părinți întreabă de ce copiii lor trebuie să participe.

Cum ați pregăti participarea unității la acest studiu?

34. Rezultatele PISA indică o creștere a procentelor de analfabetism funcțional.

Ce intervenții concrete vă propuneți pentru a sprijini elevii din unitatea pe care o conduceți să învețe eficient pentru viață?

35. Metodologia privind dezvoltarea CDEOȘ prevede că oferta de opționale a unității de învățământ se fundamentează pe o analiză de nevoi care include: interesele de învățare ale elevilor, resursele unității, specificul socioeconomic și cultural local și analiza SWOT a ofertei de opționale din anul școlar anterior.

Cum ați folosi rezultatele acestei analize, în situația în care resursele unității nu permit organizarea opționalelor conform intereselor formulate de elevi?

36. Conducerea școlii propune modernizarea procesului didactic prin metode inovatoare, instrumente digitale și activități interdisciplinare. O parte dintre profesori se opun schimbării, iar alții invocă lipsa timpului și a resurselor pentru implementare.

Formulați 1-2 măsuri prin care se poate reduce rezistența la schimbare, implica întregul colectiv și asigura aplicarea sustenabilă a noilor practici educaționale.

37. În cadrul unui liceu tehnologic care organizează învățământ dual, colaborarea dintre școală și unii operatori economici se limitează la asigurarea locurilor de practică. Comunicarea privind progresul elevilor și

competențele dobândite sunt reduse, iar experiențele de practică diferă semnificativ de la un operator economic la altul.

Ce măsuri concrete ați întreprinde pentru consolidarea parteneriatului dintre școală și operatorii economici și pentru asigurarea unei pregătiri practice de calitate pentru toți elevii?

38. La începutul anului școlar, cadrele didactice nou-venite întâmpină dificultăți de adaptare, iar sprijinul oferit de colegii cu experiență este neuniform din cauza responsabilităților multiple.

Formulați 1-2 măsuri manageriale pentru integrarea noilor profesori, valorificarea experienței colegilor și asigurarea calității procesului educațional.

39. Cadrele didactice semnalează oboseală, suprasolicitare și scăderea motivației, pe fondul volumului mare de sarcini profesionale și administrative.

Ce măsuri manageriale ați adopta pentru reducerea suprasolicitării și îmbunătățirea stării de bine a personalului?

40. În colectivul profesoral al unei grădinițe apar conflicte privind responsabilitățile, activitățile comune și regulile instituționale, afectând colaborarea și climatul școlar.

Ce măsuri ați adopta pentru soluționarea conflictelor, clarificarea responsabilităților și consolidarea colaborării în echipă?

41. Utilizarea echipamentelor digitale în școală este neuniformă, iar unii profesori întâmpină dificultăți în integrarea acestora și în asigurarea siguranței online a elevilor.

Formulați 1-2 măsuri pentru dezvoltarea competențelor digitale ale profesorilor, integrarea eficientă a tehnologiei și protejarea datelor elevilor.

42. Într-o unitate de învățământ există elevi cu rezultate remarcabile la anumite discipline, dar și elevi cu aptitudini artistice sau sportive. Activitățile de dezvoltare a talentelor sunt organizate sporadic, în funcție de disponibilitatea unor profesori, iar participarea elevilor depinde adesea de posibilitățile financiare ale familiilor. Unii elevi își pierd interesul deoarece activitățile propuse nu corespund nivelului lor de pregătire.

Formulați 1-2 măsuri concrete pentru identificarea și dezvoltarea aptitudinilor elevilor, diversificarea oportunităților de performanță și asigurarea accesului echitabil la activitățile de aprofundare.

43. În unitatea de învățământ, comunicarea dintre profesori și părinți se realizează predominant atunci când apar probleme disciplinare sau dificultăți școlare. Întâlnirile cu familiile au o participare redusă, iar unii părinți consideră că școala nu le oferă suficiente informații despre progresul copiilor. Cadrele didactice afirmă că mesajele transmise familiilor sunt adesea ignorate.

Cum ați reorganiza comunicarea dintre școală și familie pentru a încuraja implicarea părinților, a preveni escaladarea problemelor și a construi un parteneriat orientat spre progresul elevilor?

44. Conducerea școlii primește sesizări repetate din partea părinților privind comportamentul unor angajați, modul de organizare a activităților și aplicarea regulilor interne. Unele reclamații sunt formulate informal, prin intermediul rețelelor sociale, iar altele sunt transmise oficial. Membrii comunității școlare consideră că răspunsurile conducerii sunt întârziate sau insuficient de transparente.

Ce proceduri și măsuri concrete ați implementa pentru înregistrarea, analizarea și soluționarea sesizărilor, respectând confidențialitatea, drepturile persoanelor implicate și obligațiile instituționale?

45. Într-un liceu tehnologic, elevii efectuează stagii de pregătire practică la operatori economici parteneri. În urma discuțiilor cu elevii și profesorii, conducerea constată că unele activități desfășurate la locul de practică nu corespund suficient calificării pentru care se pregătesc elevii. De asemenea, evaluarea competențelor practice diferă semnificativ de la un partener la altul.

Ce măsuri concrete ați adopta pentru îmbunătățirea colaborării cu operatorii economici, corelarea activităților practice cu rezultatele învățării și monitorizarea calității pregătirii profesionale a elevilor?

46. În urma consultării comunității, conducerea unei unități de învățământ constată că oferta educațională nu mai corespunde în totalitate intereselor elevilor și evoluției oportunităților de continuare a studiilor sau de angajare. Părinții solicită diversificarea programelor, iar angajatorii locali semnalează nevoia unor competențe pe care absolvenții nu le demonstrează suficient. Resursele instituției sunt însă limitate.

Cum ați fundamenta revizuirea ofertei educaționale pe analiza nevoilor comunității, pe resursele existente și pe perspectivele de dezvoltare locală, implicând în mod real elevii, părinții și partenerii instituționali?

47. Școala are numeroase parteneriate cu instituții și organizații, însă multe se limitează la activități punctuale, fără obiective comune, responsabilități clare sau evaluare a rezultatelor, fiind percepute de profesori ca sarcini suplimentare.

Ce măsuri manageriale ați adopta pentru eficientizarea parteneriatelor și evaluarea impactului acestora asupra elevilor și școlii?

48. În unitatea de învățământ sunt înscriși elevi cu mobilitate redusă și alte tipuri de dizabilități. Unele spații sunt greu accesibile, materialele didactice nu sunt întotdeauna adaptate, iar participarea la anumite activități extracurriculare este limitată de condițiile logistice. Părinții solicită intervenții, însă bugetul disponibil nu permite rezolvarea simultană a tuturor problemelor.

Ce măsuri prioritare ați adopta pentru identificarea barierelor de acces, stabilirea unui plan etapizat de intervenție și asigurarea participării cât mai autonome și echitabile a tuturor elevilor la viața școlii?

49. În mai multe clase se înregistrează întârzieri repetate, nerespectarea regulilor de utilizare a spațiilor comune și deteriorarea unor bunuri școlare. Aplicarea sancțiunilor nu produce rezultate durabile, iar elevii consideră că regulile sunt stabilite fără consultarea lor. Cadrele didactice solicită o intervenție mai fermă din partea conducerii.

Cum ați aborda problema disciplinei școlare pentru a dezvolta responsabilitatea elevilor, a asigura aplicarea consecventă și echitabilă a regulilor și a preveni repetarea comportamentelor care afectează comunitatea școlară?

50. În debutul anului școlar, la o școală gimnazială se înregistrează un aflux de 12 elevi proveniți din familii care s-au repatriat recent din diverse țări europene (Spania, Marea Britanie, Germania). Acești elevi au fost înscriși la clase diferite (clasele V-VIII). Cadrele didactice semnalează rapid că majoritatea acestor copii întâmpină dificultăți majore de exprimare și scriere în limba română, au lacune severe în raport cu programa națională la disciplinele de examen și manifestă tendințe de izolare sau frustrare în timpul orelor.

Ce măsuri concrete veți implementa pe parcursul primului semestru pentru a asigura atât adaptarea lingvistică și remedială a acestor elevi, cât și sprijinirea cadrelor didactice care nu au formare specifică pentru predarea limbii române ca limbă străină sau nematernă?

51. În timpul unei pauze, doi elevi se implică într-o altercație fizică. Un alt elev filmează incidentul, iar înregistrarea este distribuită pe un grup de mesagerie și ajunge ulterior pe rețelele sociale. Părinții celor implicați solicită explicații din partea conducerii școlii.

Ce măsuri luați pentru gestionarea incidentului și prevenirea unor situații asemănătoare?

52. În urma verificărilor interne, conducerea constată că anumite spații necesită reparații, echipamentele sportive prezintă semne de uzură, iar căile de acces și evacuare nu sunt utilizate întotdeauna corespunzător. Unele deficiențe au fost semnalate anterior, dar nu au fost remediate din cauza resurselor financiare limitate și a neclarității privind prioritățile de intervenție.

Cum ați organiza evaluarea riscurilor, prioritizarea lucrărilor și colaborarea cu autoritățile responsabile pentru a asigura un mediu școlar sigur și pentru a preveni producerea accidentelor?

53. În comunitatea în care funcționează unitatea de învățământ, numărul copiilor de vârstă școlară este în scădere, iar autoritățile locale analizează posibilitatea reorganizării rețelei școlare. Părinții se tem că elevii vor trebui să parcurgă distanțe mai mari, profesorii sunt îngrijorați privind stabilitatea locurilor de muncă, iar conducerea trebuie să prezinte argumente privind oportunitatea menținerii sau reorganizării structurilor existente.

Cum ați fundamenta poziția managerială în raport cu evoluțiile demografice, calitatea educației, accesibilitatea serviciilor școlare și utilizarea eficientă a resurselor, asigurând consultarea comunității și protejarea interesului superior al elevilor?

54. Comitetul reprezentativ al părinților de la o școală gimnazială din mediul urban, constituit juridic ca asociație, inițiază o strângere de fonduri considerabilă pentru dotarea sălilor de clasă cu echipamente tehnologice de ultimă generație și pentru achiziționarea de auxiliare didactice. Ulterior, câțiva părinți trimit o sesizare anonimă către conducerea școlii și către Inspectoratul Școlar Județean, reclamând că sunt supuși unei presiuni morale intense din partea diriginților și a conducerii asociației pentru a achita sumele stabilite, simțindu-se discriminați din cauza resurselor financiare limitate. Totodată, cadrele didactice susțin că asociația de părinți încearcă să impună editurile de la care se cumpără materialele.

Cum veți gestiona această criză în calitate de manager? Formulați 2-3 măsuri clare pentru a asigura transparența, legalitatea raporturilor dintre școală și asociația de părinți și eliminarea oricărei forme de presiune sau segregare financiară a elevilor, protejând în același timp independența decizională a corpului profesoral.

55. În ultimii ani, unitatea de învățământ a participat la mai multe proiecte educaționale finanțate din surse externe. Acestea au permis achiziționarea unor echipamente, organizarea unor activități de formare și dezvoltarea unor inițiative pentru elevi. După încheierea finanțării, unele activități au fost întrerupte, echipamentele sunt utilizate sporadic, iar competențele dobândite de participanți nu au fost valorificate la nivelul întregului colectiv.

Ce acțiuni concrete ați întreprinde pentru a asigura continuitatea activităților, utilizarea eficientă a echipamentelor și diseminarea bunelor practici în rândul tuturor cadrelor didactice?

56. Analiza rezultatelor evaluărilor evidențiază diferențe semnificative între clase paralele, strategii didactice insuficient adaptate nevoilor elevilor și eficiență redusă a activităților remediale, afectând progresul școlar și egalitatea de șanse.

Ce măsuri ați adopta pentru îmbunătățirea procesului de predare-învățare-evaluare și asigurarea progresului tuturor elevilor?

57. Într-un liceu sunt semnalate conflicte repetate între elevi, jigniri, excludere din grup și incidente de intimidare în mediul online. Unele victime evită să raporteze incidentele, de teama represaliilor sau din convingerea că adulții nu vor interveni eficient. Cadrele didactice aplică măsuri diferite în situații similare.

Ce măsuri concrete ați implementa pentru a construi un sistem coerent de prevenire și gestionare a violenței școlare care să încurajeze raportarea incidentelor, să protejeze elevii afectați și să asigure intervenții consecvente, proporționale și educative?

58. Într-un liceu, mai mulți elevi reclamă oboseală, presiune academică, dificultăți de organizare a timpului și relații tensionate cu colegii sau profesorii. Conducerea școlii analizează în principal rezultatele la învățătură și absenteismul, fără să colecteze sistematic informații despre experiențele elevilor și percepția lor asupra mediului școlar.

Ce măsuri ați lua pentru a evalua relația dintre climatul școlar, volumul de muncă, relațiile interpersonale și starea de bine a elevilor și cum pot fi integrate rezultatele acestei evaluări în deciziile manageriale ale liceului?

59. Într-o unitate de învățământ, activitățile din cadrul programului „Săptămâna verde” sunt organizate anual, însă se concentrează mai ales pe prezentări, fișe de lucru și activități punctuale. Implicarea elevilor în identificarea problemelor de mediu din comunitate și în realizarea unor acțiuni concrete este limitată. Nu există criterii clare pentru evaluarea impactului activităților asupra comportamentelor elevilor.

Cum poate fi proiectat și evaluat programul „Săptămâna verde” astfel încât să depășească nivelul activităților formale și să contribuie la dezvoltarea competențelor de mediu, a responsabilității civice și a comportamentelor sustenabile?

60. Cadrele didactice dintr-o școală semnalează că o parte semnificativă a timpului de lucru este alocată completării documentelor, întocmirii rapoartelor, centralizării datelor și îndeplinirii unor solicitări administrative recurente. Această situație reduce timpul disponibil pentru proiectarea activităților didactice, feedbackul individualizat și colaborarea profesională.

Ce procese pot fi simplificate, digitalizate sau eliminate pentru a crește timpul disponibil pentru activitatea pedagogică, fără a afecta responsabilitatea instituțională și calitatea datelor raportate?

61. Conducerea unei unități de învățământ dispune de date despre absenteism, rezultate școlare, participarea la examene, beneficiarii burselor și incidentele de siguranță. Totuși, aceste informații sunt analizate separat, în principal pentru raportare, fără a fi corelate pentru identificarea elevilor aflați în situații de risc sau pentru evaluarea eficienței măsurilor de sprijin.

Cum poate fi construit un mecanism instituțional de colectare, analiză și utilizare a datelor educaționale care să permită identificarea timpurie a riscurilor, fundamentarea intervențiilor și monitorizarea rezultatelor, cu respectarea confidențialității și a protecției datelor personale?

62. O școală organizează cluburi tematice, concursuri, excursii educaționale, activități sportive și proiecte de voluntariat. Cu toate acestea, participarea este concentrată în rândul elevilor cu rezultate școlare bune, cu

sprijin familial constant și cu posibilități materiale adecvate. Elevii care locuiesc departe de școală, au responsabilități familiale sau întâmpină dificultăți de învățare participă rar, deși manifestă interes pentru unele activități.

Oferiți 1-2 exemple de măsuri concrete prin care școala să ofere oportunități accesibile și atractive pentru elevi cu experiențe, resurse și nevoi diferite.

63. Elevii care intră în clasa a IX-a întâmpină dificultăți de adaptare la noul mediu școlar, manifestate prin nesiguranță, probleme de organizare a învățării și rezultate fluctuante. Școala nu dispune de un program structurat de integrare și monitorizare.

Ce măsuri ați adopta pentru facilitarea tranziției la liceu și prevenirea dificultăților de adaptare și a eșecului școlar?

64. Pe fondul scăderii demografice din ultimii ani și al diminuării numărului de clase proiectate în planul de școlarizare, unitatea de învățământ se confruntă cu situații de restrângere de activitate pentru unele cadre didactice titulare. Această perspectivă generează un climat de nesiguranță, demotivare și tensiuni interne în cadrul comisiilor metodice, profesorii fiind concentrați pe obținerea punctajelor pentru autoevaluare în detrimentul colaborării profesionale și al implicării în proiectele extracurrriculare ale școlii.

Propuneți două acțiuni concrete prin care echipa managerială poate gestiona echitabil și transparent procesul de reducere a normelor didactice, reducând impactul negativ asupra climatului din cancelarie și asigurând protejarea intereselor educaționale ale elevilor.

65. Directorul unei școli primește mai multe sesizări din partea părinților care consideră că evaluarea elevilor nu este realizată în mod transparent și consecvent de către toți profesorii. Unii părinți solicită modificarea notelor, în timp ce cadrele didactice susțin că au respectat criteriile de evaluare. Situația generează tensiuni între familie și școală și afectează încrederea în activitatea didactică.

Cum poate directorul să analizeze sesizările, să verifice respectarea procedurilor și a criteriilor de evaluare și să faciliteze comunicarea dintre părinți și profesori, fără a interveni nejustificat în autonomia profesională a cadrului didactic?

66. Directorul unei unități de învățământ constată că, într-o anumită clasă, numărul absențelor a crescut semnificativ în ultimele luni. Dirigintele semnalează dificultăți în motivarea elevilor, părinții răspund sporadic solicitărilor școlii, iar profesorii nu utilizează o abordare comună pentru monitorizarea și prevenirea absenteismului. În lipsa unei intervenții coordonate, problema persistă și începe să afecteze rezultatele școlare.

Cum poate directorul să coordoneze o intervenție instituțională pentru identificarea cauzelor absenteismului, implicarea diriginților, a consilierului școlar și a familiilor și monitorizarea eficienței măsurilor adoptate?

67. Conducerea școlii constată nerespectarea frecventă a regulamentului de către unii elevi, iar aplicarea măsurilor disciplinare este neunitară. Situația afectează climatul școlar și relațiile dintre elevi și profesori.

Formulați 1-2 măsuri pentru asigurarea respectării regulamentului și îmbunătățirea climatului școlar?

68. Conducerea școlii constată apariția unor comportamente de intimidare și excludere între elevi. Sesizările sunt gestionate neuniform, iar elevii evită să raporteze incidentele de teama consecințelor.

Ce măsuri manageriale ați adopta pentru prevenirea bullyingului, gestionarea eficientă a sesizărilor și asigurarea unui mediu școlar sigur?

69. Într-un C.S.E.I., părinții reclamă adaptarea insuficientă a activităților didactice la nevoile copiilor, iar cadrele didactice invocă numărul mare de elevi cu nevoi complexe, lipsa materialelor adaptate și insuficiența personalului de sprijin. Situația escaladează când un părinte depune o sesizare la conducere și amenință că va informa I.S.J., iar relațiile dintre părinți și profesori se tensionează.

În calitate de director, cum veți gestiona situația pentru a proteja interesele elevilor, a îmbunătăți climatul educațional și a restabili colaborarea dintre părinți și cadrele didactice?

70. În unitatea de învățământ pe care o conduceți, cadrele didactice semnalează că un număr tot mai mare de elevi utilizează telefoanele mobile în timpul orelor, fiind distrași de aplicații și rețele sociale. Acest comportament afectează atenția, implicarea la clasă și rezultatele școlare.

Ce măsuri concrete ați implementa pentru a asigura respectarea regulamentului privind utilizarea dispozitivelor mobile și pentru a promova un comportament responsabil în mediul digital?

Surse bibliografice:

Horga, I. (coord.) (2024). *Liceenii din România. Acces și participare*. Editura Centrului Național de Politici și Evaluare în Educație, București, ISBN: 978-606-8966-44-1București, *https://www.ise.ro/liceenii-din-romania-acces-si-participare*

Apostu, O., Goia, D. (coord.). (2023). *Neparticiparea elevilor la Evaluarea Națională de la finalul clasei a VIII-a 2023*. Editura Centrului Național de Politici și Evaluare în Educație, București, ISBN: 978-606-8966-41-0, *https://www.ise.ro/neparticipare-evaluare-nationala-cls-8-2023*

Apostu, O., Dalu, A.M., Horga, I., Plăeșu, A. (coord.). (2024). *Siguranța în școală*. Editura Centrului Național de Politici și Evaluare în Educație, București, ISBN: 978-606-8966-48-9, *https://www.ise.ro/siguranta-in-scoala*

Goia, D., Voinea, L. Țăranu, A.M., Pascal, S., Plăeșu, A., Iftode, O.C. (coord). (2026). *Factori determinanți pentru participarea la educație a copiilor de etnie romă*. Institutul de Științe ale Educației, București, ISBN: 978-606-8966-54-0, *https://www.ise.ro/participare-educatie-copii-etnie-roma*

Dalu, A.M., Dudău, D.P., Horga, I., Plăeșu, A. (coord.) (2023). *Neparticiparea elevilor de liceu la examenul de bacalaureat - sesiunea iunie 2023. Raport de cercetare*. București: Editura CNPEE, ISBN: 978-606-8966-42-7, *https://www.ise.ro/neparticipare-bacalaureat-sesiunea-iunie-2023*

Horga, I. (coord.). (2025). *Evaluarea Programului „Săptămâna verde”*. Editura Centrului Național de Politici și Evaluare în Educație București, ISBN: 978-606-8966-48-9, *https://www.ise.ro/evaluarea-programului-saptamana-verde*

*** *Rapoarte privind starea învățământului preuniversitar din România*, Ministerul Educației și Cercetării, *https://www.edu.ro/rapoarte-publice-periodice*

Plăeșu, A. & Iftode, O. (Coord.). (2026). *Factori determinanți pentru participarea la educație a copiilor de etnie romă. Părțile IV, V, VI*. Institutul de Științe ale Educației

Țibu, S. (Coord.). (2025). *Sistemul de burse școlare – percepții ale actorilor educaționali*. Editura Centrului Național de Politici și Evaluare în Educație

Plăeșu, A. (Coord.) (2024). *Liceenii din România. Calitatea vieții liceenilor din România*. Editura Centrului Național de Politici și Evaluare în Educație

Țibu, S. (Coord.). (2024). *Liceenii din România. Analiza serviciilor de consilere la liceu. Provocări și direcții de îmbunătățire*. Editura Centrului Național de Politici și Evaluare în Educație

Țăranu, A.M. (Coord.) (2024). *Liceenii din România*. Implicarea și autonomia în învățare, Editura Centrului Național de Politici și Evaluare în Educație, Raportul Liceenii din România.

Debirocratizarea activității cadrelor didactice (proiect de cercetare aflat în implementare - date calitative)

Raport național PISA 2022

Note de țară – România PISA 2025

Președinte Comisie județeană de organizare
Inspector școlar,
Prof. dr. Maria KOZAK