



**Ministerul Educației și Cercetării
al Republicii Moldova**

ORDIN

06.01.2025 nr. 13
mun. Chișinău

Cu privire la aprobarea cadrului de competențe digitale ale conducătorilor instituțiilor de învățământ preșcolar, primar, secundar (ciclul I și II) și profesional tehnic, în baza cadrului european DigComp

În conformitate cu art.140 din Codul Educației nr. 152/2014, Ministrul Educației și Cercetării emite prezentul

ORDIN:

1. Se aprobă *Cadrul de competențe digitale ale conducătorilor instituțiilor de învățământ preșcolar, primar, secundar (ciclul I și II) și profesional tehnic*, conform anexei.
2. Cadrul de competențe digitale ale conducătorilor instituțiilor de învățământ preșcolar, primar, secundar (ciclul I și II) și profesional tehnic va fi inclus în profilurile de competență ale cadrului de conducere și în orice alt document privind formarea în carieră didactică, începând cu anul 2025.
3. Direcția politici în domeniul învățământului superior, Direcția politici în domeniul învățământului profesional tehnic și învățare pe tot parcursul vieții, Direcția generală politici în învățământul general vor:
 - 3.1. informa instituțiile de învățământ general, profesional tehnic și superior cu prevederile prezentului ordin;
 - 3.2. asigura realizarea prezentului ordin.
4. Controlul executării prezentului ordin se pune în sarcina dnei Valentina Olaru, Secretar de stat.

Ministru

Dan PERCIUN

CADRUL DE COMPETENȚE DIGITALE ALE CONDUCĂTORILOR INSTITUȚIILOR DE ÎNVĂȚĂMÂNT PREȘCOLAR, PRIMAR, SECUNDAR (CICLUL I ȘI II) ȘI PROFESIONAL TEHNIC

Preliminarii

În contextul actual, marcat de o evoluție rapidă a tehnologiilor digitale și integrarea acestora în diverse domenii ale vieții sociale și economice, educația se află într-o continuă transformare. Digitalizarea proceselor educaționale a devenit nu doar un obiectiv, ci o necesitate pentru a răspunde provocărilor și cerințelor unei lumi din ce în ce mai conectate și interconectate.

În context, conducătorii instituțiilor de învățământ (directorii și directorii adjuncți) joacă un rol crucial în gestionarea acestei tranziții, fiind responsabili nu doar de implementarea și monitorizarea strategiilor educaționale, ci și de dezvoltarea competențelor digitale ale cadrelor didactice, personalului angajat și elevilor. Standardele de competențe digitale ale conducătorilor instituțiilor de învățământ sunt esențiale pentru a asigura o integrare eficientă și responsabilă a tehnologiilor digitale în procesul educațional.

Scopul acestui document constă în statuarea competențelor digitale pe care trebuie să le posede conducătorii instituțiilor de învățământ preșcolar, primar, secundar (ciclul I și II) și profesional tehnic pentru a sprijini implementarea unor strategii educaționale inovative și pentru a răspunde provocărilor generate de utilizarea tehnologiilor digitale. Prin acest cadru de competențe se urmărește crearea unui mediu educațional care să faciliteze nu doar învățarea, ci și dezvoltarea continuă a competențelor digitale, pregătind astfel elevii și cadrele didactice pentru solicitările viitorului.

Cadrul de competențe digitale pentru conducătorii instituțiilor de învățământ este fundamental într-o eră în care tehnologia joacă un rol tot mai important în educație. Acestea permit conducătorilor instituțiilor de învățământ să îmbunătățească eficiența managerială, să asigure gestionarea mai bună a resurselor digitale, să susțină inovația pedagogică, să asigure un mediu sigur și echitabil și să dezvolte competențele necesare pentru a răspunde provocărilor educaționale ale prezentului și viitorului. Implementarea acestor standarde garantează că instituțiile de învățământ vor fi pregătite să își îndeplinească misiunea educativă într-un mod eficient și sustenabil.

Cadrul de competențe digitale pentru conducătorii instituțiilor de învățământ a fost elaborat în baza experienței internaționale^{1,2}, ca rezultat al identificării necesității de a defini competențele digitale ale conducătorilor instituțiilor de învățământ și importanța acestora în creșterea maturității digitale a școlilor.

Maturitatea digitală a instituției³ se referă la nivelul de integrare și utilizare a tehnologiilor digitale în toate aspectele educaționale, administrative și organizatorice ale unei instituții de învățământ. Aceasta reflectă capacitatea unei școli de a utiliza tehnologiile digitale pentru a îmbunătăți învățarea, performanțele elevilor, managementul educațional și interacțiunile cu comunitatea. Maturitatea digitală include mai multe dimensiuni:

¹ Kirinić, V. et al., Framework for the Digital Competence of School Principals, Zagreb, HR, Croatian Academic and Research Network – CARNET, 2022 <https://www.carnet.hr/wp-content/uploads/2024/05/Framework-for-the-Digital-Competence-of-School-Principals.pdf>

² Australian Institute for Teaching and School Leadership 2014, Australian Professional Standard for Principals and the Leadership Profiles, AITSL, Melbourne. <https://www.aitsl.edu.au/tools-resources/resource/australian-professional-standard-for-principals>

³ <https://pilot.e-skole.hr/en/results/digital-maturity-of-schools/framework-for-the-digital-maturity-of-schools/>

1. **Infrastructura digitală.** Dispunerea de resurse tehnologice adecvate (calculatoare, rețele, software, echipamente), în conformitate cu Standardele minime de dotare a instituțiilor de învățământ general și profesional tehnic cu mijloace de tehnologii informaționale și Internet pentru a susține activitățile educaționale și administrative.
2. **Competențele digitale ale personalului didactic, didactic auxiliar și nedidactic.** Capacitatea cadrelor didactice și a altor membri ai personalului de a utiliza tehnologiile digitale în predare, învățare și în gestionarea activităților școlare.
3. **Utilizarea tehnologiei în pedagogie.** Integrarea tehnologiilor digitale în demersurile didactice pentru a sprijini învățarea activă, personalizată și colaborativă.
4. **Managementul și leadershipul digital.** Abilitatea conducătorilor de a utiliza datele și tehnologiile pentru luarea deciziilor, îmbunătățirea performanței instituției și promovarea unui mediu de învățare modernizat.
5. **Siguranța și protecția datelor.** Măsuri adecvate pentru protejarea datelor personale ale elevilor și ale personalului, precum și pentru prevenirea riscurilor digitale, cum ar fi cyberbullying-ul sau accesul neautorizat la informații sensibile.

Standardele de competență digitală pentru conducătorii instituțiilor de învățământ sunt construite pe descriptorii de competență, abordând următoarele aspecte:

- contextul managementului școlar, având în vedere sarcinile și cerințele managerilor pentru conducerea procesului de dezvoltare a unei școli digital mature;
- politicile naționale privind competențele digitale, Standardele minime de dotare a instituțiilor de învățământ general cu mijloace de tehnologii informaționale și Internet, Cadrul de competențe digitale al cadrelor didactice din educație, Standardele pentru siguranța și protecția copiilor/elevilor în mediul online, Conceptul de instituție Model.
- politicile internaționale privind competențele digitale, în special Cadrul de Competență Digitală pentru Cetățeni (DigComp), Cadrul European pentru Competențe Digitale ale cadrelor didactice (DigCompEdu), Cadrul European pentru Organizațiile Educaționale (DigCompOrg) etc., Cadrul de competențe digitale pentru directori din Croația⁴, standarde australiene⁵ și alte standarde.

În conformitate cu DigComp, DigCompEdu, DigCompOrg, Standardele de competențe digitale ale conducătorilor de instituții sunt grupate pe cinci domenii (arii):

- (1) Planificare strategică, management și leadership;
- (2) Tehnologii digitale în predare și învățare;
- (3) Dezvoltarea competențelor digitale;
- (4) Cultură digitală;
- (5) Infrastructură digitală.

Conceptul standardelor se bazează pe ideea de leadership pedagogic distribuit – coordonarea activităților prin distribuirea acestora în cadrul unei instituții de învățământ, unde activitățile de management reprezintă munca comună a personalului care se ocupă de implicarea socială și digitală a tuturor părților interesate. Toate competențele descrise au un scop comun – promovarea unei abordări responsabile și critice în planificarea și utilizarea tehnologiilor digitale.

⁴ Kirinić, V. et al., Framework for the Digital Competence of School Principals, Zagreb, HR, Croatian Academic and Research Network – CARNET, 2022 <https://www.carnet.hr/wp-content/uploads/2024/05/Framework-for-the-Digital-Competence-of-School-Principals.pdf>

⁵ Australian Institute for Teaching and School Leadership 2014, Australian Professional Standard for Principals and the Leadership Profiles, AITSL, Melbourne. <https://www.aitsl.edu.au/tools-resources/resource/australian-professional-standard-for-principals>

**STANDARDE DE COMPETENȚE DIGITALE
ALE CONDUCĂTORILOR INSTITUȚIILOR DE ÎNVĂȚĂMÂNT PREȘCOLAR, PRIMAR, SECUNDAR (CICLUL I ȘI II)
ȘI PROFESIONAL TEHNIC**

Domeniile de competențe digitale		
Competențe	Descrierea competenței	Activități tipice practicate
1. Planificare strategică, management și leadership		
COMPETENȚA 1.1 Conducătorul instituției colaborează cu personalul și ceilalți factori interesați, pentru a crea planuri strategice ale instituției, în care utilizarea tehnologiilor digitale joacă un rol important și respectă cerințele instituției, politicile publice, reglementările legale și bunele practici.	Ca parte a activităților de planificare anuale și multi-anuale, cadrul de conducere integrează tehnologiile digitale în toate formele de activitate. În acest context, planificarea colaborativă este importantă pentru a asigura că documentele strategice sunt consultate și acceptate de către personal, elevi, părinți/tutori/îngrijitori, fondatori ai instituției și alți factori interesați și că acestea sunt, de fapt, aplicate în activitatea instituției. La pregătirea documentelor, cadrul de conducere ia în considerare cerințele specifice ale instituției și comunității școlare în ceea ce privește tehnologia digitală și analizează în mod critic cele mai recente tendințe.	• organizează schimburi de bune practici și implică personalul în pregătirea documentelor strategice; • pe baza exemplelor de bune practici de planificare și a documentelor strategice existente, încurajează dezvoltarea planurilor de activitatea ale instituției axate pe integrarea tehnologiilor digitale în activitatea acesteia; • în colaborare cu alți membri ai personalului instituției și cu factorii interesați, explorează necesitățile specifice ale instituției care urmează să fie incluse în documentele strategice; • asigură conformitatea documentelor strategice cu reglementările legale; • organizează diseminarea și consultarea documentelor strategice către personalul instituției și factorii interesați în activitățile educaționale; • organizează monitorizarea continuă și evaluarea implementării documentelor strategice și a scopului acestora;
COMPETENȚA 1.2 Cadrul de conducere coordonează, monitorizează, planifică și implementează tehnologiile digitale în procesele de predare și de management.	Pe baza planurilor, cadrul de conducere coordonează implementarea tehnologiilor digitale, monitorizează rezultatele continuu, în baza indicatorilor de performanță. Caracteristicile specifice ale instituției sunt integrate în planificarea achizițiilor publice.	• desemnează o echipă responsabilă de monitorizare și evaluare a implementării tehnologiilor digitale în activitatea instituției; • organizează întâlniri de coordonare; • organizează spații reale și virtuale pentru colaborare și coordonare a planificării, monitorizării și evaluării tehnologiilor digitale în instituție; • stabilește indicatori de performanță;

		• pregătește un raport de progres al implementării planului strategic și îl include în rapoartele existente de performanță ale instituției; • adaptează activitățile existente și introduce activități suplimentare pentru atingerea obiectivelor stabile; • desemnează o echipă pentru găsirea unor surse alternative de finanțare pentru achiziții și aplicații de tehnologii digitale (de exemplu, proiecte, donații, granturi, etc.); • în cazul instituțiilor de învățământ gestionare de buget, desemnează o persoană care să coordoneze achizițiile și asigură condițiile necesare de lucru (personal, formare profesională).
COMPETENȚA 1.3 Cadrul de conducere utilizează datele din sistemele informaționale pentru a lua decizii informate, a îmbunătăți activitatea instituției și a asigura transparența, încurajând totodată personalul, elevii și ceilalți factori interesați să folosească aceste date într-un mod activ.	Cadrul de conducere monitorizează performanțele anterioare ale instituției și le compară cu școli de dezvoltare similară din raion și alte raioane. Cadrul de conducere analizează și compară datele în colaborare cu personalul, pe baza cărora oferă sugestii pentru îmbunătățirea activității instituției și ia decizii informate/bine fundamentate. Cadrul de conducere se asigură că datele sunt distribuite corect elevilor și altor factori interesați (de exemplu, părinților) și îi încurajează să folosească acele informații pentru a lua decizii informate privind nevoile lor specifice. Cadrul de conducere încurajează elevii și părinții/tutorii/îngrijitorii acestora să utilizeze activ datele și să facă sugestii pentru îmbunătățirea activității instituției.	• asigură înregistrarea datelor în Sistemul Informațional de Management în Educație (SIME) de către toți actorii implicați la nivel de instituție; • utilizează datele din SIME pentru luarea deciziilor bazate pe date și îmbunătățirea managementului educațional. • implementează catalogul electronic pentru digitalizarea și modernizarea evidenței zilnice procesului educațional și asigurarea transparenței informaționale între instituția și părinții, îndrumă personalul și elevii către sursele de date și le oferă recomandări pentru utilizarea acestora; • organizează cursuri de formare pentru utilizarea datelor din sistemele existente (instrumente de analiză și statistică utilizate în prezent în procesele educaționale și de afaceri) pentru personal, elevi și părinți/tutorii/îngrijitorii; • atrage atenția personalului asupra necesității conectării și analizei datelor din diverse sisteme pentru a îmbunătăți practicile de lucru; • îmbunătățește practicile de lucru pe baza datelor utilizate; • diseminează datele disponibile către factorii interesați într-un timp util pentru a atinge transparența.

COMPETENȚA 1.4 Cadrul de conducere coordonează dezvoltarea și implementarea politicii pentru utilizarea responsabilă și sigură a tehnologiilor digitale în activitatea personalului și a elevilor.	Cadrul de conducere coordonează stabilirea unor reguli comune pentru a defini comportamentele acceptabile și inacceptabile, pentru a asigura o împărțire clară a sarcinilor și responsabilităților, și pentru a stabili consecințele în caz de nerespectare. Cadrul de conducere introduce măsuri organizaționale pentru a proteja integritatea sistemului IT al instituției și pentru a asigura funcționarea acestuia în condiții de siguranță, în fața unor posibile amenințări.	• coordonează pregătirea și integrarea regulilor legate de tehnologiile digitale în regulamentele interne ale instituției; • coordonează distribuirea sarcinilor și implementarea regulilor stabilite legate de tehnologiile digitale; • organizează cursuri de formare pe teme precum: – activitățile legate de implementarea regulilor stabilite; – măsurile necesare (organizaționale și tehnice); • coordonează activitățile de familiarizare a noilor membri ai personalului/elevilor cu regulile legate de tehnologiile digitale la angajare, deschiderea conturilor de utilizator etc.;
COMPETENȚA 1.5 Cadrul de conducere stabilește un sistem de asigurare a calității pentru aplicarea tehnologiilor digitale în instituție.	Cadrul de conducere coordonează dezvoltarea și integrarea sistemului de asigurare a calității pentru aplicarea tehnologiilor digitale în instituție, care trebuie să fie integrat în sistemul global de asigurare a calității instituției.	• desemnează un responsabil special pentru asigurarea calității aplicării tehnologiilor digitale în instituție; • în colaborare cu personalul, definește planul (activitățile și criteriile) pentru asigurarea cu succes a calității aplicării tehnologiilor digitale în instituție; • elaborează rapoarte de stare; • organizează activități de îmbunătățire a calității, în colaborare cu ceilalți membri ai personalului; • monitorizează rolul tehnologiilor digitale în creșterea calității proceselor educaționale și a altor procese școlare;
COMPETENȚA 1.6 Cadrul de conducere coordonează pregătirea și utilizarea platformelor comune de comunicare digitală la nivelul instituției cu toți factorii interesați.	Pentru a asigura funcționarea sistematică și simplitatea, cadrul de conducere coordonează și pregătirea și utilizarea platformelor și canalelor comune de comunicare digitală la nivelul instituției cu toți factorii interesați, asigură utilizarea acestora și coordonează adăugarea de noi instrumente.	• familiarizează întregul personal cu instrumentele existente; • participă la stabilirea criteriilor pentru alegerea platformelor de comunicare (adecvarea pentru sistemul educațional și grupul de vârstă, simplitatea, utilizarea gratuită, posibilitatea schimbului de conținut etc.); • ia decizii privind alegerea platformelor de comunicare obligatorii pentru întreaga instituție; • informează elevii și părinții/tutorii/îngrijitorii acestora despre utilizarea platformelor și instrumentelor de comunicare selectate și organizează cursuri de formare pentru utilizarea acestora, dacă este necesar; • asigură informarea elevilor și părinților/tutorilor/îngrijitorilor privind aspectele legale și etice ale utilizării platformelor și instrumentelor de comunicare selectate, dacă este necesar.

2. Pedagogie digitală

COMPETENȚA 2.1

Cadrul de conducere creează un mediu stimulativ pentru utilizarea adecvată a tehnologiilor digitale în învățare și predare.

Un mediu stimulativ pentru utilizarea adecvată a tehnologiilor digitale în învățare și predare se creează prin îndeplinirea tuturor premiselor necesare: resurse umane, fizice/materiale, financiare, IT și organizaționale.

- în colaborare cu personalul, promovează conștientizarea importanței utilizării tehnologiei într-un mod creativ și bine orientat, ca mijloc eficient de atingere a obiectivelor educaționale și a rezultatelor scontate;
- asigură utilizarea tehnologiei ca sprijin pentru învățare și creativitate în următoarele moduri:
 - în colaborare cu alți membri ai personalului, încurajează cadrele didactice și elevii să facă o alegere corectă a dispozitivelor, software-ului și metodelor pentru a atinge rezultatele scontate;
 - încurajează cadrele didactice și elevii să colaboreze într-un mediu digital cu scopul de a îmbunătăți procesul de predare și învățare (pregătirea materialelor comune în cloud, participarea la discuții online etc.);
 - încurajează cadrele didactice și elevii să adopte o abordare inovativă a proceselor de predare și învățare, precum și să dezvolte noi forme și metode de predare: experimentală, de cercetare, orientată pe rezolvarea problemelor etc., susținută de tehnologie;
 - încurajează gândirea critică despre tehnologie în rândul cadrelor didactice și elevilor;
 - încurajează cadrele didactice și elevii să dobândească abilități adecvate de gestionare a timpului, precum și să utilizeze tehnologia cu responsabilitate și să exercite autocontrolul;
 - încurajează cadrele didactice și elevii să își manifeste liber și deschis abilitățile, imaginația și creativitatea atunci când lucrează cu tehnologia digitală;
 - încurajează experimentarea cu diverse software-uri și combinarea acestora pentru a crea produse/resurse noi;
 - încurajează utilizarea metodelor pentru dezvoltarea creativității elevilor (individuale și de grup), care le permit să creeze și să producă conținut digital într-un mod mai simplu;

COMPETENȚA 2.2.1 Cadrul de conducere asigură condițiile pentru accesul cadrelor didactice și al elevilor la conținuturi și instrumente digitale de înaltă calitate.	Un element esențial al unei predări și învățări de calitate îl reprezintă utilizarea conținutului și a instrumentelor digitale de înaltă calitate. Dincolo de cerințele tehnice stabilite, aceste resurse trebuie să îndeplinească și criterii riguroase privind forma, conținutul și alinierea la obiectivele educaționale, fiind totodată adaptate nivelului de dezvoltare, competențelor și nevoilor specifice ale elevilor. În colaborare cu cadrele didactice, se stabilesc criterii clare de calitate și se susține aplicarea lor în procesul de selecție a resurselor digitale. Este deosebit de importantă cultivarea și consolidarea unei practici constante de utilizare a conținutului digital de calitate în rândul elevilor.	- încurajează cadrele didactice să dezvolte gândirea critică în rândul elevilor și să caute noi și diverse modalități de rezolvare a sarcinilor. • planifică și asigură disponibilitatea la toate resursele necesare pentru accesul la conținut digital de înaltă calitate și instrumente digitale relevante, în colaborare cu cadrele didactice, personalul și elevii; • coordonează procesul de elaborare a ghidurilor pentru identificarea și selectarea conținutului digital, resurselor, materialelor și instrumentelor digitale de calitate, luând în considerare următorii factori esențiali în procesul decizional privind utilizarea acestora: - identificarea, evaluarea și selecția resurselor și materialelor digitale adecvate scopurilor educaționale; - corelarea acestora cu obiectivele de învățare, specificul contextului educațional, abordările pedagogice utilizate și particularitățile grupurilor-țintă de elevi; • prin dialog susținut și activități de monitorizare sistematică, stimulează utilizarea conținutului digital de calitate și de încredere, inclusiv a resurselor educaționale deschise (RED), atât de către cadrele didactice, cât și de către elevi. • încurajează cadrele didactice să adopte un rol de model pentru elevi, promovând, prin activități variate la clasă, importanța discernământului în selecția și utilizarea conținutului digital de înaltă calitate. • facilitează crearea de spații și contexte pentru schimburi de bune practici și informații relevante privind calitatea conținutului digital și a instrumentelor digitale între cadrele didactice, personalul de sprijin și elevi. • informează întreg personalul educațional și elevii cu privire la responsabilitatea morală și juridică asociată utilizării neautorizate sau distribuirii abuzive a conținutului digital. • organizează constant activități de informare și conștientizare pentru angajați și elevi, privind aspecte precum drepturile de autor, plagiatul, protecția datelor cu caracter personal, siguranța online și alte teme relevante în mediul digital educațional.
--	--	---

COMPETENȚA 2.2.2 Cadrul de conducere încurajează crearea, utilizarea și partajarea responsabilă și intenționată a conținutului digital.	În procesul de creare a conținutului digital, este esențial ca prioritatea să fie acordată scopului educațional și gradului de adecvare la contextul de învățare. În același timp, autorii de conținut trebuie să adopte o abordare responsabilă în ceea ce privește crearea, utilizarea și distribuirea acestuia, respectând drepturile de autor, reglementările privind protecția datelor, licențele și alte norme juridice relevante.	• în colaborare cu specialiști în domeniu, stabilește un set clar de reguli privind crearea conținutului digital în cadrul instituției, incluzând definirea tipurilor de conținut, regimul drepturilor de autor, licențele aplicabile, posibilele utilizări și modalitățile de partajare. • încurajează cadrele didactice și elevii să elaboreze și să utilizeze conținut digital cu licență deschisă, asigurând accesul liber pentru toți utilizatorii interesați. • monitorizează și evaluează activitatea cadrelor didactice în procesul de creare a resurselor educaționale digitale, urmărind respectarea standardelor de calitate și a reglementărilor în vigoare.
COMPETENȚA 2.3 Cadrul de conducere sprijină utilizarea intenționată și sigură a tehnologiilor digitale pentru monitorizarea activității elevilor și evaluarea realizărilor lor (inclusiv evaluarea între colegi și autoevaluarea), precum și pentru oferirea și primirea feedback-ului.	Tehnologiile digitale sunt integrate ca instrumente de sprijin în procesul de monitorizare a progresului elevilor și evaluare a lucrărilor acestora, facilitând totodată autoevaluarea. Prin valorificarea datelor generate de platformele de învățare și de catalogul electronic, se pot obține informații relevante care contribuie la o înțelegere mai profundă a activității desfășurate atât de elevi, cât și de cadrele didactice. Aceste informații pot servi drept bază pentru elaborarea unor planuri de acțiune orientate spre îmbunătățirea rezultatelor învățării. De asemenea, tehnologiile digitale permit furnizarea unui feedback prompt și personalizat pentru elevi, consolidând astfel procesul de învățare reflexivă și colaborativă.	• colectează și valorifică informații privind experiențele pozitive ale utilizării tehnologiilor digitale în procesul de monitorizare a performanțelor elevilor; • elaborează, în colaborare cu specialiști, reguli clare privind utilizarea sigură și eficientă a tehnologiilor digitale pentru monitorizarea și evaluarea elevilor, incluzând descrierea modalităților de utilizare, tipurile de informații implicate și mecanismele de protecție a datelor personale; • susține utilizarea de către cadrele didactice a platformelor digitale și a instrumentelor specifice pentru monitorizarea și evaluarea produselor realizate de elevi; • promovează utilizarea tehnologiilor avansate și a instrumentelor de colaborare pentru oferirea unui feedback relevant și în timp util; • încurajează elevii să integreze instrumente digitale avansate, de comunicare și colaborare, în activitățile de autoevaluare și evaluare reciprocă; • susține crearea portofoliilor electronice de către elevi, precum și implicarea lor în proiecte educaționale cu componentă digitală; • încurajează utilizarea activă a informațiilor disponibile în catalogul electronic de către elevi și părinți pentru monitorizarea progresului școlar, susținerea învățării continue și a autoînvățării.
COMPETENȚA 2.4	Utilizarea tehnologiilor digitale în educație trebuie să fie fundamentată pe un scop clar și	• în colaborare cu cadrele didactice, stabilește metodele și frecvența colectării feedback-ului elevilor privind eficiența

Cadrul de conducere încurajează cadrele didactice și elevii să revizuiască scopul utilizării tehnologiilor digitale pentru îmbunătățirea procesului de învățământ, pe baza experienței și feedback-ului elevilor.	bine definit. Acest scop se referă la capacitatea tehnologiei de a sprijini atingerea obiectivelor și rezultatelor planificate ale procesului educațional. În acest context, este esențială monitorizarea continuă a experiențelor și a feedback-ului oferit de elevi privind utilizarea tehnologiilor digitale în învățare, precum și inițierea de acțiuni de îmbunătățire bazate pe aceste informații.	utilizării tehnologiilor digitale în procesul de predare, învățare și evaluare. • încurajează elevii să își împărtășească experiențele într-un mod deschis și sincer cu privire la utilizarea tehnologiilor digitale în cadrul procesului educativ. • încurajează atât personalul didactic, cât și elevii, să evalueze în mod critic scopul și propria practică de integrare a tehnologiilor digitale în activitățile de predare, învățare și evaluare. • analizează experiențele și feedback-ul elevilor, interpretând rezultatele împreună cu personalul didactic, pentru a înțelege mai bine impactul tehnologiilor digitale. • împreună cu personalul didactic, și ținând cont de experiențele elevilor, definește activitățile necesare pentru a promova o utilizare mai conștientă a tehnologiilor digitale și pentru a îmbunătăți rezultatele educaționale. • asigură mecanisme de motivare pentru personalul didactic, astfel încât să îndeplinească activitățile de îmbunătățire stabilite, contribuind la schimbarea pozitivă a practicii educaționale. • asigură colectarea continuă, analiza și interpretarea rezultatelor, precum și inițierea activităților ulterioare pentru a face utilizarea tehnologiilor digitale în educație mai eficientă și mai responsabilă.
COMPETENȚA 2.5 Cadrul de conducere încurajează personalul didactic să aplice tehnologiile digitale atunci când lucrează cu elevi cu cerințe educaționale speciale.	Tehnologiile digitale reprezintă o resursă valoroasă ca formă de tehnologie asistivă, având rolul de a garanta șanse egale în sistemul educațional și de a sprijini fiecare elev în valorificarea potențialului său maxim. Elevii cu nevoi educaționale speciale, cei cu dificultăți de învățare, dar și elevii talentați trebuie să beneficieze de utilizarea tehnologiilor digitale în procesul educațional. Scopul principal al acestui demers este facilitarea unei instruirii personalizate, care presupune adaptarea conținutului și aplicarea unei abordări individualizate (inclusiv ajustarea procedurilor de predare și a mediului de învățare). Este	• împreună cu personalul didactic, stabilește și, atunci când este necesar, îmbunătățește regulile generale privind utilizarea tehnologiilor digitale în activitățile educaționale destinate elevilor cu cerințe educaționale speciale; • identifică anual (sau ori de câte ori este necesar) nevoile elevilor cu dizabilități și ale celor talentați, pentru a determina tehnologiile digitale și adaptările necesare; • colaborează cu personalul didactic, elevii și părinții/tutorii/reprezentanții legali ai acestora pentru a identifica și pune la dispoziție toate resursele necesare pentru implementarea eficientă a tehnologiilor digitale în lucrul cu elevii cu cerințe educaționale speciale;

	esențial ca personalul didactic să fie conștient de această necesitate, să fie instruit corespunzător și motivat pentru a integra tehnologiile digitale în activitățile educaționale destinate elevilor cu cerințe educaționale speciale.	• organizează sesiuni de schimb de bune practici și experiență pentru personalul didactic, axate pe utilizarea tehnologiilor digitale în educația elevilor cu cerințe educaționale speciale; • dezvoltă mecanisme de motivare pentru personalul didactic, pentru a sprijini integrarea tehnologiilor digitale în lucrul cu elevii cu cerințe educaționale speciale; • monitorizează metodele, rezultatele și experiențele legate de aplicarea tehnologiilor digitale în educația elevilor cu cerințe educaționale speciale.
3. Dezvoltarea competențelor digitale		
COMPETENȚA 3.1 Cadrul de conducere identifică ariile prioritare pentru dezvoltarea competențelor digitale ale întregului personal și ale elevilor, pe baza rezultatelor comunicării continue despre nevoile acestora și a monitorizării muncii lor.	Într-un mediu care promovează dezvoltarea profesională continuă, directorul, împreună cu personalul, monitorizează și recunoaște necesitatea dezvoltării competențelor digitale atât la nivel personal, cât și la nivelul elevilor. În acest context, conducerea instituției joacă un rol esențial în organizarea și coordonarea dezvoltării competenței digitale, în special în ceea ce privește abilitățile și competențele educatorilor. Conducerea se asigură că personalul își îmbunătățește competențele digitale în funcție de nevoile proprii, acoperind următoarele domenii: • Comunicare și colaborare într-un mediu digital; • Crearea și partajarea de conținut digital; • Rezolvarea problemelor într-un mediu digital; • Evaluarea elevilor într-un mediu digital; • Sprijinirea elevilor prin utilizarea tehnologiilor digitale; • Utilizarea responsabilă a tehnologiilor digitale; • Alfabetizare digitală critică; • Utilizarea sigură a tehnologiilor digitale în învățare și pe rețelele sociale;	• integrează activitățile de dezvoltare a competențelor digitale în planurile anuale de formare profesională, ținând cont de nevoile identificate la nivelul cadrelor didactice, al instituției și al comunității școlare; • analizează periodic conținutul digital creat de elevi și cadre didactice, precum și modul de comunicare și colaborare în mediul digital, în scopul identificării ariilor în care competențele digitale necesită dezvoltare/aprofundare; • se informează constant cu privire la oportunitățile de învățare existente și încurajează personalul didactic să exploreze opțiuni relevante de formare; • promovează și valorifică resursele de instruire online, precum tutorialele video, cursurile online masive și deschise (MOOC), webinarile și alte forme de învățare digitală; • utilizează tehnologii digitale și platforme online pentru a organiza sesiuni de formare destinate întregului colectiv didactic.

	Identificarea și adresarea nevoilor specifice ale instituției și ale comunității locale.	
COMPETENȚA 3.2 Cadrul de conducere încurajează dezvoltarea continuă a competențelor digitale ale întregului personal și ale elevilor în scopul atingerii obiectivelor educaționale și a rezultatelor învățării.	Prin cultivarea unui dialog continuu cu personalul și asumarea unui rol activ de model, cadrul de conducere evidențiază importanța formării profesionale continue și a monitorizării evoluției tehnologiilor digitale, ca elemente esențiale pentru atingerea obiectivelor educaționale și îmbunătățirea rezultatelor învățării.	- încurajează participarea personalului la formări profesionale prin dialog constant, susținere activă și crearea unui climat motivațional; - asigură resursele necesare pentru desfășurarea activităților de formare profesională, inclusiv suport financiar, alocarea timpului necesar și accesul la infrastructura instituțională; - utilizează și promovează utilizarea internetului ca mijloc de dezvoltare profesională continuă; - ghidează și sprijină personalul în explorarea de metode și strategii pedagogice inovatoare prin intermediul resurselor online; - încurajează identificarea și utilizarea de resurse digitale și materiale educaționale relevante, care contribuie la dezvoltarea competențelor profesionale ale cadrelor didactice.
COMPETENȚA 3.3 Cadrul de conducere susține și promovează importanța dobândirii de cunoștințe non-formale și informale și schimbul de bune practici în legătură cu utilizarea tehnologiilor digitale.	Conducând prin propriul exemplu, cadrul de conducere susține constant valoarea învățării non-formale și informale ca parte esențială a educației pe tot parcursul vieții, evidențiind rolul acesteia în îmbunătățirea continuă a performanței instituției educaționale.	- participă activ la schimburile de experiență din cadrul rețelelor de directori și contribuie la diseminarea bunelor practici; - încurajează personalul didactic să-și asume responsabilitatea propriei dezvoltări în domeniul competențelor digitale și să cultive această atitudine și în rândul elevilor; - susține crearea și diseminarea conținutului educațional digital în spații de colaborare și comunicare, atât în cadrul instituției, cât și în afara acesteia (de exemplu, platforme virtuale comune, grupuri de bune practici etc.); - elaborează și implementează un program de recunoaștere și motivare pentru cadrele didactice care dezvoltă și distribuie conținut digital educațional de calitate. - asigură condițiile necesare pentru desfășurarea activităților și schimbul de bune practici la nivelul instituției și în afara acesteia, prin:

		- Încurajarea aderării cadrelor didactice la rețele profesionale, unde pot învăța unii de la alții și pot accesa sprijin reciproc; - Promovarea participării în proiecte educaționale care vizează dezvoltarea competențelor digitale ale cadrelor didactice și ale elevilor; - Susținerea organizării întâlnirilor de diseminare între cadrele didactice, pentru prezentarea experiențelor dobândite prin participarea la proiecte, conferințe sau cursuri de formare; - Planificarea de workshopuri școlare care facilitează un schimb creativ de cunoștințe și încurajează un feedback constructiv; - Promovarea relațiilor de mentorat, prin care cadrele didactice cu competențe digitale avansate sprijină colegii care necesită dezvoltare, prin mentorat individual, cursuri sau ateliere; totodată, elevii mai mari sau mai experimentați sunt încurajați să-i sprijine pe cei mai mici sau cu mai puține competențe digitale; - Crearea și utilizarea unei baze de date care să conțină resurse utile pentru învățarea non-formală și informală (înregistrări, videoclipuri, articole, instrumente digitale, materiale din portofoliile elevilor etc.); - Administrarea accesului diferențiat la baza de date, în funcție de nivelul de partajare și rolurile utilizatorilor; - Stimularea conexiunilor non-formale și a schimbului spontan de idei, soluții și experiențe privind provocările din spațiul digital.
4. Cultură digitală		
COMPETENȚA 4.1 Cadrul de conducere încurajează și dezvoltă cultura digitală a instituției, unde toți elevii și angajații au acces la tehnologii și resurse	Cadrul de conducere contribuie la dezvoltarea unei culturi instituționale care valorizează metodele pedagogice moderne și promovează o atitudine critică și responsabilă față de utilizarea tehnologiilor digitale. Instituția funcționează ca un laborator educațional dinamic, care încurajează atât învățarea activă a elevilor, cât și	• Coordonează crearea și întreținerea unei baze de date instituționale cu conținut digital, care include portofoliile electronice ale elevilor, stabilind în colaborare cu personalul și elevii regulile de utilizare și nivelele de partajare a conținutului;

digitale și le folosesc într-un mod responsabil.	participarea continuă a personalului la formarea profesională, în concordanță cu cerințele erei digitale. Acțiunile conducerii sunt ghidate de principiile egalității de șanse și incluziunii, ceea ce presupune ca toți elevii și angajații să aibă acces echitabil la tehnologii și resurse digitale necesare pentru învățare și predare.	• gestionează utilizarea resurselor digitale, asigurându-se că toți elevii și cadrele didactice pot accesa și utiliza aceste resurse în mod eficient și responsabil; • încurajează utilizarea activă și conștientă a resurselor digitale de către elevi și profesori, promovând un comportament etic și responsabil în mediul online; • pune la dispoziție spații dedicate în instituție, cum ar fi biblioteca sau laboratoarele, unde elevii pot accesa computere și resurse digitale în scop educațional; • actualizează regulamentele interne ori de câte ori este necesar, pentru a reflecta schimbările tehnologice, a preveni utilizările nepotrivite și a maximiza potențialul resurselor digitale disponibile.
COMPETENȚA 4.2 Cadrul de conducere asigură prezența și vizibilitatea digitală a instituției în scopul afirmării identității instituției, furnizării de informații și publicării de conținut la timp.	Vizibilitatea unei instituții în comunitatea locală și dincolo de granițele acesteia reprezintă un factor esențial pentru consolidarea prezenței sale publice și pentru stimularea unei atitudini proactive. O instituție educațională nu trebuie percepută ca un sistem închis, care funcționează exclusiv pentru sine, ci ca un veritabil incubator de cunoaștere și inițiativă, profund ancorat în comunitatea din care face parte. În acest context, este esențială construirea unei conexiuni autentice între instituție și comunitate, prin valorificarea tehnologiilor digitale avansate. Acestea oferă mijloace eficiente de a asigura vizibilitatea instituției, de a reflecta activitățile desfășurate și de a informa, în timp real, părțile interesate – părinți, parteneri, autorități – prin canale de comunicare formale și informale.	• în colaborare cu personalul didactic și elevii, dezvoltă imaginea publică a instituției, publicând informații relevante despre activitățile acesteia și asigurându-se că toate aceste informații sunt actualizate și plasate pe site-ul oficial al instituției. • în realizarea strategiei de comunicare a instituției, cadrul de conducere ține cont de necesitățile și așteptările comunității locale, adaptând mesajele și canalele de comunicare pentru a răspunde cât mai bine acestora. • formează o echipă responsabilă pentru menținerea și actualizarea continuă a site-ului instituției, implicând activ elevii în acest proces, pentru a le oferi o experiență practică în gestionarea unui site educațional. • include în mod regulat pe site poveștile și experiențele foștilor elevi (absolvenți), evidențiind realizările acestora și impactul educațional al instituției asupra carierelor lor. • se asigură că site-ul instituției este corect legat de rețelele sociale, pentru a facilita o legătură constantă și rapidă între instituție și comunitate. • formează o echipă dedicată gestionării activităților din rețelele sociale ale instituției și încurajează implicarea activă a cadrelor didactice și elevilor în crearea și partajarea de conținut relevant pe aceste platforme.
COMPETENȚA 4.3	Având în vedere diversificarea și creșterea numărului de canale de comunicare și	• în colaborare cu personalul didactic și elevii, identifică și analizează sistemele de comunicare și colaborare utilizate

Cadrul de conducere coordonează selecția și dă exemplu pentru a încuraja utilizarea sistematică a canalelor de comunicare și colaborare stabilite în interiorul și în afara instituției, cu scopul de a stabili conexiuni clare, sigure și responsabile și de a crea resurse și cunoaștere comune.	colaborare (mesagerie instantanee, e-mail, instrumente de videoconferință, platforme educaționale etc.), este esențial ca instituția să adopte o abordare sistematică în alegerea și implementarea acestor instrumente. Acest proces trebuie să asigure că toate persoanele implicate — personalul didactic, elevii, părinții/tutorii/familiiile și comunitatea locală — pot utiliza aceste platforme într-un mod eficient, securizat și ușor de folosit. De asemenea, spațiile de colaborare virtuală și procesul de construire a cunoașterii devin extrem de relevante în acest context. Este necesar ca aceste spații să fie organizate cu claritate, să fie stabilite reguli clare privind drepturile de acces și să fie definite metodele de utilizare, pentru a maximiza potențialul colaborării și pentru a sprijini dezvoltarea unui mediu de învățare sigur și accesibil pentru toți.	de comunitatea școlară și de comunitatea locală, pentru a face o selecție informată și critică a instrumentelor care urmează să fie utilizate, stabilind în mod clar scopul și necesitățile specifice ale instituției; • stabilește reguli clare și responsabile de comunicare și colaborare pentru fiecare dintre sistemele selectate, având la bază principii de conexiuni sigure, clare și eficiente; • ajustează selecția și reglementările utilizate în funcție de schimbările intervenite, cum ar fi modificările termenilor și condițiilor de utilizare sau actualizările platformelor și instrumentelor; • coordonare și dezvoltare continuă a spațiilor de colaborare, cum ar fi serviciile de stocare și partajare a datelor în cloud, asigurându-te că conținutul partajat este bine organizat și localizat pentru a facilita vizibilitatea și accesibilitatea acestuia.
COMPETENȚA 4.4 Cadrul de conducere încurajează înțelegerea și implementarea setului de legi privind tehnologiile digitale, referitoare la drepturile de autor, proprietatea intelectuală, gestionarea datelor cu caracter personal, protecția intimității, cyberbullying și alte aspecte ale utilizării sigure și responsabile a Internetului și a tehnologiilor digitale.	Respectarea reglementărilor legale privind utilizarea tehnologiilor digitale este esențială pentru asigurarea unui mediu educațional sigur și responsabil. Aceste reglementări acoperă diverse aspecte, inclusiv protecția drepturilor de autor pentru conținutul educațional digital, drepturile de proprietate intelectuală asupra materialelor create, gestionarea datelor personale ale elevilor, în special în cazul minorilor, și asigurarea confidențialității acestora. De asemenea, sunt reglementate aspecte precum protecția împotriva cyberbullying-ului, un fenomen care afectează grav bunăstarea și drepturile elevilor. Respectarea acestor legi și reglementări nu doar că protejează drepturile elevilor, dar contribuie și la crearea unui mediu educațional în care tehnologia este folosită în mod etic și responsabil.	• organizează workshop-uri periodice pentru angajați și elevi pe tema reglementărilor legale privind utilizarea tehnologiilor digitale în educație, pentru a asigura o înțelegere clară a responsabilităților și drepturilor în mediul digital. • monitorizează implementarea reglementărilor legale în instituție și se asigură că acestea sunt respectate conform legislației în vigoare, aplicând măsuri corective atunci când este necesar. • organizează sesiuni de formare pentru personalul didactic privind utilizarea corectă a licențelor digitale, explicând termenii și condițiile de utilizare a materialelor educaționale, precum și consecințele utilizării necorespunzătoare. promovează utilizarea licențelor deschise pentru a încuraja partajarea și reutilizarea resurselor educaționale. • asigură implementarea standardelor de siguranță online pentru protecția elevilor, inclusiv măsuri pentru prevenirea abuzurilor și a riscurilor digitale.

		• acordă o atenție specială prevenirii fenomenului de cyberbullying, organizând activități educaționale și de conștientizare pentru toți elevii și angajații, promovând un climat de respect și siguranță între colegi și pe rețelele sociale.
5. Infrastructură digitală		
COMPETENȚA 5.1 Cadrul de conducere planifică și coordonează actualizările infrastructurii digitale a instituției în funcție de nevoile identificate și în colaborare cu experți, personal, fondatori și Minister.	Într-un proces continuu de dezvoltare și adaptare la cerințele educaționale moderne, cadrul de conducere al instituției, în colaborare cu fondatorii, consiliul profesoral și comunitatea părinților/tutorilor/reprezentanților legali ai elevilor, identifică și explorează soluțiile necesare pentru procurarea infrastructurii digitale lipsă. Acesta include îmbunătățirea conexiunii la internet, pentru a asigura un mediu de învățare optimizat. Colaborarea strânsă cu toți actorii implicați permite nu doar identificarea nevoilor specifice ale instituției, dar și elaborarea unui plan de dezvoltare care să răspundă cerințelor tehnologice ale educației contemporane, garantând astfel accesul egal și eficient la resursele digitale.	• asigură implementarea standardelor minime de dotare a instituțiilor de învățământ general cu echipamente de tehnologie informațională și conexiune la internet, conform reglementărilor aprobate de ministerul educației și cercetării. • colaborează cu toți actorii relevanți pentru a dezvolta un plan strategic de îmbunătățire a infrastructurii digitale a instituției. • explorează, împreună cu părțile interesate, soluțiile pentru achiziționarea echipamentelor it necesare și implementarea unei conexiuni de Internet de viteză mare, esențiale pentru susținerea procesului educațional digitalizat.
COMPETENȚA 5.2 Cadrul de conducere susține și coordonează dezvoltarea și actualizarea infrastructurii de rețea a instituției pe baza nevoilor și capacităților identificate.	Cunoștințele și angajamentul sporit al cadrelor didactice și elevilor pot contribui semnificativ la obținerea unor rezultate superioare celor așteptate prin utilizarea tehnologiilor digitale. Drept urmare, poate fi necesară ajustarea infrastructurii de rețea, prin creșterea vitezei de conexiune, adăugarea mai multor puncte de acces, extinderea subrețelelor și implementarea unui sistem mai eficient de monitorizare a accesului la rețeaua instituției, pentru a sprijini aceste nevoi în creștere.	• în colaborare cu toți factorii interesați, dezvoltă un plan detaliat pentru extinderea și îmbunătățirea infrastructurii de rețea a instituției, aliniat la standardele minime de dotare a instituțiilor de învățământ general cu mijloace de tehnologii informaționale și internet, aprobate de ministerul educației și cercetării. • colaborează cu partenerii relevanți pentru a identifica cele mai eficiente modalități de achiziționare a infrastructurii de rețea necesare, asigurându-se că aceasta răspunde cerințelor actuale și viitoare ale instituției. • planifică și implementează soluții personalizate de acces la resursele de rețea pentru profesori și elevi care prezintă un angajament mai mare, o înțelegere aprofundată și o dezvoltare rapidă, oferind astfel condiții optime pentru învățare și predare.

COMPETENȚA 5.3 Cadrul de conducere gestionează distribuirea dispozitivelor digitale conform nevoilor personalului și elevilor, programului stabilit și criteriilor stabilite.	Directorul, împreună cu echipa managerială, stabilește criteriile clare pentru distribuirea dispozitivelor digitale, având în vedere formele de utilizare identificate în cadrul instituției. Unii profesori utilizează infrastructura digitală într-un mod avansat, iar acest lucru este monitorizat prin activitățile proprii ale cadrelor didactice, precum și prin rezultatele obținute de elevi. Acest lucru impune utilizarea unor echipamente care răspund cerințelor tehnologice esențiale pentru comunicarea eficientă, dar și pentru standardele minime necesare utilizării uneltelor relevante în educație. Unul dintre criteriile fundamentale în distribuirea noilor dispozitive este uzura tehnică a echipamentelor existente, având în vedere ritmul rapid al dezvoltării tehnologiilor, precum și nevoile de comunicare și, în mod special, cerințele legate de vizualizarea și virtualizarea conținutului didactic.	• coordonează evidența dispozitivelor digitale din sălile de clasă și laboratoare, precum și a dispozitivelor aflate în posesia cadrelor didactice, altor angajați și elevi, asigurându-se de monitorizarea uzurii acestora; • supervizează activitățile de pregătire și susținere a diferitor tipuri de activități și lecții, precum și comunicarea verticală și orizontală, cu scopul de a identifica necesitățile de dispozitive digitale specifice sau noi (utilizare avansată a tehnologiei); • efectuează verificări periodice ale rezultatelor evaluării realizate prin utilizarea dispozitivelor digitale; • contribuie la definirea criteriilor pentru distribuirea dispozitivelor digitale, în concordanță cu nevoile instituției; • supervizează procesul de distribuire a dispozitivelor digitale și a autorizațiilor, pe baza formelor de utilizare identificate.
COMPETENȚA 5.4 În colaborare cu personalul, cadrul de conducere stabilește scopul utilizării software-ului pentru susținerea proceselor de management, învățare și predare.	În colaborare cu cadrele didactice, cadrul de conducere elaborează modele de utilizare a software-ului, având în vedere particularitățile procesului didactic, competențele profesorilor și potențialul echipamentului digital disponibil. De asemenea, împreună cu ceilalți membri ai personalului, se dezvoltă strategii pentru utilizarea software-ului în sprijinul proceselor non-didactice. Cadrul de conducere, în colaborare cu profesorii și restul personalului, implementează un plan de tranziție de la modele simple de utilizare a software-ului la soluții mai avansate, cu scopul de a îmbunătăți calitatea lecțiilor și a activităților non-didactice.	• monitorizează caracteristicile software-ului specific care sprijină procesele de management, predare și învățare; • colaborează cu personalul didactic pentru a identifica tipurile de software utilizate și modul în care sunt aplicate în instituție; • în colaborare cu personalul didactic, dezvoltă modele de utilizare a software-ului pentru susținerea proceselor de management, învățare și predare; • stabilește și asigură condițiile necesare pentru tranziția către modele mai avansate de utilizare a software-ului, având ca scop îmbunătățirea calității proceselor de management, predare și învățare; • încurajează și motivează personalul să adopte modele mai complexe de utilizare a software-ului pentru optimizarea activităților educaționale și administrative.
COMPETENȚA 5.5 Cadrul de conducere asigură suportul tehnic și	Pe măsură ce utilizarea dispozitivelor digitale în școli se intensifică, crește și necesitatea întreținerii tehnice și software. Întrucât	• asigură și coordonează întreținerea tehnică a echipamentelor digitale utilizate în instituție, garantând funcționarea optimă a acestora.

sistemul de întreținere a infrastructurii instituției.	utilizatorii finali — cadrele didactice, alți angajați și elevii — nu dispun, de regulă, de competențele tehnice necesare pentru a gestiona aceste sarcini, cadrul de conducere identifică și angajează personal specializat care să asigure suport tehnic. În colaborare cu fondatorul, conducerea instituției planifică și asigură resursele financiare necesare pentru susținerea acestui serviciu, garantând funcționarea optimă și continuă a infrastructurii digitale din școală.	• în colaborare cu specialiști în domeniu, elaborează și implementează un protocol clar privind cerințele procedurilor de întreținere tehnică a infrastructurii digitale; • monitorizează periodic necesitățile de întreținere și, în funcție de acestea, organizează cursuri suplimentare de instruire pentru utilizatorii echipamentelor digitale, în vederea dezvoltării competențelor de utilizare și întreținere de bază.
--	---	---