

REPUBLIC OF RWANDA



MINISTRY OF EDUCATION



**IBIPIMO NGENDERWAHO  
BY'IMIYOBORERE IBONEYE Y'IBIGO  
BY'AMASHURI MU RWANDA**

**PROFESSIONAL STANDARDS FOR  
EFFECTIVE SCHOOL LEADERSHIP  
IN RWANDA**

**NORMES PROFESSIONNELLES  
POUR LA BONNE DIRECTION DE  
L'ECOLE AU RWANDA**

December 2020

**Please cite this publication as:**

REB (2020) PROFESSIONAL STANDARDS FOR EFFECTIVE SCHOOL LEADERSHIP IN RWANDA, Kigali.

**Copyright Notice**

This material is licensed under an Attribution-Non-Commercial-Share Alike Creative Commons License. This means that you can remix, tweak, and build upon the work non-commercially, as long as you credit this work and license your new creations under identical terms.

*Designed and printed by TECHNO MARKET LIMITED ([www.technomarketrwanda.com](http://www.technomarketrwanda.com))*

REPUBLIC OF RWANDA



MINISTRY OF EDUCATION



<p><b>IBIPIMO NGENDERWAHO BY'IMIYOBORERE IBONEYE Y'IBIGO BY'AMASHURI MU RWANDA</b></p>	<p><b>PROFESSIONAL STANDARDS FOR EFFECTIVE SCHOOL LEADERSHIP IN RWANDA</b></p>	<p><b>NORMES PROFESSIONNELLES POUR LA BONNE DIRECTION DE L'ÉCOLE AU RWANDA</b></p>
--	--	--



December 2020



# Table of contents

<b>IBIPIMO NGENDERWAHO BY'IMYOBORERE IBONEYE Y'IBIGO BY'AMASHURI MU RWANDA</b>	<b>1</b>
<b>PROFESSIONAL STANDARDS FOR EFFECTIVE SCHOOL LEADERSHIP IN RWANDA</b>	<b>1</b>
<b>NORMES PROFESSIONNELLES POUR LA BONNE DIRECTION DE L'ÉCOLE AU RWANDA</b>	<b>1</b>
INTANGIRIRO	1
INTRODUCTION	1
INTRODUCTION	1
IBIPIMO NGENDERWAHO BY'IMYOBORERE IBONEYE Y'AMASHURI MU RWANDA	5
PROFESSIONAL STANDARDS FOR EFFECTIVE SCHOOL LEADERSHIP IN RWANDA	5
DES NORMES SPECIFIQUES AUX DIRIGEANTS EFFICACES DE L'ÉCOLE	5
1. GUSHYIRAHU IKEREKEZO K'IKIGO K'ISHURI	5
1. CREATING STRATEGIC DIRECTION FOR THE SCHOOL	5
1. CREER UNE ORIENTATION STRATEGIQUE DE L'ÉCOLE	5
2. KUYOBORA IMYIGIRE	9
2. LEADING LEARNING	9
2. ORIENTER L'APPRENTISSAGE	9
3. KUYOBORA IMYIGISHIRIZE	13
3. LEADING TEACHING	13
3. ORIENTER L'ENSEIGNEMENT	13
4. GUCUNGA IKIGO K'ISHURI	19
4. MANAGING THE SCHOOL AS AN ORGANIZATION	19
4. GESTION DE L'ÉCOLE EN TANT QU' ORGANISATION	19
5. GUKORANA N'ABABYEYI N'UMURYANGO MUGARI IKIGO K'ISHURI GIHEREREYEMO	23
5. WORKING WITH PARENTS AND THE WIDER COMMUNITY	23
5. TRAVAILLER ETROITEMENT AVEC LES PARENTSET L'ENSEMBLE DE LA COMMUNAUTE DE L'ÉCOLE	23



<b>IBIPIMO NGENDERWAHO BY'IMIYOBORERE IBONEYE Y'IBIGO BY'AMASHURI MU RWANDA</b>	<b>PROFESSIONAL STANDARDS FOR EFFECTIVE SCHOOL LEADERSHIP IN RWANDA</b>	<b>NORMES PROFESSIONNELLES POUR LA BONNE DIRECTION DE L'ÉCOLE AU RWANDA</b>
<p><b>INTANGIRIRO</b></p> <p>Imwe mu ngamba z'ibanze Minisiteri y'uburezi yashyize imbere ni ukugira abayobozi bashoboye muri buri kigo k'ishuri cyo mu Rwanda. Kugira abayobozi babishoboye ku rwego rwa buri shuri ni ingenzi kuko umuyobozi ubishoboye atuma uburezi bugira ireme, ishuri rikabarwa mu y'ingenzi kandi abanyeshuri bagatsinda neza. Abayobozi babishoboye ni ngombwa kuko by'umwihariko bazamura amashuri yokamwe no gutsindwa kw'abanyeshuri. Urufunguzo rwo kwesa umuhigo wo kugira abarimu babishoboye no gutsinda kw'abanyeshuri bose bigomba kuva mu kugira abayobozi babishoboye kuri buri shuri. Ni izihe nshingano n'imirimu by'ingenzi abayobozi bagomba kwibandaho. None ni ubuhe bumenyi bwihariye, ubuhe bushobozi, iyihe myitwarire bakeneye kwigiramo no kugaragaza mu gihe barangiza inshingano zabo zo kuyobora no gucunga ikigo?</p>	<p><b>INTRODUCTION</b></p> <p>One of the strategic priorities of the Ministry of Education (MINEDUC) is to have an effective school leader in every Rwandan school (2018/2024 ESSP outcome 9.1). Having an effective leader in every school is an important strategic choice because effective school leaders are essential to the improvement of teaching, excellent schools and ultimately, improved student learning results. Effective school leaders are especially important for turning around failing schools (2018/19 to 2023/24 ESSP outcome 9.1). The key to achieving the goal of having effective teachers and academic success for all students rests in having an effective leader in every school. Then what key leadership responsibilities and functions must the school leaders focus on and what specialized knowledge, skills, and attitudes do they need to develop and demonstrate as they carry out their functions of leading and managing schools?</p>	<p><b>INTRODUCTION</b></p> <p>L'une des priorités stratégiques du Ministère de l'Éducation (MINEDUC) est d'avoir un bon directeur à la tête de chaque établissement scolaire du Rwanda (2018/2024 ESSP résultat 9.1). Avoir un bon directeur dans chaque établissement scolaire est un choix stratégique important parce que de bons directeurs sont indispensables à l'amélioration de l'enseignement, au développement des écoles d'excellence et en définitive à l'amélioration des résultats au niveau de l'apprentissage des apprenants. Les directeurs capables sont spécialement importants pour diminuer voire éradiquer les échecs scolaires (2018/19 à 2023/24 ESSP résultat 9.1). La clé pour atteindre l'objectif d'avoir des enseignants capables et de bonnes réussites académiques pour chaque apprenant réside dans le fait d'avoir un directeur capable au niveau de chaque établissement. Quels sont alors les responsabilités et les fonctions primordiales des chefs d'établissements scolaires et dans quelles connaissances doivent-ils être spécialisés, de quels savoir-faire, de quelles attitudes et valeurs doivent-ils faire montre dans l'exercice de leurs fonction de leader et de gestionnaire de l'école?</p>

### **Ibipimo ngenderwaho**

Ibipimo ngenderwaho by'imiyoborere iboneye y'amashuri b'ibigo by'amashuri bisobanura neza akazi, inshingano zabo n'imirimu bashinzwe n'ubushobozi busabwa kugira ngo bagere ku byo ikigo kiyemeje. Ni muri urwo rwego, ibi bipimo bisobanura ku buryo burambuye akazi k'ibanze k'abayobozi b'ibigo by'amashuri bigira uruhare runini ku mu myigire ishyira imbere imitsindire y'abaneshuri ndetse n'akazi kagomba gukorwa kugira ngo buri munyeshuri mu ishuri ashobore gutsinda. Ibyo ni ibipimo bigaragaza ubunyamwuga bishingiye ku kumenya gusobanurira abarezi inshingano z'ibanze basabwa kurangiza, ku mashyirahamwe y'abanyamwuga, ku bafata ibyemezo no kuri rubanda ibyerekeranye n'akazi k'umuyobozi w'imyigire.

### **Kugena ibipimo**

Mu rwego rwo kugera ku ntego zo kugira umuyobozi ubishoboye kuri burikigok'ishuri, no guteza imbere imyigishirize n'imitsindire, ikigo k'Igihugu gishinzwe uburezi (REB), mu ishami ryacyo rishinzwe imiyoborere n'imicungire y'amashuri ku bufatanye n'abafatanyebikorwa mu iterambere, ibigo by'amashuri n'abayobozi b'ibanze mu burezi bateguye ibipimo bitanu bigaragaza abayobozi b'ibigo b'abanyamwuga. Ibyo bipimo uko ari bitanu ni ibi bikurikira: kugena ikerekezo kiboneye ishuri, kuyobora imyigire, kuyobora imyigishirize, gucunga ikigo k'ishuri nk'umuryango no gukorana n'ababyeyi n'umuryango mugari w'aho ikigo gihereye.

### **The standards**

Professional standards for effective school leaders describe key roles, responsibilities and functions of school leaders together with key competences required of them to fulfil their responsibilities and achieve school goals. Accordingly, they define the primary work of school leaders which has relatively high impact on student learning success and the extent to which the work should be done so every student in school can succeed. They are "exemplary" professional standards that communicate minimum performance expectations to educators, professional associations, policy makers and the public about the work of effective educational leaders.

### **Development of the standards**

In order to achieve the goal of having an effective leader in every school, and improve teaching and student success, Rwanda Education Board (REB) through its School Leadership and Management Unit (SLMU) and in collaboration with Development Partners, schools and local education leaders developed five professional standards for effective school leaders. The five standards are: Creating a Strategic Direction for the School; Leading Learning; Leading Teaching; Managing the School as an Organization and Working with Parents and the Wider Community.

### **Les normes**

Les normes professionnelles pour les chefs d'établissements scolaires capables décrivent les rôles majeurs, les responsabilités et les fonctions clés des chefs d'établissements scolaires ainsi que les compétences clés qu'ils doivent détenir pour atteindre les objectifs de l'établissement. C'est pourquoi elles définissent le travail primordial d'un chef d'établissement scolaire qui a un grand impact sur la réussite des apprenants et fixent les limites dans lesquelles le travail doit être fait pour que chaque apprenant de l'établissement puisse réussir.

### **Développement des normes**

Pour atteindre l'objectif de doter chaque école d'un directeur capable, et pour améliorer l'enseignement et le taux de réussite des apprenants, l'Office Rwandais pour le Promotion de l'Education (REB) à travers l'Unité « Direction et Gestion des Ecoles » (SLMU) et en collaboration avec les partenaires au développement, les directeurs des écoles et l'administration scolaire locale ont préparé cinq normes professionnelles en rapport avec les chefs d'établissement scolaires efficaces. Les cinq normes en question sont les suivantes: créer une orientation stratégique pour l'école, orienter l'apprentissage, orienter l'enseignement, gérer l'école en tant qu'organisation et travailler de concert avec les parents et la communauté plus élargie.



<p><b>Imikoreshereze y'ibipimo ngenderwaho by'imiyoborere iboneye y'amashuri b'ibigo by'amashuri</b></p> <p>Hariho uburyo bwagenwe bwo guhitamo, kwigisha, guhugura, gutanga impamyabushobozi no guteza imbere ubunyamwuga ku bayobozi b'ibigo by'amashuri: ibi bipimo biyobora imitegurire y'amahugurwa mbere yo gutangira akazi na porogaramu zo guteza imbere umwuga w'abayobozi b'ibigo mu gihe bari mu kazi kuko bigena icyo umuyobozi w'ikigo agomba gukora, kandi bigasobanura neza ubumenyi, ubushobozi, imyitwarire n'indangaciro bisabwa umuyobozi kugira ngo abashe gukora akazi ke.</p> <p><b>Bitanga ibishingirwaho mu guhitamo abayobozi b'ibigo by'amashuri:</b> Ibipimo bisobanura akazi k'umuyobozi w'ikigo k'ishuri (imiterere y'akazei) kandi bikerekana ubumenyi, ubushobozi, imyitwarire n'indangaciro bisabwa ku muyobozi w'ikigo k'ishuri kugira ngo bashobore gukora akazi kabo (iby'o asabwa kuba yujuje).</p>	<p><b>Uses of professional standards for effective school leadership</b></p> <p><b>They are a framework for recruitment, education, training, certification and professional development of school leaders:</b> Standards guide the design of pre-service training and in-service professional development programs for school leaders since they define the work that school leaders do and specify the knowledge, skills, attitudes and values required of them to do the work.</p> <p><b>They provide basis for recruitment of school leaders:</b> The standards describe the work that school leaders do (<b>job description</b>) and specify the knowledge, skills, attitudes and values required of the school leaders to do the work (<b>person specification</b>)</p>	<p><b>Utilisations des normes professionnelles en faveur d'un leadership efficace des établissements scolaires</b></p> <p><b>Il y a une structure pour le recrutement, l'éducation, la formation, la qualification et le développement professionnel des chefs d'établissements scolaires:</b> Les présentes normes servent de guide à la préparation des programmes de formation avant-service et des programmes de développement professionnel pendant le service puisqu'elles définissent le travail des chefs d'établissement et spécifient les connaissances, les savoir-faire, les attitudes et les valeurs qui leur sont exigés pour bien accomplir leurs tâches.</p> <p><b>Elles servent de référence au recrutement des directeurs d'écoles:</b> Les présentes normes décrivent le travail qui incombe au directeur d'établissement scolaire (description des tâches) et spécifient les savoirs, les savoir-faire, les attitudes et les valeurs que doit avoir un directeur pour bien accomplir sa tâche (spécifications de la personne).</p>
---	---	--

**Hari uburyo bwo gusuzuma imikorere y'abayobozi b'ibigo by'amashuri:** Ibipimo bigaragaza umuyobozi w'ikigo k'ishuri w'umunyamwuga bisobanura uruhare rwa ngombwa rw'abayobozi b'ibigo by'amashuri, ubumenyi, ubumenyi ngiro, imyitwarire n'indangagaciro basabwa kugira ngo babashe kurangiza neza inshingano zabo. Bityo, ibi bipimo bikoreshwa mu kugenzura, gusuzuma no gushyigikira abayobozi b'ibigo by'amashuri.

**Bigenderwaho mu gukemure impaka no gufata ibyemezo kinyamwuga:** N'ubwo ibi bipimo bitagaragaza ibikorwa bifatika, bitanga umurongo mu gufata ibyemezo birebana n'umwuga no kugena icyakorwa mu miyoborere n'imicungire y'ikigo k'ishuri. Bifasha umuyobozi w'ikigo k'ishuri gukora kinyamwuga.

#### **Abagenewe gukoresha ibi bipimo**

Ibi bipimo bikoreshwa mu miyoborere ku nzego zose z'ubuyobozi bw'uburezi. Bikoreshwa n'abayobozi b'ibigo, inzego z'inama rusange z'ikigo, abashyirako politiki z'uburezi, abayobozi b'uburezi ku rwego rw'akarere n'umurenge, inzego zihugura abarimu n'abagenzuzi b'uburezi. Gusa, imirimo yihariye y'ubuyobozi uko isobanuye kuri buri gipimo araba cyane ubuyobozi bw'ikigo k'ishuri kurusha uko areba inzego z'umurenge, iz'akarere cyangwa ubuyobozi mu rwego rw'igihugu.

**They are a framework for performance assessment of school leaders:** Professional standards for effective school leaders describe critical roles of school leaders and the knowledge, skills, attitudes and values required of them in order to play their role as expected. Thus the standards are used for monitoring, evaluating and supporting performance of school leaders.

**They guide professional judgment and action:** Although Professional standards do not prescribe specific actions, they guide professional decision making and actions in school leadership and management. They provide direction to professional practice.

#### **Intended users of the professional standards**

The Standards are used for leadership practice at all levels of educational leadership. They are used by head teachers, school general assembly organs, policy makers, district and sector education leaders, teacher training institutions and education inspectors among others. Nonetheless, the specific leadership activities described under each standard are biased towards school-level leadership than sector, district or central-level leadership.

**Il y a une structure pour l'évaluation/ appréciation des performances des chefs d'établissements scolaires:** Les normes professionnelles des chefs d'établissement scolaires efficaces décrivent les rôles critiques des directeurs, les connaissances, les compétences, les attitudes et les valeurs qu'ils doivent avoir pour pouvoir jouer leur rôle comme il faut. Ainsi, ces normes sont utilisées pour contrôler, évaluer et renforcer les capacités des chefs d'établissements scolaires.

**Elles guident le jugement et la prise de décision professionnels:** Même si les normes professionnelles ne décrivent pas des actions spécifiques, elles servent cependant de guide dans la prise de décisions professionnelles et dans leur mise en pratique dans la direction et la gestion de l'école. Elle trace la ligne à suivre dans la pratique professionnelle.

#### **Les utilisateurs auxquels sont destinées les présentes normes**

Les présentes normes sont utilisées pour exercer le leadership à tous les niveaux de l'administration scolaire. Elles sont utilisées notamment par les directeurs, les organes de l'Assemblée Générale de l'Ecole, les décideurs, les autorités scolaires tant au niveau du secteur que du district, les centres de formation des enseignants et les inspecteurs de l'éducation. Cependant, les activités spécifiques relatives au leadership décrites ci-dessous concernent plus l'administration au niveau de l'école qu'au niveau du secteur, du district, ou de l'administration centrale.

<b>IBIPIMO NGENDERWAHO BY'IMIYOBORERE IBONEYE Y'AMASHURI MU RWANDA</b>	<b>PROFESSIONAL STANDARDS FOR EFFECTIVE SCHOOL LEADERSHIP IN RWANDA</b>	<b>DES NORMES SPECIFIQUES AUX DIRIGEANTS EFFICACES DE L'ÉCOLE</b>
<b>1. GUSHYIRAHO IKEREKEZO K'IKIGO K'ISHURI</b>	<b>1. CREATING STRATEGIC DIRECTION FOR THE SCHOOL</b>	<b>1. CREER UNE ORIENTATION STRATEGIQUE DE L'ÉCOLE</b>
<p><b>Ubumenyi bukenewe mu gushyiraho ikerekezo k'ikigo k'ishuri</b> Umuyobozi w'ikigo k'ishuri ushoboye agomba kuba afite ubumenyi n' imyumvire kuri ibi bikurikira:</p> <p>1.1 Imiyoborere n'imicungire y'imyigire n'imyigishirize ku rwego rw'igihugu, urw'akarere u Rwanda ruherereyemo no ku rwego mpuzamahanga.</p> <p>1.2 Ingamba z'ingenzi ku rwego rw'igihugu mu birebana n'uburezi by'umwihariko izigira uruhare ku myigire n'imyigishirize;</p> <p>1.3 Imiterere n'umuco by'akarere ikigo k'ishuri gihereyemo</p> <p>1.4 Gushyiraho ikerekezo, intego n'indangagaciro by'ikigo k'ishuri.</p> <p>1.5 Uburyo bwo gutegura igenamigambi ry'ikigo k'ishuri rigamije guteza imbere imyigire, imyigishirize n'imitsindire y'abanyeshuri.</p> <p>1.6 Uburyo buboneye bwo guhanahana amakuru.</p>	<p><b>Knowledge for Creating Strategic Direction</b> An effective school leader has knowledge and understanding of:</p> <p>1.1 National, regional and international trends as well as best practices in leadership and management of teaching and learning;</p> <p>1.2 National strategic priorities in education especially those that have high impact on effective teaching and student learning success;</p> <p>1.3 The context and culture of the community in which the school is located;</p> <p>1.4 Developing a vision, a mission and values for the school;</p> <p>1.5 School improvement planning process.</p> <p>1.6 Effective communication.</p>	<p><b>Connaissances pour la création d'une orientation stratégique</b> Un dirigeant efficace de l'école a une connaissance et une compréhension :</p> <p>1.1 Des bonnes pratiques dans le "leadership" et la gestion de l'enseignement et l'apprentissage observées aussi bien au niveau national, régional qu'international;</p> <p>1.2 Des priorités stratégiques nationales en matière d'éducation, spécialement celles qui influent sur l'efficacité de l'enseignement, l'apprentissage et la réussite des élèves;</p> <p>1.3 Du contexte et de la culture de la communauté dans laquelle l'école est située;</p> <p>1.4 Du développement de la vision, de la mission et des valeurs de l'école</p> <p>1.5 Du processus de planification de l'école visant l'amélioration de l'enseignement, l'apprentissage et la réussite des apprenants.</p> <p>1.6 De la communication efficace.</p>

<b>Ubushobozi bukenewe mu gushyiraho ikerekezo k'ikigo k'ishuri</b>	<b>Skills required for Creating a School Strategic Direction</b>	<b>Compétences requises pour créer une orientation stratégique de l'école</b>
<p>Umuyobozi w'ikigo k'ishuri ushoboye :</p> <p>1.1 Atekereza kandi akanasesengura mu buryo bucukeye ku byateza imbere ikigo k'ishuri.</p> <p>1.2 Ashyiraho ikerekezo, intego n'indangagaciro by' ikigo k'ishuri afatanyije n'abagize umuryango mugari w'ishuri.</p> <p>1.3 Asobanura ku buryo bwumvikana ikerekezo, intego n'indangagaciro by' ikigo k'ishuri.</p> <p>1.4 Afata ibyemezo akanahitamo ibikorwa byo guteza imbere imyigishirize, imyigire n'imitsindire y'abanyeshuri ashingiye ku makuru afatika y'imitsindire y'abanyeshuri n'imikorere y'ishuri</p> <p>1.5 Ayobora itegurwa n'ishyirwa mu bikorwa ry' igenamigambi rigamije guteza imbere imyigire n'imyigishirize mu kigo k'ishuri.</p> <p>1.6 Ashishikariza abagize umuryango mugari w'ishuri mu gufasha ishyirwa mu bikorwa ry'ikerekezo k'ishuri.</p> <p>1.7 Akurikirana akanagenzura ishyirwa mu bikorwa ry'igenamigambi rigamije guteza imbere imyigire n'imyigishirize mu kigo k'ishuri.</p>	<p>An effective school leader :</p> <p>1.1 Thinks strategically ,critically, analytically and reflectively about school improvement matters;</p> <p>1.2 Sets school vision, mission and values in collaboration with members of the school community;</p> <p>1.3 Communicates clearly and effectively the school vision, mission and values;</p> <p>1.4 Uses student and school performance data to inform school decisions and actions to improve teaching, learning and student success;</p> <p>1.5 Leads the school improvement planning process and manages its implementation;</p> <p>1.6 Inspires and motivates members of the school community to support the achievement of the school vision ;</p> <p>1.7 Monitors and evaluates the implementation of the school improvement plan;</p>	<p>Un dirigeant efficace d'une école :</p> <p>1.1 Mène continuellement une réflexion stratégique, critique et analytique sur ce qui contribuerait au développement de l'école.</p> <p>1.2 Mets en place la vision, la mission et les valeurs de l'école en collaboration avec les membres de la communauté scolaire.</p> <p>1.3 Explique clairement et efficacement la vision, la mission et les valeurs de l'école ;</p> <p>1.4 Expose rationnellement les données relatives à la performance des élèves et de l'école pour induire les décisions à prendre et les actions à mener dans le but d'améliorer l'enseignement, l'apprentissage et la réussite des élèves;</p> <p>1.5 Dirige la planification de l'école et la rend opérationnelle.</p> <p>1.6 Incite les membres de la communauté scolaire à participer activement à l'aboutissement de la vision de l'école;</p> <p>1.7 Suit et évalue l'exécution du plan d'amélioration de l'école;</p>

<b>Imyitwarire ikeneze mu gushyiraho ikerekezo k'ikigo k'ishuri</b>	<b>Attitudes required for creating school strategic Direction</b>	<b>Attitudes requises pour la création d'une orientation stratégique</b>
<p>Umuyobozi w'ikigo k'ishuri ushoboye yemera kandi agashishikazwa no gushyira imbere ibi bikurikira:</p>	<p>An effective school leader believes in and is committed to:</p>	<p>Un dirigeant efficace de l'école croit et s'engage à :</p>
<p>1.1 Gushyiraho intego z'imyigire.</p>	<p>1.1 Setting learning goals;</p>	<p>1.1 Définir des buts d'apprentissage à atteindre;</p>
<p>1.2 Gushyira imbere ya byose imyigire n'imitsindire y'abanyeshuri.</p>	<p>1.2 Putting student learning achievement first in all their undertakings;</p>	<p>1.2 Considérer, à priori, l'apprentissage et la réussite des apprenants;</p>
<p>1.3 Guharanira ubudashyikirwa n'amahirwe angana kuri bese.</p>	<p>1.3 Excellence and equity;</p>	<p>1.3 L'excellence et l'équité;</p>
<p>1.4 Kwemera ko abanyeshuri bese bafite ubushobozi bwo kwiga baramutse babifashijwemo.</p>	<p>1.4 The conviction that all students can learn under a supportive learning environment;</p>	<p>1.4 Avoir la conviction que tout apprenant peut réussir si les conditions favorables lui sont offertes;</p>
<p>1.5 Guteza imbere imyigire n'imyigishirize n'amahugurwa ku buryo buhoraho.</p>	<p>1.5 Continuous school improvement and professional learning.</p>	<p>1.5 Valoriser l'amélioration continue de l'école et la formation permanente ;</p>
<p>1.6 Guha agaciro ibitekerezo by'abagize umuryango mugari w'ishuri mu gutegura igenamigambi ry'ikigo k'ishuri.</p>	<p>1.6 Inputs from the school community members in the school improvement planning process;</p>	<p>1.6 Considérer les opinions diverses des membres de la communauté scolaire dans la planification pour le développement de l'école;</p>

<b>Ibigaragaza ubushobozi bwo gushyiraho ikerekezo k'ikigo k'ishuri</b>	<b>Evidence of competence for Creating School Strategic Direction</b>	<b>Preuve de compétence pour créer une orientation stratégique de l'école :</b>
<p>1.1 Ikerekezo, intego n'indangagaciro by'ikigo k'ishuri byanditse mu buryo bwumvikana neza kandi biri aho buri wese ashobora kubibona.</p>	<p>1.1 Clearly written school vision, mission and values visible and accessible for all i.e. posted in the school premises and school website</p>	<p>1.1 La vision, la mission et les valeurs de l'école sont clairement présentées et portées à la connaissance de tous par toute voie utile de communication;</p>
<p>1.2 Raporo y'isesengura ry'amakuru arebana n'imitsindire y'abanyeshuri n'imikorere y'ikigo k'ishuri.</p>	<p>1.2 Report on students and school performance data analysis;</p>	<p>1.2 Le rapport des données sur l'analyse qualitative et quantitative de la réussite ou non réussite des apprenants et de l'école ;</p>
<p>1.3 Igenamigambi n'iteganyabikorwa bigamije guteza imbere imyigire n'imyigishirize kandi bijyanye n'ikerekezo ndetse n'intego by'ikigo k'ishuri.</p>	<p>1.3 A strategic and an operational SIP that are aligned with the school vision and mission;</p>	<p>1.3 La planification et le plan d'action visant l'amélioration de l'apprentissage des apprenants bien formulés et axés sur la vision et la mission de l'école ;</p>
<p>1.4 Inyandikomvugo y'inama zo gushyiraho ikerekezo, intego n'indangagaciro by'ikigo k'ishuri no gutegura igenamigambi rigamije guteza imbere imyigire n'imyigishirize igaragaza uruhare rw'abagize umuryango mugari w'ishuri.</p>	<p>1.4 Minutes of meetings about the development of the school vision and mission , values and the School Improvement Plan that shows the involvement of the school community.</p>	<p>1.4 Procès-verbaux des réunions pour fixer la vision, la mission, les valeurs, la planification et le plan d'action visant l'amélioration de l'école, avec la liste, en annexe, prouvant la participation active des membres de la communauté scolaire;</p>
<p>1.5 Raporo zikubiyemo ibyavuye mu ikurikirana n'isuzumabikorwa ry'ishyirwa mu bikorwa ry'igenamigambi rigamije guteza imbere imyigire n'imyigishirize mu kigo k'ishuri.</p>	<p>1.5 School Improvement Plan (SIP) implementation monitoring and evaluation reports.</p>	<p>1.5 Rapports de suivi et évaluation de l'exécution du plan d'amélioration de l'école;</p>

2. KUYOBORA IMYIGIRE	2. LEADING LEARNING	2. ORIENTER L'APPRENTISSAGE
<p><b>Ubumenyi bukenewe mu kuyobora imyigire</b></p> <p>Umuyobozi w'ikigo k'ishuri ushoboye agomba kugira ubumenyi n' imyumvire muri ibi bikurikira:</p> <p>2.1 Integanyanyigisho</p> <p>2.2 Ubumenyi bw'ibanze, amahame n'ingamba bishingirwaho mu myigire y'abanyeshuri.</p> <p>2.3 Uburyo butandukanye bwo gusuzuma imyigire.</p> <p>2.4 Akamaro ko gukusanya amakuru y'imyigire mu buryo buhoraho, kuyabika no kuyakoresha mu rwego rwo kunoza imyigire n' imyigishirize.</p> <p>2.5 Akamaro ko kwigiranaho hagati y'abanyeshuri ubwabo.</p> <p>2.6 Ingamba zo kuzamura imitsindire y'abanyeshuri.</p> <p>2.7 Ibyo abanyeshuri bakenera mu myigire yabo.</p> <p>2.8 Akamaro ko gushyiraho ibikenewe byose bifasha imyigire.</p> <p>2.9 Ikoreshwa ry'ikoranabuhanga mu myigire.</p>	<p><b>Knowledge required for Leading Learning</b></p> <p>An effective school leader has knowledge and understanding of:</p> <p>2.1 The curriculum</p> <p>2.2 Theories, principles and effective strategies of learning.</p> <p>2.3 Assessment for, as and of learning.</p> <p>2.4 Importance of continuously collecting and documenting data on student learning progress and using the data to improve area where learning has not met expectation.</p> <p>2.5 Importance of collaborative learning among students.</p> <p>2.6 Strategies for raising student learning achievement.</p> <p>2.7 A variety of student learning needs;</p> <p>2.8 Importance of a conducive and supportive environment for learning;</p> <p>2.9 Use of ICT in learning;</p>	<p><b>Connaissances requises pour orienter l'apprentissage</b></p> <p>Un dirigeant efficace de l'école a une connaissance et une compréhension sur:</p> <p>2.1 Programme d'enseignement;</p> <p>2.2 Les théories, principes et stratégies efficaces d'apprentissage;</p> <p>2.3 Les types d'évaluation d'apprentissage</p> <p>2.4 L'importance de la récolte continue et documentée des données sur l'avancement de l'apprentissage des apprenants et les utiliser pour un meilleur rendement;</p> <p>2.5 L'importance de travailler ensemble entre les apprenants;</p> <p>2.6 Les stratégies visant à relever les résultats d'apprentissage des apprenants;</p> <p>2.7 La diversité des besoins d'apprentissage de chaque élève;</p> <p>2.8 L'importance d'un environnement propice à l'apprentissage;</p> <p>2.9 L'utilisation des outils de l'information et de communication dans l'apprentissage;</p>

<b>Ubushobozi bukenewe mu kuyobora imyigire</b>	<b>Skills required for leading Learning</b>	<b>Compétences requises pour orienter l'apprentissage</b>
<p>Umuyobozi w'ikigo k'ishuri ushoboye :</p> <p>2.1 Asobanura intego nyamukuru z'imyigire zikubiye mu nteganyanyigisho.</p> <p>2.2 Ashyiraho intego z'imyigire n'imitsindire y'abanyeshuri.</p> <p>2.3 Asobanura uruhare rw'abanyeshuri mu kugera ku ntego z'imyigire yabo.</p> <p>2.4 Akusanya ku buryo buhoraho amakuru y' imyigire y'abanyeshuri, akayasesengura akayabika, hagamijwe kugaragaza ahari intege nke mu myigire no gushyiraho ingamba zigamije gukuraho impamvu zibitera.</p> <p>2.5 Ashyiraho uburyo bworoshya ikoreshwa ry'ikoranabuhanga mu myigire.</p> <p>2.6 Ashyiraho inzego n'uburyo bifasha abanyeshuri kwigiranaho no kwikemurira ibibazo.</p> <p>2.7 Ashyiraho ibikenewe byose bifasha imyigire.</p> <p>2.8 Ashyiraho uburyo bwimakaza imibanire n'abanyeshuri akanababera intangarugero.</p>	<p>An effective school leader:</p> <p>2.1 Communicates learning expectations (curriculum)</p> <p>2.2 Sets student learning goals;</p> <p>2.3 Communicates students' responsibilities for their own learning in order for them to meet learning expectations;</p> <p>2.4 Continuously collects, records and analyses data on student learning progress for the purpose of identifying learning gaps and making plans for for addressing their root causes;</p> <p>2.5 Facilitates the integration of ICT in learning process.</p> <p>2.6 Establishes structures and systems for collaborative learning and problem solving among students.</p> <p>2.7 Creates a supportive, inclusive and conducive learning environment.</p> <p>2.8 Establishes positive relationships with students, and be a role model for them;</p>	<p>Un dirigeant efficace de l'école :</p> <p>2.1 Explique les attentes d'apprentissage telles que définies dans le programme d'enseignement</p> <p>2.2 Etablit les buts d'apprentissage et le taux de réussite des apprenants;</p> <p>2.3 Explique le rôle irremplaçable des apprenants dans leur réussite;</p> <p>2.4 Collecte, exploite et conserve, de façon continue, les données aux fins de les utiliser pour identifier les lacunes et leurs causes profondes et planifier pour chercher comment les combler;</p> <p>2.5 Facilite l'utilisation des outils de l'information et de communication dans l'apprentissage;</p> <p>2.6 Mets en place les structures et systèmes de collaboration et résolution de différends entre les apprenants;</p> <p>2.7 Crée un environnement favorable d'apprentissage;</p> <p>2.8 Etablit des relations amicales avec les apprenants et leur servir de modèle;</p>



<b>Imyitwarire mu kuyobora imyigire</b>	<b>Attitudes for leading learning</b>	<b>Attitudes pour orienter l'apprentissage</b>
<p>Umuyobozi w'ikigo k'ishuri ushoboye yemera kandi agashishikazwa no gushyira imbere ibi bikurikira:</p> <p>2.1 Guha imyigire y'abanyeshuri umwanya wa mbere muri gahunda zose z'ishuri.</p> <p>2.2 Kwimakaza imyumvire y'uko umunyeshuri afite uruhare rw'ibanze mu myigire ye.</p> <p>2.3 Gufasha kuzamura imitsindire ihanitse y'abanyeshuri bose nta wusigaye inyuma.</p> <p>2.4 Gufasha abanyeshuri bagaragaza integere nke kugira ngo na bo bagere ku rwego rw'imitsindire rwifuzwa.</p> <p>2.5 Kubahiriza ibikenewe mu myigire y'abanyeshuri bose.</p> <p>2.6 Gushyiraho no kubungabunga ibituma ikigo k'ishuri kiba ahantu ho kwigira hatekanye.</p> <p>2.7 Guteza imbere ikoreshwa ry'ikoranabuhanga mu myigire.</p> <p>2.8 Ashyiraho uburyo bwimakaza imibanire n'abanyeshuri akanababera intangarugero.</p>	<p>An effective school leader believes in and is committed to:</p> <p>2.1 Making student learning a priority;</p> <p>2.2 The idea that students have the primary responsibility for their learning;</p> <p>2.3 Facilitating high learning achievement for all students;</p> <p>2.4 Supporting struggling learners to achieve their full learning potential;</p> <p>2.5 Meeting the learning needs of all students;</p> <p>2.6 Creating and sustaining a conducive and supportive learning environment.</p> <p>2.7 Integration of ICT in learning process</p> <p>2.8 Establishes positive relationships with students, and be a role model for them;</p>	<p>Un dirigeant efficace de l'école croit et s'engage à :</p> <p>2.1 Considérer l'apprentissage des apprenants comme la priorité des priorités;</p> <p>2.2 Promouvoir l'idée selon laquelle tous les apprenants sont les premiers responsables de leur propre apprentissage;</p> <p>2.3 Faciliter l'obtention des résultats de haut niveau pour tous les apprenants;</p> <p>2.4 Aider les apprenants ayant des difficultés dans l'apprentissage à atteindre leur plein potentiel d'apprendre;</p> <p>2.5 Satisfaire les besoins d'apprentissage de tous les apprenants;</p> <p>2.6 Créer et maintenir un environnement d'apprentissage sain et propice;</p> <p>2.7 Promouvoir l'utilisation des outils de l'information et de communication dans l'apprentissage;</p> <p>2.8 Etablit des relations amicales avec les apprenants et leur servir de modèle;</p>

<b>Ibigaragaza ubushobozi bwo kuyobora imyigire</b>	<b>Evidence of competence for leading learning</b>	<b>Preuve de compétence pour orienter l'apprentissage</b>
2.1 Inyandiko ikubiyemo intego zinoze z'imyigire n'imitsindire y'abanyeshuri.	2.1 A record of SMART learning goals and students performance targets.	2.1 Les ressources contenant les buts d'apprentissage bien définis et taux de réussite attendu des apprenants sont disponibles;
2.2 Abanyeshuri bashobora gusobanura mu buryo bunoze kandi bwumvikana intego bashaka kugeraho mu myigire yabo n'uruhare rwabo mu kuzigeraho.	2.2 Learners can explain clearly their learning expectations and their specific roles and responsibilities in achieving these expectations.	2.2 Les apprenants eux-mêmes peuvent clairement exprimer les buts à atteindre, et le rôle à jouer dans leur apprentissage;
2.3 Inyandikomvugo z'inama z'ubuyobozi bw'ishuri n'abanyeshuri ku ruhare n'inshingano byabo mu kugera ku ntego z'imyigire.	2.3 Minutes of meetings with students about their specific roles and responsibilities in achieving learning goals.	2.3 Les procès-verbaux de réunions avec les apprenants à propos de leur rôle et degré de participation dans l'apprentissage;
2.4 Imihigo y'imitsindire hagati y'ubuyobozi bw'ishuri n'abanyeshuri.	2.4 Student learning performance contracts between students and the head teacher	2.4 Un contrat de performance entre l'école et chaque apprenant;
2.5 Ibikoresho by'ikoranabuhanga n'ingengabihe y'imikoreshereze yabyo birahari kandi bikoreshwa neza.	2.5 ICT devices are available and there is a time table for using them.	2.5 Les outils informatiques et l'horaire de leur utilisation sont disponibles;
2.6 Inyandiko zigaragaza ibyagezweho n'ishuri binyuze mu nzego zubakitse n'uburyo byashizweho bifasha abanyeshuri kwigiranaho no kwikemurira ibibazo.	2.6 Records of accomplishments facilitated through established structures and systems for collaborative learning and problem solving among students;	2.6 Les rapports indiquant le fonctionnement des structures et systèmes mis en place par l'école pour susciter une plus grande collaboration entre apprenants-apprenants et la résolution des différends entre les apprenants;

<b>3. KUYOBORA IMYIGISHIRIZE</b>	<b>3. LEADING TEACHING</b>	<b>3. ORIENTER L'ENSEIGNEMENT</b>
<p><b>Ubumenyi bukenewe mu kuyobora imyigishirize</b></p> <p>Umuyobozi w'ikigo k'ishuri ushoboye agomba kuba afite ubumenyi n' imyumvire muri ibi bikurikira:</p> <p>3.1 Akamaro ko gushyiraho intego z'imyigishirize.</p> <p>3.2 Akamaro ko gushaka no gutanga imfashanyigisho zihagije mu ishyirwa mu bikorwa ry'integanyanyigisho.</p> <p>3.3 Akamaro ko gutegura gahunda y'ibikorwa byo gufasha abarimu mu myigishirize.</p> <p>3.4 Uburyo bwo gukurikirana no kusuzuma imikorere n'umusaruro by'umwarimu mu myigishirize.</p> <p>3.5 Ingamba zigamije guteza imbere amahugurwa nyongerabushozi ahoraho y'abarimu.</p> <p>3.6 Ibituma umwarimu agira umurava akanashishikarira umurimo.</p> <p>3.7 Ingamba zigamije gushimangira kudahazwa n'ihame ry'uburinganire mu barimu.</p>	<p><b>Knowledge required for Leading Teaching</b></p> <p>An effective school leader has knowledge and understanding of:</p> <p>3.1 Importance of setting teaching expectations;</p> <p>3.2 The importance of providing sufficient teaching and learning resources for effective implementation of the curriculum;</p> <p>3.3 Importance of planning and providing teacher support;</p> <p>3.4 Techniques for monitoring and evaluation of teacher practice and performance;</p> <p>3.5 Strategies for promoting continuous professional development for teachers;</p> <p>3.6 Factors affecting teachers' motivation and commitment;</p> <p>3.7 Strategies for ensuring inclusion and gender responsiveness among teachers;</p>	<p><b>Connaissances requises pour orienter l'enseignement</b></p> <p>Un dirigeant efficace de l'école a une connaissance et une compréhension sur:</p> <p>3.1 L'importance de définir les attentes d'enseignement;</p> <p>3.2 La nécessité de rendre disponibles les ressources d'enseignement et d'apprentissage pour rendre opérationnel le curriculum;</p> <p>3.3 L'importance de faire le plan d'action en vue d'aider les enseignants à accomplir leur tâches;</p> <p>3.4 Les techniques de suivi et évaluation des pratiques et performances de l'enseignant;</p> <p>3.5 Des stratégies pour assurer la formation continue des enseignants;</p> <p>3.6 Les facteurs pouvant affecter la motivation et l'engagement des enseignants;</p> <p>3.7 Les stratégies pour éliminer toutes sortes de discrimination au sein de la carrière enseignante</p>

<p>3.8 Ikoreshwa ry'ikorabuhanga mu guteza imbere imyigishirize, ikusanyamakuru n'isesenguramakuru no gukora raporo.</p> <p>3.9 Akamaro ko kwigiranaho hagati y'abarimu no kwikemurira ibibazo.</p> <p><b>Ubushobozi bukenewe mu kuyobora imyigishirize</b></p> <p>Umuyobozi w'ikigo k'ishuri ushoboye :</p> <p>3.1 Ashyiraho intego z'imyigishirize.</p> <p>3.2 Ayobora kandi agashishikariza abarimu gutira, gukora no gukoresha imfashanyigisho mu myigishirize.</p> <p>3.3 Afasha imyigire n'imyigishirize nk'uko biteganywa n'integanyanyigisho.</p> <p>3.4 Akoresha amakuru mu kunoza imyigishirize n'isuzuma ry'imyigishirize.</p> <p>3.5 Akora isaranganyamasomo akurikije ubushobozi bw'abarimu n'ibyo abanyeshuri bakeneye.</p> <p>3.6 Ategura akanatanga ubufasha ku barimu.</p>	<p>3.8 The use of ICT in improving the quality of teaching, data collection, analysis and reporting;</p> <p>3.9 Importance of collaborative teaching and problem solving among teachers.</p> <p><b>Skills required for Leading Teaching</b></p> <p>An effective school leader:</p> <p>3.1 Sets teaching expectations</p> <p>3.2 Guides, facilitates, requires and motivates teachers to borrow, create and use teaching and learning resources;</p> <p>3.3 Facilitates teaching and learning processes in accordance with the curriculum;</p> <p>3.4 Uses data to inform effective teaching process and assessment;</p> <p>3.5 Allocates teachers to grades on the basis of teachers' competences and students' learning needs;</p> <p>3.6 Plans and provides teacher support.</p>	<p>3.8 L'utilisation des technologies de l'information et de communication dans l'amélioration de l'enseignement, la collecte et l'analyse des données et faire les rapports ;</p> <p>3.9 L'importance de collaboration et résolution de différends entre les enseignants</p> <p><b>Compétences requises pour orienter l'enseignement et la formation</b></p> <p>Un dirigeant efficace de l'école :</p> <p>3.1 Définit les attentes d'enseignement ;</p> <p>3.2 Facilite les enseignants à emprunter, créer et utiliser des ressources aidant l'apprentissage;</p> <p>3.3 Facilite le processus d'enseignement et d'apprentissage selon le curriculum;</p> <p>3.4 Exploite les données pour améliorer l'enseignement et les évaluations y relatives;</p> <p>3.5 Affecte les enseignants par classes en fonction de leurs compétences et les besoins d'apprentissage des apprenants;</p> <p>3.6 Prévoit le plan d'activités et fournit les subsides susceptibles d'aider les enseignants à accomplir leur tâches ;</p>
---	--	---

<p>3.7 Akoresha amahugurwa nyongerabushozi ahoraho y'abarimu.</p> <p>3.8 Akurikirana itangwa ry'amasomo akanatanga inama zigamije kunoza imyigire n'imyigishirize.</p> <p>3.9 Yorohereza abarimu gukoresha ikoranabuhanga mu kwihugura, kwigisha, gukusanya amakuru, kuyasesengura, gukora no gutanga raporo.</p> <p>3.10 Afasha abarimu kubona imfashanyigisho zikenewe kandi ziyanye n'igihe.</p> <p>3.11 Ashyiraho inzego n'uburyo bifasha abarimu kwigiranaho no kwikemurira ibibazo.</p>	<p>3.7 Organizes continuous job-related professional development activities for teachers;</p> <p>3.8 Observes teaching and learning processes and provides constructive feedback to teachers;</p> <p>3.9 Facilitates the use of ICT in improving the quality of teaching, data collection, analysis and producing reports;</p> <p>3.10 Facilitates teachers to access to updated teaching and learning resources;</p> <p>3.11 Establishes structures and systems for collaborative learning and problem solving among teachers.</p>	<p>3.7 Organise, pour ses enseignants, des formations continues ;</p> <p>3.8 Assiste les enseignements dispensés aux apprenants et donne des conseils constructifs conséquents aux enseignants;</p> <p>3.9 Aide les enseignants à se servir des technologies de l'information et de communication dans l'amélioration de l'enseignement, la collecte et l'analyse des données et faire des rapports;</p> <p>3.10 Aide ses enseignants à accéder aux ressources didactiques mises à jour;</p> <p>3.11 Mets en place les structures et systèmes de collaboration et résolution de différends entre les enseignants;</p>
---	---	---

<b>Imyitwarire mu kuyobora imyigishirize</b>	<b>Attitudes for leading teaching</b>	<b>Attitudes pour orienter l'enseignement</b>
<p>Umuyobozi w'ikigo k'ishuri ushoboye yemera kandi agashishikazwa no gushyira imbere ibi bikurikira:</p>	<p>An effective school leader believes in and is committed to:</p>	<p>Un dirigeant efficace de l'école croit et s'engage à :</p>
<p>3.1 Gushyiraho intego z'imyigishirize.</p>	<p>3.1 Setting teaching expectations</p>	<p>3.1 Définir les attentes d'enseignement;</p>
<p>3.2 Gufasha imyigire n'imyigishirize nk'uko biteganywa n'integanyanyigisho.</p>	<p>3.2 Facilitating teaching and learning processes in accordance with the curriculum;</p>	<p>3.2 Faciliter le processus d'enseignement et d'apprentissage selon le curriculum;</p>
<p>3.3 Gukoresha amakuru mu kunoza imyigishirize n'isuzuma ry'imyigishirize.</p>	<p>3.3 Using data to inform effective teaching process and assessment;</p>	<p>3.3 Exploiter les données pour améliorer l'enseignement et les évaluations y relatives;</p>
<p>3.4 Gukora isaranganyamasomo akurikije ubushobozi bw'abarimu n'iby abanyeshuri bakeneye.</p>	<p>3.4 Allocating teachers to grades on the basis of teachers' competences and students' learning needs;</p>	<p>3.4 Affecter les enseignants par classes en fonction de leurs compétences et les besoins d'apprentissage des apprenants;</p>
<p>3.5 Gutegura akanatanga ubufasha ku barimu.</p>	<p>3.5 Planning and providing teacher support.</p>	<p>3.5 Prévoir le plan d'activités et fournir les subsides susceptibles d'aider les enseignants à accomplir leur tâches;</p>
<p>3.6 Gukoresha amahugurwa nyongerabushozi ahoraho y'abarimu.</p>	<p>3.6 Organizing continuous job-related professional development activities for teachers;</p>	<p>3.6 Organiser, pour ses enseignants, des formations continues;</p>
<p>3.7 Gukurikirana itangwa ry'amasomo akanatanga inama zigamije kunoza imyigire n'imyigishirize.</p>	<p>3.7 Observing teaching and learning processes and provides constructive feedback to teachers;</p>	<p>3.7 Assister les enseignements dispensés aux apprenants et donner des conseils constructifs conséquents aux enseignants;</p>
<p>3.8 koroheraza abarimu gukoresha ikoranabuhanga mu kwihugura, kwigisha, gukusanya amakuru, kuyasesengura, gukora no gutanga raporo.</p>	<p>3.8 Facilitating the use of ICT in improving the quality of teaching, data collection, analysis and producing reports ;</p>	<p>3.8 Aider les enseignants à se servir des technologies de l'information et de communication dans l'amélioration de l'enseignement, la collecte et l'analyse des données et faire des rapports;</p>

<p>3.9 Gufasha abarimu kubona imfashanyigisho zikenewe kandi zijyanye n’igihe.</p> <p>3.10 Ashyiraho inzego n’uburyo bifasha abarimu kwigiranaho no kwikemurira ibibazo.</p>	<p>3.9 Facilitating teachers to access to updated teaching and learning resources;</p> <p>3.10 Establishing structures and systems for collaborative learning and problem solving among teachers.</p>	<p>3.9 Aider ses enseignants à accéder aux ressources didactiques mises à jour;</p> <p>3.10 Mettre en place les structures et systèmes de collaboration et résolution de différends entre les enseignants;</p>
<p><b>Ibigaragaza ubushobozi bwo kuyobora imyigishirize</b></p> <p>3.1 Igitabo k’igenamigambi kigaragaramo intego zigamije kunoza imyigishirize.</p> <p>3.2 Inyandiko zigaragaza itira, itirura, ikorwa n’ikoreshwa ry’imfashanyigisho zikoreshwa mu myigishirize.</p> <p>3.3 Raporo zo gukurikirana imyigire n’imyigishirize n’ubujyanama bugamije kunoza imyigishirize.</p> <p>3.4 Ingengabihe z’amasomo ziteguye neza.</p> <p>3.5 Raporo z’amahugurwa ahoraho y’abarimu.</p> <p>3.6 Raporo y’ amasomo ntangarugero yateguwe kandi yigishijwe.</p>	<p><b>Evidence of competence for Leading Teaching</b></p> <p>3.1 School Improvement Planning document reflecting teaching practice expectations;</p> <p>3.2 Records of borrowing, creating and use of teaching and learning materials are available;</p> <p>3.3 Reports of regular classroom observations and feedback discussions reflecting effective use of teaching resources are available;</p> <p>3.4 Well elaborated time tables are in place;</p> <p>3.5 Reports of Communities of Practice (CoP) sessions for teachers are available;</p> <p>3.6 Demonstration lessons are prepared, conducted and corresponding teaching reports are in place;</p>	<p><b>Preuve de compétence pour orienter l’enseignement</b></p> <p>3.1 Le document présentant la planification de ce qui est attendu des enseignants pour leur insertion et leur perfectionnement professionnel est disponible;</p> <p>3.2 Les rapports de l’état d’emprunts, prêts, création et utilisations des ressources aidant l’apprentissage;</p> <p>3.3 Les rapports réguliers concernant les observations des leçons et les conseils donnés et les informations retour sont en place;</p> <p>3.4 La présence d’une grille horaire bien élaborée.</p> <p>3.5 Les rapports de formations continues des enseignants sont disponibles;</p> <p>3.6 Les rapports des leçons modèles bien préparées et organisées;</p>

<p>3.7 Amashami y'imyigishirize abarimu babarizwamo mu kazi, gahunda y'ibikorwa na raporo z'ayo mashami.</p> <p>3.8 Kuba harashyizweho ibigenderwaho mu gushyira abarimu mu myanya.</p>	<p>3.7 Subject departments are in place and their action plan as well as performance reports</p> <p>3.8 Criteria for allocating teachers to grades are in place;</p>	<p>3.7 La présence des départements et leur plans d'actions ainsi que les rapports de leurs activités</p> <p>3.8. Les critères de mettre en place les enseignants par classes sont disponibles;</p>
---	--	---



4. GUCUNGA IKIGO K'ISHURI	4. MANAGING THE SCHOOL AS AN ORGANIZATION	4. GESTION DE L'ÉCOLE EN TANT QU' ORGANISATION
<p><b>Ubumenyi bukenewe mu gucunga ikigo k'ishuri.</b></p> <p>Umuyobozi w'ikigo k'ishuri agomba kugira ubumenyi n'imyumvire kuri ibi bikurikira:</p> <p>4.1 Icyungamutungo ry'ishuri (abantu, amafaranga, umutungo wimukanwa n'utimukanwa, gukoresha igihe neza, guhangana n'impinduka no gucunga neza imishinga y'ikigo k'ishuri)</p> <p>4.2 Amahame yo guhanahana amakuru.</p> <p>4.3 Politiki, amategeko n'amabwiriza bigenga uburezi.</p>	<p><b>Knowledge required for Managing the school as an Organisation</b></p> <p>An effective school leader has knowledge and understanding of:</p> <p>4.1 Management of human, financial, physical, knowledge and time resources as well as change and project management;</p> <p>4.2 Principles of effective communication;</p> <p>4.3 Relevant educational laws, policies, standards, processes, procedures, priorities and plans;</p>	<p><b>Connaissances de gestion de l'école en tant qu' Organisation</b></p> <p>Un dirigeant efficace de l'école a une connaissance et une compréhension sur :</p> <p>4.1 La gestion des ressources humaines, matérielles, financières, des connaissances, des contingences, du temps et des projets scolaires;</p> <p>4.2 Les principes de communication effective;</p> <p>4.3 Les lois, les politiques, les normes, les instructions, les procédures, les priorités définies pour le secteur de l'éducation ;</p>
<p><b>Ubushobozi bukenewe mu gucunga ikigo k'ishuri.</b></p> <p>Umuyobozi w'ikigo k'ishuri ushoboye :</p> <p>4.1 Yumvikanisha politiki, amategeko n'amabwiriza, ingamba n'igenamigambi bigenga uburezi, ibyitezwe mu mikorere (umusaruro, ibikorwa n'imyitwarire) byanditse kandi byumvikanyweho na buri wese n'amategeko yihariye aenga ikigo k'ishuri.</p>	<p><b>Skills required for Managing the school as an Organization</b></p> <p>An effective school leader :</p> <p>4.1 Effectively communicates national education policies, laws, standards, strategies (processes, procedures, priorities, plans), as well as written, mutually agreed upon performance expectations (results, actions and behaviours) and school internal rules and regulations.</p>	<p><b>Compétences requises pour la gestion d'une école comme une organization</b></p> <p>Un dirigeant efficace de l'école :</p> <p>4.1 Communique, avec efficacité, les politiques éducatives, les normes, les instructions, les procédures, les priorités définies pour le secteur de l'éducation ainsi que les attentes de performance ,préalablement concertées, et les règlements d'ordre intérieur;</p>

<p>4.2 Ashyiraho inzego n’uburyo bworoshya imyigire n’imyigishirize, akabimenyekanisha, kandi agakurikirana imikorere yabyo.</p> <p>4.3 Yumvikanisha kandi agena neza inshingano za buri wese mu bagize umuryango mugari w’ ikigo k’ishuri mu miyoborere n’imicungire yacyo.</p> <p>4.4 Afata ibyemezo agendeye ku byagaragajwe n’ubushakashatsi, ibimenyetso bifatika, ingero z’imikorere myiza no ku bunararibonye.</p> <p>4.5 Akoresha amakuru yizewe ku mikorere mu kugaragaza ahari icyuho mu mikorere akanashyiraho ikigero k’imikorere kifuzwa.</p> <p>4.6 Acunga neza abakozi b’ikigo k’ishuri kandi akababaza inshingano;</p> <p>4.7 Ashyiraho amategeko n’amabwiriza agenderwaho mu miyoborere n’imicungire y’ikigo k’ishuri kandi ajoye n’igihe n’imiterere yacyo;</p> <p>4.8 Ashyira mu bikorwa mu buryo bunoze impinduka mu kigo k’ishuri.</p> <p>4.9 Acunga akanagena imikoreshereze y’umutungo w’ikigo k’ishuri (abantu, amafaranga, umutungo wimukanwa n’utimukanwa, ubumenyi n’igihe) yibanda ku byazamura imyigire, imyigishirize n’imitsindire y’abanyeshuri;</p> <p>4.10 Akemura amakimbirane uko avutse mu kigo k’ishuri mu rwego rwo gushimangira imibanire myiza.</p>	<p>4.2 Establishes, communicates, monitors and continuously improves appropriate school structures and systems that facilitate effective teaching and learning;</p> <p>4.3 Effectively communicates and delegates school leadership and management roles and responsibilities to school community members;</p> <p>4.4 Makes professional decisions, based on research, evidence, best practice and experience;</p> <p>4.5 Uses reliable performance related data to identify performance areas that require improvement and sets performance improvement targets</p> <p>4.6 Manages school staff effectively and holds them accountable for achievement of results</p> <p>4.7 Leads the development of school policies and regulations that suit the school context;</p> <p>4.8 Leads and manages changes within the school;</p> <p>4.9 Manages and allocates resources (human, financial, physical, knowledge and time) in a way that maximizes impact on teaching, student learning results and achievement of other school objectives.</p> <p>4.10 Manages effectively the conflicts within the school as they arise</p>	<p>4.2 Etablit, communique, fait le suivi et évaluation et continuellement améliore les structures et les systèmes scolaires qui guident l’enseignement et l’apprentissage efficaces;</p> <p>4.3 Communique et répartit efficacement les rôles et les responsabilités de direction et de gestion de l’école avec les autres membres de la communauté scolaire;</p> <p>4.4 Prend les décisions professionnelles basées sur la recherche, les évidences, les bonnes pratiques et l’expérience;</p> <p>4.5 Utilise les données fiables pour identifier les failles en performance et les voies pour les combler.</p> <p>4.6 Gère efficacement le personnel et lui exige d’être redevable;</p> <p>4.7 Elabore le règlement de direction et de gestion de l’école en tenant compte du contexte des temps et des lieux;</p> <p>4.8 Conduit, gère et exploite, avec fruit, les changements survenus au sein de l’école;</p> <p>4.9 Gère et alloue les ressources (humaines, matérielles, financières, des connaissances et du temps) pour optimiser l’enseignement, l’apprentissage et la réussite des apprenants;</p> <p>4.10 Gère efficacement les conflits pouvant survenir au sein de l’école.</p>
--	---	---

<p><b>Imyitwarire mu gucunga ikigo k'ishuri.</b> Umuyobozi w'ikigo k'ishuri ushoboye yemera kandi agashishikazwa no gushyira imbere ibi bikurikira:</p> <p>4.1 Kumva ko ik'ingenzi kigamijwe mu micungire y'umutungo w'ishuri ari ugushyigikira imyigire, imyigishirize n'imitsindire y'abanyeshuri.</p> <p>4.2 Gushyiraho uburyo butuma ikigo k'ishuri kiba ahantu ho kwigira hatekanye n'ingamba zo guteza imbere imyigire n'imyigishirize.</p> <p>4.3 Gufatanya n'abagize umuryango mugari w'ishuri no kubaha uruhare rukwiye mu miyoborere n'imirungire yayo.</p>	<p><b>Attitudes for managing the school as an organization</b> An effective school leader believes in and is committed to:</p> <p>4.1 The idea that the primary purpose of school resources management is to support teaching and learning as well as attaining excellent student learning results;</p> <p>4.1 The establishment of a conducive and supportive learning and teaching environment;</p> <p>4.1 Collaborating with school community members in school management process;</p>	<p><b>Attitudes pour gérer l'école comme une organisation</b> Un dirigeant efficace de l'école croit et s'engage à :</p> <p>4.1 Considérer l'idée que la raison première de la gestion des ressources de l'école est de soutenir l'enseignement, l'apprentissage et la réussite des apprenants;</p> <p>4.2 Créer et maintenir un environnement d'enseignement et d'apprentissage propice et favorable;</p> <p>4.3 Impliquer les membres de la communauté scolaire dans le processus de gestion de l'école;</p>
<p><b>Ibigaragaza ubushobozi mu gucunga ikigo k'ishuri:</b></p> <p>4.1 Intego z'imyigire n'imitsindire ishuri riyemeje kugeraho, amategeko n'amabwiriza bigenga uburezi n'amategeko yihariye agenga ikigo k'ishuri biri ahantu hagaragarira buri wese.</p> <p>4.2 Intego z'imyigire n'imitsindire ishuri riyemeje kugeraho, amategeko n'amabwiriza bigenga uburezi n'amategeko yihariye agenga ikigo k'ishuri bizwi n'abagize umuryango mugari w'ishuri.</p>	<p><b>Evidence of competence for Managing the school as an Organization</b></p> <p>4.1 Performance expectations, policies, rules and regulations are displayed in places that are easily accessible;</p> <p>4.2 Performance expectations, policies, rules and regulation are known and understood by the school community members;</p>	<p><b>Preuve de compétence pour gérer l'école en tant qu'organisation</b></p> <p>4.1 Les attentes de performance en matière de réussite des apprenants, les politiques éducatives et les règlements d'ordre intérieur sont disponibles;</p> <p>4.2 Les attentes de performance en matière de réussite des apprenants, les politiques éducatives et les règlements d'ordre intérieur sont connus par toute la communauté scolaire;</p>

<p>4.3 Inzego n'uburyo bworoshya kandi bufasha imyigire n'imyigishirize birahari kandi bikora neza.</p>	<p>4.3 There are functional structures and systems to ease management of teaching and learning;</p>	<p>4.3 Les structures et les systèmes pour une gestion efficace de l'enseignement et de l'apprentissage sont mis en place et sont opérationnels;</p>
<p>4.4 Raporo z'ikurikirana n'isuzumabikorwa zirahari kandi zirifashishwa.</p>	<p>4.4 School performance monitoring and evaluation reports are available and easily accessible;</p>	<p>4.4 Les rapports de suivi et d'évaluation des performances scolaires sont disponibles et consultables;</p>
<p>4.5 Hari inyandiko zigaragaza uburyo n'ingamba byo gushishikariza no gushimira abarezi n'abanyeshuri bakora neza.</p>	<p>4.5 Motivational opportunities and strategies for staff and learners are available and documented.</p>	<p>4.5 Les opportunités et les stratégies de motivation des personnels de l'école et des apprenants existent et sont documentées ;</p>

<b>5. GUKORANA N’ABABYEYI N’UMURYANGO MUGARI IKIGO K’ISHURI GIHEREREYEMO</b>	<b>5.WORKING WITH PARENTS AND THE WIDER COMMUNITY</b>	<b>5. TRAVAILLER ETROITEMENT AVEC LES PARENTSET L’ENSEMBLE DE LA COMMUNAUTE DE L’ÉCOLE</b>
<p><b>Ubumenyi bukenewe mu mikoranire n’ababyeyi, ibindi bigo by’amashuri ndetse n’umuryango mugari ikigo k’ishuri giherereyemo</b></p> <p>Umuyobozi w’ikigo k’ishuri ushoboye agomba kugira ubumenyi kuri ibi bikurikira:</p> <p>5.1 Imiterere y’umuryango ishuri riherereyemo</p> <p>5.2 Imitekerereze iriho n’iy’igihe kizaza ishobora kugira ingaruka ku bagize ikigo k’ishuri</p> <p>5.3 Ibikorwa by’izindi nzego zikorera mu gace ishuri riherereyemo n’amahirwe ahari yasigasira imikoranire mu gushyigikira imyigire n’imyigishirize.</p> <p>5.4 Ingambazishimangira ubufatanye n’imikoranire hagati y’ishuri, abafatanyabikorwa mu iterambere n’abandi bagize umuryango mugari w’aho ishuri ribarizwa.</p> <p>5.5 Ingaruka ku myigire y’abanyeshuri itewe n’imihindagurikire y’umuryango mugari ishuri riherereyemo n’izo guhindagura ibigo kw’abanyeshuri ku myigire ya bo.</p>	<p><b>Knowledge required for Working with Parents and the Wider Community</b></p> <p>An effective school leader has knowledge and understanding of:</p> <p>5.1 The context and community in which the school is located;</p> <p>5.2 Current and future educational trends that may impact the behavior of the school community;</p> <p>5.3 The work of various institutions present in the local community and opportunities for collaboration in supporting student learning;</p> <p>5.4 Strategies for involving parents, local development partners and the local community in the activities of the school;</p> <p>5.5 The trend and impact of community and student mobility on student learning</p>	<p><b>Connaissances requises pour travailler avec les parents, et l’ensemble de la communauté</b></p> <p>Un dirigeant efficace de l’école a une connaissance et une compréhension:</p> <p>5.1 Du contexte et de la Communauté dans laquelle l’école est située;</p> <p>5.2 Des tendances actuelles et futures qui peuvent avoir un impact sur la communauté scolaire;</p> <p>5.3 Des activités d’autres institutions situées aux alentours de l’école et des opportunités de collaboration pour soutenir l’apprentissage des apprenants;</p> <p>5.4 Des stratégies pour impliquer davantage les parents, les partenaires de développement locaux et la communauté locale dans les activités de l’école;</p> <p>5.5 Des défis et de l’impact de la mobilité communautaire et de l’instabilité des élèves sur l’apprentissage;</p>

<p>5.6 Imirongo migari ya Leta n'imiterere y'amategeko birebana n'imikoranire y'amashuri, ababyeyi n'umuryango mugari ishuri rihereyemo.</p> <p>5.7 Uruhare n' inshingano z'ababyeyi, Inteko Rusange y'Ababyeyi ku ikigo k'ishuri na comite ziyishamikiyeho ;</p> <p><b>Ubushobozi bukenewe mu gukorana n'ababyeyi n'umuryango mugari w'ikigo k'ishuri.</b></p> <p>Umuyobozi w'ikigo k' ishuri ushoboye :</p> <p>5.1 Yubaka imikoranire myiza hagati y'ishuri, ababyeyi n'abagize umuryango ishuri rihereyemo;</p> <p>5.2 Ashakira umuti ibibazo birebana n'uburezi byagaragajwe mu muryango ishuri rihereyemo</p> <p>5.3 Ashishikariza ababyeyi n'umuryango mugari ishuri rihereyemo, gushyigikira ibikorwa bya ryo bigamije kurifasha kugera ku kerekezo, inshingano ndetse n' intego za cyo.</p> <p>5.4 Ashyira mu bikorwa imyanzuro y'inteko rusange y'ishuri n'iya comite ziyishamikiyeho afatanyije n'abagize umuryango w'ishuri;</p> <p>5.5 Yubaka ubushobozi bw'ababyeyi n'umuryango ukikije ishuri mu guteza imbere imyigire n' imyigishirize mu kigo k'ishuri;</p>	<p>5.6 Government policies and legal frameworks related to schools' partnership and collaboration with parents and community.</p> <p>5.7 Roles and responsibilities of parents, School General Assembly (SGA) and its committees;</p> <p><b>Skills required for Working with Parents and the Wider Community</b></p> <p>An effective school leader :</p> <p>5.1 Builds positive relationships with parents and members of the wider community</p> <p>5.2 Responds appropriately to identified current and future educational challenges within the school community;</p> <p>5.3 Mobilises parents and the wider community to support school activities that contribute to the realization of the school mission, vision, objectives and goals ;</p> <p>5.4 Effectively implements resolutions of SGA and its committees in collaboration with members of the school community;</p> <p>5.5 Builds the capacity of parents and local community members to ensure their support for teaching and learning process;</p>	<p>5.6 Des politiques gouvernementales et des cadres juridiques déterminant le partenariat et la collaboration entre les parents et la communauté;</p> <p>5.7 Les rôles et responsabilités des parents, de l'Assemblée Générale de l'école et ses comités;</p> <p><b>Compétences requises pour travailler avec les parents et l'ensemble de la communauté</b></p> <p>Un dirigeant efficace de l'école :</p> <p>5.1 Etablit des relations positives avec les parents et les membres de la communauté scolaire ;</p> <p>5.2 Trouve des solutions appropriées aux défis présents et futurs identifiés au sein de l'école et de la communauté;</p> <p>5.3 Mobilise les parents et l'ensemble de la communauté pour soutenir les activités de l'école en vue de réaliser sa mission, sa vision et ses objectifs;</p> <p>5.4 Met en pratique les résolutions des réunions de l'Assemblée générale de l'école et celles de ses comités en collaboration avec les membres de la communauté scolaire.</p> <p>5.5 Renforce la capacité des parents et des membres de la communauté locale pour promouvoir l'enseignement et l'apprentissage.</p>
--	---	--

<p>5.6 Ashakira umuti ibibazo n'ibyifuzo by' abagize umuryango w' ishuri.</p> <p>5.7 Akorana n'abayobozi b'andi mashuri mu rwego rwo kwiyubakira ubushobozi binyuze mu mahuriro y'abayobozi b'ibigo by'amashuri ku rwego rw'umurenge (PLCs);</p> <p>5.8 Kwitabira ibikorwa bigamije iterambere ry'abaturatione.</p>	<p>5.6 Responds appropriately to diverse school community members' interests, concerns and needs;</p> <p>5.7 Collaborates with schools leaders for his/her capacity building through Professional Learning communities ( PLCs).</p> <p>5.8 Participates in community development activities.</p>	<p>5.6 Trouve des solutions aux problèmes et aux préoccupations des membres de la communauté scolaire;</p> <p>5.7 5.8.Collabore avec les autorités d'autres écoles pour renforcer ses capacités à travers les communautés d'apprentissage professionnelles (PLCs);</p> <p>5.8 Participe aux activités de développement communautaire.</p>
<p><b>Imyitwarire mu gukorana n'ababyeyi n'abandi bagize umuryango mugari w'ikigo k'ishuri</b></p> <p>Umuyobozi w'ikigo k'ishuri ushoboye yemera kandi agashishikazwa no gushyira imbere ibi bikurikira:</p> <p>5.1 Kurangwa n'ubunyangamugayo, ukuri, ukwizerwa mubyo akorana byose n'abagize umuryango mugari w'ishuri.</p> <p>5.2 Kubaha buri wese mu bagize umuryango mugari w'ishuri.</p> <p>5.3 Kongera ubushobozi bw' ababyeyi mu kugira uruhare mu myigire, imibereho myiza n'iterambere by'abana ba bo.</p> <p>5.4 Kugira imyumvire y'uko ibitekerezo binyuranye by'abagize umuryango w'ishuri bishobora guteza imbere imicungire n'imiyoborere y'ishuri, imyigire n'imyigishiririze, n'imitsindire y'abanyeshuri.</p>	<p><b>Attitudes for Working with Parents and the Wider Community</b></p> <p>An effective school leader believes in and is committed to:</p> <p>5.1 Being characterized by integrity, truth and trustworthy in all dealings with school community members;</p> <p>5.2 Respecting every member of the school community;</p> <p>5.3 Enhancing the capacity of parents to support their children's learning, well-being and development;</p> <p>5.4 Accepting that different views from members of the school community are beneficial to improvement of school leadership and management, teaching and learning results;</p>	<p><b>Attitudes pour travailler avec les parents et l'ensemble de la communauté</b></p> <p>Un dirigeant efficace de l'école croit et s'engage à :</p> <p>5.1 Etre caractérisé par l'intégrité, la vérité et inspirer la confiance dans toutes ses relations avec les membres de la communauté scolaire.</p> <p>5.2 Respecter chaque membre de la communauté scolaire.</p> <p>5.3 Renforcer la capacité des parents pour leur permettre de soutenir l'apprentissage, le bien-être et le développement de leurs enfants.</p> <p>5.4 Accepter que les différents points de vue des membres de la communauté peuvent contribuer à l'amélioration de la gestion de l'école, l'enseignement et les performances des apprenants.</p>

<p>5.5 Gushyiraho uburyo bunozwe bw'imikoranye hagati y'abagize umuryango w'ikigo k'ishuri ;</p> <p>5.6 Kugaragariza abagize umuryango w'ishuri uko imitsindire y'abanyeshuri ihagaze no gutanga ibisobanura aho inshingano zitubahirijwe.</p> <p>5.7 Kwigira ku mikorere myiza y'amashuri amukikije, ayo mu gihugu cy'e, ayo mu gace u Rwanda ruherereyemo binyuze mu mahuriro y'abayobozi b'amashuri.</p>	<p>5.5 Creating effective working relationships with school community members;</p> <p>5.6 Periodically report school performance results to members of the school community and be ready to accept responsibility for the status of student learning results.</p> <p>5.7 Learning from best practices of neighbouring, local, national and regional schools through participation in PLCs.</p>	<p>5.5 Établir des relations de travail efficaces entre les membres de la communauté scolaire;</p> <p>5.6 Être, périodiquement, redevable aux parents et à la communauté scolaire de la façon dont il s'est acquitté de ses droits et obligations en matière de la réussite ou non réussite des apprenants.</p> <p>5.7 Tirer les leçons des meilleures pratiques issues des écoles implantées dans sa zone, dans son district, dans son pays et même ailleurs à travers les communautés d'apprentissage professionnelles (PLCs).</p>
---	--	--



<b>Ibigaragaza ubushobozi bwo gukorana n'ababyeyi, n'abagize umuryango mugari w'ishuri :</b>	<b>Evidence of competence for Working with Parents, the Wider Community :</b>	<b>Preuve de compétence pour travailler avec les Parents, l'ensemble de la communauté :</b>
<p>5.1 Uburyo bunozwe bwo guhanahana amakuru hagati y'ishuri n'ababyeyi barireramo binyuze mu ikayi y'itumanaho, urutonde ruriho numero za telephone z'ababyeyi, n'izindi mbuga nkoranyambaga.</p>	<p>5.1 Home-school communication system ( school home communication book, WhatsApp group, SMS system, list parents 'phone contacts, etc.) is in place</p>	<p>5.1 Présence d'un système de communication entre école et parents d'élèves (cahier de communication, liste des contacts téléphoniques des parents, groupes WhatsApp, courts message, et autres outils de communication).</p>
<p>5.2 Inyandikomvugo z'inama y'Inteko Rusange y'ishuri n'iza komite zayo;</p>	<p>5.2 Minutes of the meetings with SGA and its committees;</p>	<p>5.1 Les procès-verbaux des réunions de l'Assemblée Générale de l'école et de ses comités.</p>
<p>5.3 Raporo z'inama z'amahuriro y'abayobozi b'ibigo by'amashuri;</p>	<p>5.3 Reports about PLCs' sessions;</p>	<p>5.1 Les rapports des réunions des communautés d'apprentissage professionnelles.</p>
<p>5.4 Urutonde na raporo z'ibikorwa ishuri ryakoze (inama, umunsi w'imurikabikorwa,...) ribifashijwemo n'ababyeyi, ibindi bigo n'umuryango mugari.</p>	<p>5.4 School programs and events (meetings, school open day) involving parents, other institutions and the community organized and documented.</p>	<p>5.1 Présence d'une liste de programmes et d'événements (réunions, journée portes ouvertes) réalisés par l'école en impliquant les parents, les autres institutions et la communauté.</p>
<p>5.5 Urutonde na raporo y'ibikorwa byakorewe ishuri bikoze n'ababyeyi, umuryango mugari n'abaterankunga.</p>	<p>5.5 Lists and reports of activities accomplished through parents, community and school partnership;</p>	<p>5.1 Liste et rapports des activités réalisées par les parents, la communauté et les partenaires au sein de l'école.</p>
<p>5.6 Raporo z'ibikorwa bigamije kubakira ubushobozi ababyeyi n'abagize umuryango mugari ishuri ribarizwamo.</p>	<p>5.6 Records of capacity building activities for parents and local community members;</p>	<p>5.1 Rapports des activités de renforcement des capacités des parents et des membres de la communauté locale.</p>
<p>5.7 Raporo z'ibikorwa by'iterambere ry'abatwaga ishuri ryagizemo uruhare.</p>	<p>5.7 Reports of school participation in community development activities;</p>	<p>5.1 Rapports des activités de développement communautaire dans lesquelles l'école a participé.</p>

Kigali, ku wa 15/ 12/ 2020

Byemejwe na

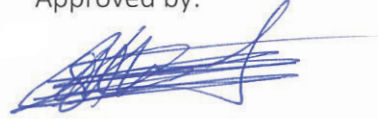


**Dr. SEBAGANWA Alphonse**  
Umuyobozi Mukuru  
w'agateganyo



Kigali, on 15/ 12/ 2020

Approved by:

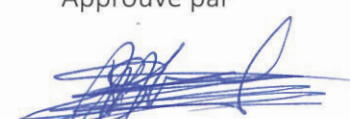


**Dr. SEBAGANWA Alphonse**  
Ag. Director General



Kigali, le 15/ 12/ 2020

Approuvé par



**Dr. SEBAGANWA Alphonse**  
Directeur Général a.i.







**Belgium**  
partner in development



**Flanders**  
State of the Art