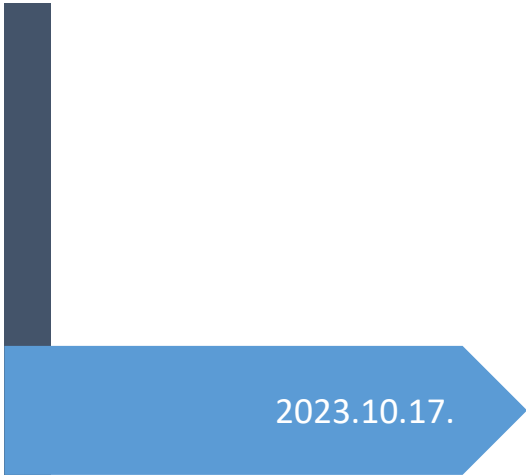
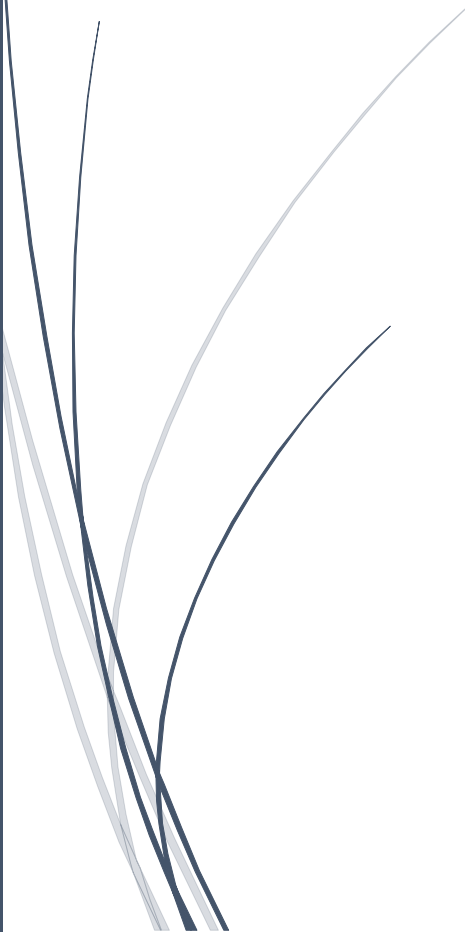


A dark blue vertical bar runs down the left side of the page. A blue arrow points to the right from this bar, containing the date.

2023.10.17.

Vezetői tanfelügyelet

Several thin, curved lines in dark blue and light grey originate from the bottom left corner and sweep upwards and to the right.

Márkus Tiborné

FADDI GÁRDONYI GÉZA ÁLTALÁNOS ISKOLA

Általános értékelés

99,01%

1. Az intézményi pedagógiai folyamatok – nevelési, tanulási, tanítási, fejlesztési, diagnosztikai – stratégiai vezetése és irányítása

97,62%

1.1. Milyen módon biztosítja, hogy a tanulás a tanulói eredmények javulását eredményezze?

1.1.1. Részt vesz az intézmény pedagógiai programjában megjelenő nevelési-oktatási alapelvek, célok és feladatok meghatározásában.

teljesül

A pedagógiai programban megjelenő alapelveket, célokat és feladatokat az intézmény vezetősége a nevelőtestület bevonásával határozza meg. A vezető az intézmény specifikumait és arculatát figyelembe véve egyértelműen meghatározza a célokat és a feladatokat (pl.: lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók számának csökkentése, továbbtanulási mutatók javítása). A munkatervekben a tanévre vonatkozó konkrét célok megfogalmazása is megjelenik (pl.: fegyelmre nevelés, tanulás technikájának fejlesztése). A vezetői pályázatban, a tervezési dokumentumokban, a munkatervekben megjelenő célok egységet alkotnak a pedagógiai program nevelési-oktatási alapelveivel, céljaival és feladataival. A pedagógiai programra építve meghatározásra kerültek a nevelési-oktatási célok. A vezetői programjában is megjelennek a célok, melyek koherensek a közoktatási célokkal, feladatokkal. (Pedagógiai program, Vezetői pályázat)

1.1.2. Együttműködik munkatársaival, és példát mutat annak érdekében, hogy az intézmény elérje a tanulási eredményekre vonatkozó deklarált céljait.

teljesül

A vezető maximális mértékben együttműködő, a munkafolyamatokban mindig élen jár, a team-munkákba aktívan bekapcsolódik. A közösen kitűzött célok megvalósítása során a szakmaiság mellett a humánus is jelen van. A beszámolókból olvasható az együttműködés megvalósulása, a szakmai munkaközösségek beszámolnak a tanulási és magatartási eredmények alakulásáról, javaslatokat fogalmaznak meg. A vezető törekszik az intézményi arculat megmutatására (nyílt napok, óvoda-iskola, valamint az alsó-felső átmenet, Picur tábor), menedzseli az intézményt. Fontos számára az esélyegyenlőség biztosítása, a felzárkóztatás, a továbbtanulási mutatók javítása stb. A differenciáló, egyéni tanulási utak kialakítását célzó tanulástámogató eljárásokat kiemelten kezeli. Együttműködik munkatársaival, és példát mutat annak érdekében, hogy az intézmény elérje a tanulási eredményekre vonatkozó deklarált céljait. Kiveszi a részét a programok szervezéséből, helyettesítésekből. (vezetői interjú)

1.1.3. A tanulói kulcskompetenciák fejlesztésére, a tanulói eredmények javítására összpontosító nevelő-oktató munkát vár el.

teljesül

A tanulói kulcskompetenciák fejlesztésére, a tanulói eredmények javítására összpontosító nevelő-oktató munkát vár el, minden évben felülvizsgálják, elemzik a kompetenciamérések eredményeit, fejlesztési tervet dolgoznak ki az eredmények javítása érdekében. Jelentős javulás történt a lemorzsolódási mutatók javításában, 16-ról 8 %-ra csökkent. A PP és a vezetői pályázatában is célként szerepel. (PP-ben). Kiemelt szerepet kap a tanulók tanórán kívüli foglalkozások rendszerének fejlesztése, az esélyegyenlőség és a tanulás tanítása. Az elért eredményeket, a változásokat az éves beszámolókból elemzi. A vezetőtárs interjúja is

mege erősítette, hogy a lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók számának csökkentésére nagy hangsúlyt helyeznek, kiscsoportos korrepetálásokat tartanak.

1.2. Hogyan biztosítja a mérési, értékelési eredmények beépítését a tanulási-tanítási folyamatba?

1.2.1. Az intézményi működést befolyásoló azonosított, összegyűjtött, értelmezett mérési adatokat, eredményeket felhasználja a stratégiai dokumentumok elkészítésében, az intézmény jelenlegi és jövőbeli helyzetének megítélésében, különösen a tanulás és tanítás szervezésében és irányításában.

teljesül

Az intézményi működést befolyásoló azonosított, összegyűjtött, értelmezett mérési adatokat, eredményeket felhasználja a stratégiai dokumentumok elkészítésében, az intézmény jelenlegi és jövőbeli helyzetének megítélésében, különösen a tanulás és tanítás szervezésében és irányításában. Az intézményfejlesztési tervben kérdőíves kutatással mérte fel a szülői elégedettséget, és igényeket, amelynek eredményeit beépítette a mindennapi munkába. A legfontosabb mérési eredmények, melyeket feldolgoznak: kompetenciamérések, DIFER, tanév végi felmérések, 4.-5. osztály átmenet közötti helyi mérés. A mérési adatok elemzése segíti a helyzetmeghatározást, feladatkitűzést. A mérések eredményeit beépíti a tervezés folyamatába. A vezetői pályázat, az éves beszámolók részletesen elemzik a tanulmányi és a belső vizsgaeredményeket, ezek figyelembevételével határozza meg a fejlesztési célokat. A tanórai fegyelem javítására bevezették az Arizóna programot.

1.2.2. A kollégákkal megosztja a tanulási eredményességről szóló információkat, a központi mérési eredményeket elemzi, és levonja a szükséges szakmai tanulságokat.

teljesül

Nevelőtestületi értekezleten rendszeresen megosztja a tanulási eredményességről szóló információkat, elemzik, levonják a szükséges tanulságokat. A külső szakmai értékelések, a tanulói teljesítménymérések és a kompetenciamérés eredményeit beépítik a tanulási folyamatokba, ezzel kapcsolatban elkészítettek egy feladatbankot is. (vezetői interjú) A beszámolóokban megjelenik a mérési eredmények értékelése. A tanuló eredmények változását nyomon követi. A kapott eredményeket elemzi és beépíti az intézmény működésébe. A vezető belső információáramlással biztosítja a tájékoztatást. Az intézmény honlapján közzé teszik az eredményeket, a tantestület elemző munkája után a feldolgozott adatokat beépítik a kompetenciák fejlesztésébe. Az év végi beszámolói tartalmazzák az adott tanév tanulmányi, nevelési és versenyeredményeit. (beszámolók, interjúk)

1.2.3. Beszámolót kér a tanulói teljesítmények folyamatos mérésén alapuló egyéni teljesítmények összehasonlításáról, változásáról és elvárja, hogy a tapasztalatokat felhasználják a tanuló fejlesztése érdekében.

teljesül

Beszámolót kér a tanulói teljesítmények folyamatos mérésén alapuló egyéni teljesítmények összehasonlításáról, változásáról és elvárja, hogy a tapasztalatokat felhasználják a tanuló fejlesztése érdekében. Az éves beszámolók tartalmazzák a tanulói teljesítmények méréseit, illetve a pedagógusok tapasztalatait. Év elején helyzetelemzést kér az osztályfőnöki tervekben, illetve ellenőrzi, hogy milyen módon építi fel az osztályfőnök az éves tervét ezek alapján. A tanulók felzárkóztatása érdekében egyéni fejlesztési tervet készítenek a pedagógusok, és kiscsoportban foglalkoznak az érintettekkel. (munkatervek, beszámolók, interjúk)

1.3. Hogyan biztosítja a fejlesztő célú értékelést, visszajelzést, reflektivitást az intézmény napi gyakorlatában?

1.3.1. Irányításával az intézményben kialakítják a tanulók értékelésének közös alapelveit és követelményeit, melyekben hangsúlyosan megjelenik a fejlesztő jelleg.

teljesül

Irányításával az intézményben kialakítják a tanulók értékelésének közös alapelveit és követelményeit, melyekben hangsúlyosan megjelenik a fejlesztő jelleg. Az értékelés szabályait az intézmény Szervezeti és Működési Szabályzata tartalmazza, A Pedagógiai Programban és a Házirendben, a Vezetői pályázatban megjelenik a tanulói értékelés rendszere, annak fejlesztő jellege. A követelmények és az elvárások szabályozottak, mindenki számára elérhetők. tartalmazza, mely mindenki által elfogadott.

1.3.2. Irányításával az intézményben a fejlesztő célú visszajelzés beépül a pedagógiai kultúrába.

teljesül

Irányításával az intézményben a fejlesztő célú visszajelzés beépül a pedagógiai kultúrába. A követelmények és az elvárások szabályozottak. A pedagógiai programban és a munkatervekben kiemelten jelenik meg a fejlesztő jelleg. A tanulók értékelésének közös elvei a pedagógiai programban, a vezetői pályázatban, a munkatervekben és a beszámolóknak is megtalálhatók. A pedagógusok ellenőrzése is kidolgozott, minden esetben segítő, támogató jellegű visszajelzés történik. (SZMSZ 13. o., munkatervek, beszámolók)

1.4. Hogyan gondoskodik arról, hogy a helyi tanterv, a tanmenetek, az alkalmazott módszerek a tanulói igényeknek megfeleljenek, és hozzájáruljanak a továbbhaladáshoz?

1.4.1. A jogszabályi lehetőségeken belül a helyi tantervet a kerettantervre alapozva az intézmény sajátosságaihoz igazítja.

teljesül

A törvényi előírásokat szem előtt tartva a helyi sajátosságok beépítésével, az intézmény jellegéhez igazítva valósul meg (pl. óraszámok elosztása, IPR tanulási módszerek beépítése). A helyi tanterv összeállításánál a magyar nyelvű roma/cigány nemzetiségi nevelés-oktatás kerettanterveit is felhasználták. Az iskola helyi tanterve a jogszabályoknak megfelelően a kerettantervre alapozva az iskola sajátosságaihoz, a külső és belső elvárásokhoz, a változásokhoz igazítva készült. A központi kerettantervben előírt óraszámoktól való eltérést a nevelőtestület döntése alapján a szabadon tervezhető órakeretből biztosítják. (Pedagógiai program 31. o., vezetői interjú)

1.4.2. Irányítja a tanmenetek kidolgozását és összehangolását annak érdekében, hogy azok lehetővé tegyék a helyi tanterv követelményeinek teljesítését valamennyi tanuló számára.

teljesül

Irányítja a tanmenetek kidolgozását és összehangolását annak érdekében, hogy azok lehetővé tegyék a helyi tanterv követelményeinek teljesítését valamennyi tanuló számára. A tanmenetek kidolgozása egységes elveken alapul, melyet a pedagógusok megtalálnak a zárt közösségi csoportban. (vezetői, vezetőtársi interjú, munkatervek) A tanmenetek óraszámai a helyi tantervnek megfelelőek. (helyszíni dokumentumelemzés) A tanmeneteket szeptember hónapban bekéri, előre ismert szempontsor alapján ellenőrzi, ha szükséges javíttatja.

1.4.3. Gondoskodik arról, hogy a tanmenetekben, a pedagógusok éves tervezésében megjelenjen a környezeti neveléshez, a fenntartható fejlődéshez kapcsolódó kompetenciák fejlesztése.

teljesül

Az intézményvezető elmondása szerint a küldetésnyilatkozatuk tartalmazza, hogy szeretnének olyan tanulókat nevelni, akik szeretik és védik a természetet, megbízhatóak, gyakorlatiasak, kreatívak. Ennek megfelelően részt vesznek a fenntarthatósági témahét programjaiban (bogárhotel, szelektívgyűjtés, figyelmeztető táblák, esővízgyűjtő, virágültetés, faültetés, Te szedd! akció Happy hét programok stb.). (vezetői interjú) A tanmenetekben tantárgyspecifikusan jelenik meg a téma. A munkatervekben tervezett fenntarthatósági témahét a tanmenetekben is jelölve van. ÖKO faliújság, ÖKO Mikulás, ÖKO karácsony szerepel a munkatervekben.

1.5. Hogyan működik a differenciálás és az adaptív oktatás az intézményben és saját tanítási gyakorlatában?

1.5.1. Irányítja a differenciálót, az egyéni tanulási utak kialakítását célzó tanulástámogató eljárásokat, a hatékony tanulói egyéni fejlesztést.

inkább teljesül

A PP-ben a Vezetői pályázatban, mesterprogramban kiemelten megjelenik, a munkatervekben és a beszámolóban a kiemelt figyelmet igénylő tanulókkal kapcsolatos feladatok tervszerűen megtalálhatók. Irányítja a differenciálót, az egyéni tanulási utak kialakítását célzó tanulástámogató eljárásokat, a hatékony tanulói egyéni fejlesztést. Az intézmény gyógypedagógusával szorosan együtt dolgoznak a tanítók és a tanárok, egymás munkáját segítve ezzel. Az EGYMI utazó gyógypedagógusai és a helyi fejlesztő pedagógusok is hozzásegítenek a hatékony tanulói fejlesztések maximális kihasználásához. Az intézményben anyagi források miatt a fenntartó a szakköröket a minimálisra csökkentette.

1.5.2. Gondoskodik róla, hogy a kiemelt figyelmet igénylő tanulók (tehetséggondozást, illetve felzárkóztatást igénylők) speciális támogatást kapjanak.

teljesül

Az SNI és BTMN tanulók foglalkozásait fejlesztőpedagógus és gyógypedagógusok végzik. Speciális esetekben más szakemberek segítségét is igénybe veszik (szurdopedagógus, autizmus specifikus szakember). A Pedagógiai program részletesen leírja az SNI és BTMN tanulók fejlesztési programját. A tehetséggondozásra is hangsúlyt fektet az intézményvezető, ez tantárgyanként, differenciáltan történik, illetve az intézményvezetői mesterprogram keretében. (Pedagógiai program 15-22. o., interjúk)

1.5.3. Nyilvántartja a korai intézményelhagyás kockázatának kitett tanulókat, és aktív irányítói magatartást tanúsít a lemorzsolódás megelőzése érdekében.

teljesül

Nyilvántartja a korai intézményelhagyás kockázatának kitett tanulókat, és aktív irányítói magatartást tanúsít a lemorzsolódás megelőzése érdekében. A lemorzsolódási adatokat az Oktatási Hivatal oldalán vezeti, kockázatának csökkentése érdekében intézkedési tervet dolgoztak ki az intézményben. Az intézmény azonosítja a lemorzsolódás kockázatának kitett tanulókat és egyéni segítséget nyújt számukra, lehetőség szerint a család bevonásával. Munkatervi feladatként is megjelenik a bukások számának csökkentésére hozott intézkedések, felzárkóztatók tervezése, pályaorientációs nyílt napok látogatása. A tanulmányi eredményeket folyamatosan figyelemmel kísérik. Kiemelten kezelik a hiányzásokat és a magatartást. Az

intézmény együttműködik a kisebbségi önkormányzattal, rendőrséggel stb. Az intézmény aktívan részt vesz az EFOP-3.1.5-16-00001 „A tanulói lemorzsolódással veszélyeztetett intézmények támogatása” című kiemelt projekt fenntartásában, melynek az intézményvezető a helyi vezetője.

Tevékenységek

1.1. Aktív részvétel a pedagógiai programban megjelenő tanulási eredmények javítására vonatkozó célok és feladatok meghatározásában, együttműködés munkatársaival a célok elérésében.

kiemelkedő

1.2. A mérési, értékelési eredmények elemzése, a levont tanulságok beépítése a tanulási-tanítási folyamatba.

kiemelkedő

1.3. A fejlesztő jellegű értékelés alapelveinek rögzítése a pedagógiai programban, a fejlesztő célú visszajelzések beépülése a pedagógiai kultúrába.

kiemelkedő

1.4. A helyi tanterv és a tanmenetek összhangjának megvalósulása, a tantervi követelmények teljesítésének biztosítása.

kiemelkedő

1.5. A differenciálás és az adaptív oktatás gyakorlatának megvalósulása az intézményben.

kiemelkedő

Fejleszthető tevékenységek

A tehetséggondozást támogató szakkörök számának növelése.

Kiemelkedő tevékenységek

Aktív részvétel a pedagógiai programban megjelenő tanulási eredmények javítására vonatkozó célok és feladatok meghatározásában, együttműködés munkatársaival a célok elérésében. A helyi tanterv és a tanmenetek összhangjának megvalósulása, a tantervi követelmények teljesítésének biztosítása. A differenciálás és az adaptív oktatás gyakorlatának megvalósulása az intézményben. Az intézmény tervezési dokumentumaiban megjelenő célok koherens egységet mutatnak a megvalósítás dokumentumaiban szereplő adatokkal. A tervezett oktatási-nevelési célok szervesen illeszkednek a kerettantervhez. Az intézményvezető irányító munkájában előtérbe helyezi a tanulás és tanítási folyamat egységét. A tehetségfejlesztést és a felzárkóztatást kiemelt területeként kezeli. A tanuló- és pedagógusértékelésben a közös alapelvek kialakítására, a fejlesztő jelleg hangsúlyozására törekszik.

2. Az intézmény szervezetének és működésének stratégiai vezetése és operatív irányítása
97,44%

2.1. Hogyan történik a jogszabályok figyelemmel kísérése?

2.1.1. Folyamatosan figyelemmel kíséri az intézmény működését befolyásoló jogi szabályozók változásait.

teljesül

Az intézmény tervezési dokumentumaiban megjelenő célok koherens egységet mutatnak a megvalósítás dokumentumaiban szereplő adatokkal. A tervezett oktatási-nevelési célok szervesen illeszkednek a kerettantervhez. Irányító munkájában előtérbe helyezi a tanulás és tanítási folyamat egységét. A tehetségfejlesztést és a felzárkóztatást a vezető kiemelt

területeként kezeli irányító munkájában. Az intézményvezető a tanulást és tanítást egységes, tervezett pedagógiai folyamatként kezeli. A tanuló- és pedagógusé. Az alapidokumentumok az alapos jogi ismereteket tükrözik. Önértékelésénél is kiemelkedő területként jelent meg ez a terület. Az intézmény működtetéséhez szükséges jogszabályi változásokat figyelemmel kíséri, napra készen nyomon követi. (Vezetői interjú, fenntartói interjú) Szerepvállalása, kapcsolatrendszere, az ezekhez köthető tevékenysége megköveteli a naprakész tudást a jogszabályi változások terén is. A változásokat többnyire online, ill. konferenciákon, előadásokon keresztül követi.

2.1.2. A pedagógusokat az őket érintő, a munkájukhoz szükséges jogszabályváltozásokról folyamatosan tájékoztatja.

teljesül

Folyamatosan informálja kollégáit és az intézmény partnereit a megjelenő változásokról, lehetőséget biztosít számukra az önálló információszerzésre (e-mail, értekezlet, zárt Facebook csoport, egyéni tájékoztatás, hirdetőtábla). Havi rendszerességgel nevelőtestületi, évente többször munkaközösségi értekezletet tartanak. A gyakorlat azt mutatja, hogy ezek a kommunikációs formák eredményesen működnek, a kollégákhoz időben eljutnak az őket érintő, munkájukhoz szükséges információk. (vezetőtársi interjú)

2.2. Hogyan tesz eleget az intézményvezető a tájékoztatási kötelezettségének?

2.2.1. Az érintettek tájékoztatására többféle kommunikációs eszközt, csatornát (verbális, nyomtatott, elektronikus, közösségi média stb.) működtet.

teljesül

A vezető a tájékoztatási kötelezettségének maradéktalanul eleget tesz, határidőre teljesíti az adatszolgáltatásokat. (munkáltatói interjú) Az érintettek tájékoztatására többféle kommunikációs eszközt, csatornát (elektronikus, szóbeli tájékoztatás stb.) működtet. Napi szintű információáramlás történik az iskolában. Munkatársaival napi kommunikációban van, a fenntartóval is folyamatos a kapcsolattartás. S ugyanez történik a szülők felé is. A beiskolázás érdekében az óvoda felé is rendszeres az információáramlás. Az iskola honlapján naprakészen elérhetők az intézmény működését szabályozó dokumentumok, a programokkal, az eredményekkel kapcsolatos információk. Az ünnepi műsorokat, megemlékezéseket a település közösségének mutatják be. (interjúk, önértékelési kérdőívek, Vezetői pályázat)

2.2.2. A megbeszélések, értekezletek vezetése hatékony, szakszerű kommunikáción alapul.

teljesül

A vezetőtárssal készült interjú alapján az értekezletek tervezettek, azokra alaposan, precízen felkészül. Az értekezletek vezetése hatékony. A megbeszéléseket, értekezleteket a szűkebb vezetői kör előkészítő egyeztetése előzi meg. Céljainak megfelelően, magas szakmaisággal, határozottan kommunikál.

2.3. Hogyan történik az intézményi erőforrások elemzése, kezelése (emberek, tárgyak és eszközök, fizikai környezet)?

2.3.1. Hatékony idő- és emberi erőforrás felhasználást valósít meg (egyenletes terhelés, túlterhelés elkerülése stb.).

teljesül

A vezetőtárssal készített interjú szerint rendszeresen felméri helyettesekkel, a személyi és tárgyi feltételeket, szükségleteket, így mindig objektív képpel rendelkezik a

humánerőforrásainkról, tárgyi feltételeinkről. Az éves munkatervekben szerepel a humánerőforrás biztosítása, a képzési feltételek erőforrásainak megteremtése. Az egyenletes terhelés megvalósításának célja a vezetői pályázatában is célként szerepel, az önfejlesztési tervében is fejlesztendő területként jelölte meg. Terveket készít és ismerteti az érintettekkel. Az intézményi erőforrások alakulását folyamatosan nyomon követi, felméri a szükségleteket. A fenntartó elvárásaihoz és az intézmény céljaihoz igazítva gazdálkodik az emberi erőforrással. (Vezetőtárssal készített interjú)

2.3.2. Hatáskörének megfelelően megtörténik az intézmény mint létesítmény, és a használt eszközök biztonságos működtetésének megszervezése (például sportlétesítmények eszközei, taneszközök).

inkább teljesül

A vezetőtárssal készített interjú szerint hatáskörének megfelelően megtörténik az intézmény mint létesítmény, és a használt eszközök biztonságos működtetésének megszervezése. Digitális táblákat, sportszereket évente felülvizsgálják, javítják, az aktuális eszközök hibásodásának azonnali javítása, vagy helyettesítése a cél. Rendszeresen felméri a helyettesekkel, az iskola személyi és tárgyi feltételeit, szükségleteit, így mindig objektív képpel rendelkezik a humánerőforrásainkról, tárgyi feltételeinkről. Mindig jelzi a fenntartónak a humánerőforrásban bekövetkező hiányt, a felmerült problémákat. A tárgyi feltételek javításához, biztosításához a fenntartó költségvetési keretén kívül más forrásokat is keres. Sajnálatos módon az iskolaudvar egy-egy része balesetveszélyes, de sok anyagi ráfordítást igényel, melyet a fenntartó nem támogat. (szülők, vállalkozók, civil szervezetek).

2.3.3. Az intézmény vezetése gondoskodik arról, hogy az intézmény működésében érvényesüljön a fenntartható fejlődés értékrendje.

teljesül

A fenntartható fejlődés iránti elkötelezettség jelen van az intézmény életében. A teljesség igénye nélkül: víz- és energiatakarékosság, egészségvédelem, környezeti nevelés. Mindez megtalálható a munkatervekben, beszámolóknak. A fenntarthatósági témahét minden tanévben megrendezésre kerül. A napi nevelési feladatokban is jelen van a környezettudatosság (pl. takarékoság, víz világnapja, madarak és fák napja, madáretetés, növények gondozása, papír-és elemgyűjtés, környezetvédelmi nap). (Pedagógiai program 49-51. o., vezetői interjú)

2.4. Hogyan biztosítja az intézményvezető az intézményi működés nyilvánosságát, az intézmény pozitív arculatának kialakítását?

2.4.1. Az intézményi dokumentumokat a jogszabályoknak megfelelően hozza nyilvánosságra.

teljesül

Az intézményi dokumentumokat a jogszabályoknak megfelelően hozza nyilvánosságra. A különös közzétételi listán, az intézmény honlapján egyaránt megtalálhatóak az intézmény dokumentumai. A nyilvánosságot az intézményben a különböző szintű jogszabályi kötelezettségeknek és az intézmény SZMSZ-ében előírtaknak megfelelően biztosítja, ilyen irányú kötelezettségeinek maradéktalanul eleget tesz. Az intézmény partnerei teljes körű tájékoztatást kapnak a jogszabályi háttér figyelembe vételével. Az iskola pozitív intézményi arculatának kialakítása és fenntartása érdekében igyekeznek minél többet megmutatni munkájukból – honlapon, sajtón, facebookon keresztül – tudatosítani szeretnék partnereinkkel eredményeiket, céljaikat, célkitűzéseiket. A negyedévente megjelenő Faddi Hírekben a kollégák cikke mesél az iskolában folyó munkáról. A vezetőt az iskola partnerei el tudják érni

kéréseikkel, javaslataikkal személyesen, telefonon vagy elektronikus úton is. (munkáltatói és vezetőtársi interjú)

2.4.2. A pozitív kép kialakítása és a folyamatos kapcsolattartás érdekében kommunikációs eszközöket, csatornákat működtet.

teljesül

Pedagógusi munkájában is mindig jól érthető kommunikációval, reális, tervszerű és pontos feladatmeghatározásokkal segíti kollégáit. A már meglévő információáramlást segítik a faliújságok, a személyes beszélgetések, az iskolaújság, a hirdetések, plakátok stb. A kapcsolattartás szülőkkel, tanulókkal, iskola partnereivel folyamatos, jól szabályozott. A szülőket az iskola hagyományos programjaiba bevonja. A DÖK munkájára munkaterveiben épít. A pozitív intézményi arculat kialakítása és fenntartása érdekében nagy hangsúlyt fektet a hagyományok ápolására, a partnerekkel való széleskörű kapcsolattartásra, ennek érdekében változatos kommunikációs csatornákat működtet. Fontosnak tartja a vezető, hogy az intézmény értékeit megismerjék a szülők is. Ezért nyílt napot tartanak, családi programokat szerveznek. Az iskola saját honlappal és közösségi oldallal rendelkezik, ahol folyamatosan értesülhetnek a tanulók, szülők, érdeklődők az intézmény életéről (interjúk)

2.5. Hogyan biztosítja az intézményi folyamatok, döntések átláthatóságát?

2.5.1. Szabályozással biztosítja a folyamatok nyomon követhetőségét, ellenőrizhetőségét.

teljesül

Az SZMSZ, Házi rend, munkaterv, ellenőrzési terv biztosítja a szabályozottságot. Az éves feladatterv a munkatervben jól átláthatóvá teszi a feladatokat. Táblázatok jelenítik meg a felelősöket, s táblázatosan jelennek meg a határidők is. Az év eleji tanmenet-ellenőrzéseket az óralátogatások, óramegbeszélések követik az év folyamán. (munkaterv, beszámoló, SZMSZ 13. o.). A dokumentumok nyilvánosak (a honlapra is feltett munkaterv, SZMSZ, Házi rend). E-mail levelezés, a KRÉTA lehetőségei, a hirdetőfal és a rendszeres megbeszélések is biztosítják a nyomon követhetőséget. (interjúk)

2.5.2. Elvárja a szabályos, korrekt dokumentációt.

teljesül

Egyértelmű elvárásokat támaszt a vezető. A munkatervben megjelenik, hogy a dokumentáció ellenőrzése rendszeresen megtörténik. A dokumentumok ellenőrzésére a vezetőtárral közösen sor kerül az iskolavezetés részéről. A vezető részéről rendszeres az e-naplók ellenőrzése.

2.6. Milyen, a célok elérését támogató kapcsolatrendszert alakított ki az intézményvezető?

2.6.1. Személyesen irányítja az intézmény partneri körének azonosítását, részt vesz a partnerek képviselőivel és a partnereket képviselő szervezetekkel (például DÖK, szülői képviselő) történő kapcsolattartásban.

teljesül

Személyesen irányítja az intézmény partneri körének azonosítását, részt vesz a partnerek képviselőivel és a partnereket képviselő szervezetekkel (például DÖK, szülői képviselő) történő kapcsolattartásban. Dokumentumaiban jól körülírható módon meghatározza az iskola partneri körét, a velük való kapcsolattartás módját. A szülőkkel való kapcsolattartás esetében a szülői munkaközösségeken keresztül évente többször értekezleteken, illetve napi szinten

személyesen, formálisan és informálisan folyamatos megerősítést kapnak az iskola által képviselt célokról. (PP, SZMSz)

2.6.2. Az intézmény vezetése hatáskörének megfelelően hatékonyan együttműködik a fenntartóval az emberi, pénzügyi és tárgyi erőforrások biztosítása érdekében.

teljesül

A vezető célszerűen és kreatívan használja fel az iskola rendelkezésére álló intézményi erőforrásokat és ezek fejlesztésére törekszik. Megbeszéléseket kezdeményez a fenntartóval, tájékoztatja a fenntartót a soron következő feladatokról és kéri a támogatást. A vezető hatékonyan, és az intézmény érdekeit szem előtt tartva működik együtt a fenntartóval. A fenntartó képviselőjével készített interjú alapján, a dokumentumokból és a munkáltatói interjúból kiderül, hogy a fenntartóval aktív, élő, konstruktív kapcsolatot ápol. Az intézmény dolgozóinak érdekét képviseli, a fenntartó döntéseit megfelelően kommunikálja. A humán erőforrások fejlesztési érdekeit is hatékonyan képviseli, de az elsődleges szempontnak a minőségi szakmai munka megvalósítását tartja. Költséghatékony gazdálkodásra törekszik.

Tevékenységek

2.1. A jogszabályváltozások figyelemmel kísérésének, az alkalmazottak tájékoztatásának folyamatossága.

kiemelkedő

2.2. Az érintettek több csatornán és hatékonyan működő tájékoztatása.

kiemelkedő

2.3. Az intézményi erőforrások rendszeres elemzése és hatékony felhasználása.

megfelelő

2.4. Az intézményi működés nyilvánosságának biztosítása a jogszabályoknak megfelelően, többcsatornás kommunikáció alkalmazása.

kiemelkedő

2.5. Az intézményi folyamatok, döntések átláthatóságának biztosítása.

kiemelkedő

2.6. Az intézményi célok elérését támogató kapcsolatrendszer hatékony működtetése.

kiemelkedő

Fejleszthető tevékenységek

Szélesebb körű partneri kapcsolatok kiépítése a környék iskoláival. Az intézményi erőforrások rendszeres elemzése és hatékony felhasználása nyomán felmerülő nagyobb anyagi vonzattal járó beruházások támogatása.

Kiemelkedő tevékenységek

Az intézményvezető figyelemmel kíséri a jogszabályi változásokat, tisztában van ezek következményével. A tantestületet tájékoztatja a jogszabályi változásokról, felhívja a pedagógusok figyelmét az őket érintő változásokra, ezekre hatékonyan reagál (pl. továbbképzések, beiskolázások). Fontosnak tartja, hogy a partnerek megismerjék intézménye pedagógiai és nevelési elveit, az iskola jövőképét, értékrendjét. A nyilvánosságot széleskörűen biztosítja. Az intézmény partnereivel, a fenntartóval, a szülőkkel, a település vezetésével, a helyi kisebbségi önkormányzattal, a családsegítővel, a civil szervezetekkel, a partner intézményekkel jó szakmai együttműködést alakított ki. Az intézmény szerteágazó kapcsolatrendszerrel rendelkezik. Az iskolát bemutató rendezvények, fellépések, ünnepségek, versenyek, fórumok, szülői értekezletek támogatják az iskola pozitív arculatának kialakítását. Az iskola honlapja korszerű, naprakész, a megjelenő tartalmak időszerűek.

3. Az intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása **100%**

3.1. Hogyan vesz részt az intézmény jövőképe kialakításában?

3.1.1. A jövőkép megfogalmazása során figyelembe veszi az intézmény külső és belső környezetét, a folyamatban lévő és várható változásokat.

teljesül

A jövőkép megfogalmazása során figyelembe veszi az intézmény külső és belső környezetét, a folyamatban lévő és várható változásokat. Az intézmény céljainak alárendelve (de új ötleteket nem elvetve) a vezetői jövőkép egyrészt stabil, másrészt rugalmasan kezelendő. Örök érvényű az igényekhez való igazodás (partnerek igényei), ugyanakkor ennek változása már a rugalmasságot jelenti. Célja a gyermeklétszám és iskola hírnevének megtartása a magas színvonalon megvalósított oktatás és széleskörű szabadidős programok segítségével. Jövőképét az iskolai hagyományok szellemében konstruktívan, stratégiai célok mentén alakítja ki. Jellemző a többszintű kommunikáció. Az ebből fakadó tevékenységeknek így válnak részeivé az alkalmazott pedagógusok. (PP, interjú)

3.1.2. Szervezi és irányítja az intézmény jövőképe, értékrendjének, pedagógiai és nevelési elveinek megismerését és tanulási-tanítási folyamatokba épülését.

teljesül

Vezetői programjában megjelenik az iskola jövőjével kapcsolatos célok között a kiemelkedő képességű tanulók fejlesztése, valamint a hátrányos helyzetű, felzárkóztatásra szoruló tanulók felzárkóztatása, az esélyegyenlőség megteremtésére való törekvés is. Továbbviszi a hagyományokat, de újak megteremtésén is dolgozik. Alulról építkezik, a megfogalmazott cél a munkatervekben is megjelenik, fél évente értékelnek. Kikéri a kollégák, illetve a tanulókat érintő kérdésben a DÖK véleményét. (Vezetői pályázat, interjúk)

3.1.3. Az intézményi jövőkép és a pedagógiai program alapelvei, célrendszere a vezetői pályázatában megfogalmazott jövőképpel fejlesztő összhangban vannak.

teljesül

A pedagógiai program, az éves munkaterv és a vezetői programban megfogalmazott célok és elvek összhangban vannak egymással, karakteresen jelennek meg Mindenki számára értelmezhető és elfogatható a PP-ben és vezetői pályázatban megfogalmazott értékrendszer. Figyelembe veszi a környezetében, az intézményében, a társadalomban zajló változásokat, ehhez illeszkedő jövőképet határoz meg intézménye számára. Az intézmény a tanulóinak egy életre szóló útavalót kíván adni, ahol minden egyes diák a képességei szerinti legtöbbet tudja teljesíteni.

3.2. Hogyan képes reagálni az intézményt érő kihívásokra, változásokra?

3.2.1. Figyelemmel kíséri az aktuális külső és belső változásokat, konstruktívan reagál rájuk, ismeri a változtatások szükségességének okait.

teljesül

A vezető kész a változások követésére, nyitott az új helyzetekre, képes megfelelő válaszokat adni a jelentkező problémákra. Vezetői munkáját a jogszabályok ismerete, a fenntartói elvárásokkal való teljes összhang jellemzi. Figyelemmel kíséri az aktuális külső és belső

változásokat, konstruktívan reagál rájuk, ismeri a változtatások szükségességének okait. Tantestületével együtt alkalmazkodik az aktuális elvárásokhoz, közösen dolgoznak a feladat megfelelő elvégzése érdekében. Az országos kihívásokhoz alkalmazkodik, igyekszik megfelelni azoknak, ugyanakkor a helyi kihívások, igények kielégítésére törekszik. A partnerek által felmerülő igények latolgatása után olyan feladatokat tűznek ki magunk elé, ami elsősorban a gyermekek érdekeit szolgálja, a partnerek igényit figyelembe veszi, ugyanakkor nem utolsó sorban rendelkezésükre áll hozzá a humán erőforrás illetve a megfelelő infrastruktúra. (PP, éves beszámoló, vezetői interjú, munkáltatói interjú)

3.2.2. A változtatást, annak szükségességét és folyamatát, valamint a kockázatokat és azok elkerülési módját megosztja kollégáival, a felmerülő kérdésekre választ ad.

teljesül

Rendszereznek az értekezletek, megbeszélések, ahol szükségeszerű témákkal foglalkoznak. A szűkebb vezetés stratégiai megbeszélése után a kollégák tájékoztatást kapnak. A változtatást, annak szükségességét és folyamatát, valamint a kockázatokat és azok elkerülési módját megosztja kollégáival, a felmerülő kérdésekre választ ad. Folyamatos, többszintű egyeztetések, a lehető legtöbb információ biztosítása, demokratikus véleménynyilvánítási (és szükség esetén döntéshozatali) lehetőség jellemzi a közös munkát. Felhívja a figyelmet az önálló információszerezésre is. A változtatások elfogadásának kulcsa a megfelelő tájékoztatás. (munkáltatói interjú, Pedagógiai program, SZMSZ, vezetőtársi és vezetői interjú)

3.2.3. Képes a változtatás folyamatát hatékonyan megtervezni, értékelni és végrehajtani.

teljesül

Vezetőként irányítja a tervezés folyamatát, a hosszabb távú tervek lebontását, biztosítja a megvalósításhoz szükséges feltételrendszert. A változtatás hatékony megvalósítása érdekében megfelelő információáramlást biztosít kollégái és az intézmény partnerei irányába, nyomon követi a megvalósítás folyamatát. A változtatást vezetőtársaival egyeztetve tervezi meg. Az intézkedés után elemzi azokat, értékelést végez, mely alapján további feladatokat határoznak meg. A tanév végi beszámolóknak részletes elemzések olvashatóak. (interjúk, beszámolók)

3.3. Hogyan azonosítja azokat a területeket, amelyek stratégiai és operatív szempontból fejlesztésre szorulnak?

3.3.1. Folyamatosan nyomon követi a célok megvalósulását.

teljesül

A vezetői programban megfogalmazott célok megvalósulását az éves beszámolóknak rögzíti. A kitűzött feladatokkal azonosul. Az intézmény életét érintő változások megvalósítása jó szervezéssel, hatékony kivitelezéssel valósul meg az iskolájában. Beszámolóiból kiderül, hogy az intézmény által megfogalmazott célokból mi teljesült, milyen mértékben. Az operatív végrehajtást vezetői ellenőrzésekkel ellenőrzi, órát látogat, munkatervet ellenőriz. (vezetői interjú, vezetőtársakkal készült interjú)

3.3.2. Rendszeresen meghatározza az intézmény erősségeit és gyengeségeit (a fejlesztési területeket), ehhez felhasználja a belső és a külső intézményértékelés eredményét.

teljesül

Vezetői programjában a fejlesztendő területeket azonosítja, a szükséges változtatásokat konkretizálja (pl. személyi feltételek javítása, lemorzsolódási mutatók csökkentése). A munkatervben a fejlesztési területek megjelennek. Követi az intézményi célok

megvalósulását, melyek alapján a különböző visszajelzések figyelembevételével, a vezetőtársak segítségével, meghatározza az erősségeket és gyengeségeket. Rendszeresen meghatározza az intézmény erősségeit és gyengeségeit, ehhez felhasználja a belső és a külső intézményértékelés eredményét. Az intézményben nagy hangsúlyt kapott a kompetencia-mérések eredményeinek növelése, melynek érdekében a pedagógusok módszertani kultúrájának kiemelt fejlesztése történt meg, Vezetői programjában a fejlesztendő területeket azonosítja, a szükséges változtatásokat konkretizálja.

3.4. Milyen lépéseket tesz az intézmény stratégiai céljainak elérése érdekében?

3.4.1. Irányítja az intézmény hosszú és rövid távú terveinek lebontását és összehangolását, biztosítja azok megvalósítását, értékelését, továbbfejlesztését.

teljesül

Az éves munkatervben, az éves beszámolóban és az interjúk alapján megállapítható, hogy a stratégiai célok megvalósulása folyamatban vannak. Partneri együttműködése révén a vezető az intézmény, a gyermekek és a munkatársak érdekeit figyelembe véve keresi az optimális megoldásokat az adott változások kezelésében. A szakmai munkaközösségek a saját szakterületükön elemzik a célokat, fejlesztési javaslatokat tesznek, melyet megvitatnak a vezetővel. Az intézmény éves terveinek lebontását munkaközösségi szinten készítik el, amit a vezetés összehangol, biztosítja azok megvalósítását, értékelését, továbbfejlesztését. (éves munkaterv, éves beszámoló, vezetői interjú, munkáltatói interjú, vezetőtársakkal készült interjú)

3.4.2. A stratégiai célok eléréséhez szükséges feladat-meghatározások pontosak, érthetőek, a feladatok végrehajthatók.

teljesül

A feladatmeghatározások végső szövegezését a vezető koordinálásával végzi az iskola vezetősége a munkaközösség-vezetők bevonásával. A stratégiai célok eléréséhez szükséges feladat-meghatározások érthetőek, a feladatok végrehajthatók. A munkaközösségek terveiben, beszámolóiban tapasztalható összhang is ezt mutatja. A feladatok tervezése során a nevelőtestület bevonásával a célok elérését értékeli, és a szükséges lépéseket meghatározza, célokat vagy feladatokat módosít. A feladat-meghatározás a tanév elején pontosan, érthetően, határidő és felelős/ök kijelölésével a munkatervben megtalálható. A munkaterveiben konkrét feladatok találhatók, amik a célok megvalósításához kapcsolódnak. A munkáltatói interjú alapján megállapítható, hogy a végrehajtás emberi erőforrás oldalát és határidejét a vezetőtársak és a munkaközösség-vezetők havi rendszerességgel egyeztetik.

3.5. Hogyan teremti a környezete felé és a változásokra nyitott szervezetet?

3.5.1. Folyamatosan informálja kollégáit és az intézmény partnereit a megjelenő változásokról, lehetőséget biztosít számukra az önálló információszerezésre (konferenciák, előadások, egyéb források).

teljesül

A munkáltatói interjúból és a dokumentumokból kiderül, hogy kollégáit nevelőtestületi értekezleteken informálja, belső továbbképzéseket szervez. A fenntartóval való kapcsolattartás és együttműködés az aktív véleménycserén alapul. (munkáltatói és vezetőtársi interjú). Az intézmény nyitott az óvoda, családok, középiskola felé, a beiskolázás és a továbbtanulás miatt is. A települési programokon műsorokkal vesznek részt. (vezetői interjú)

3.5.2. A vezetés engedi, és szívesen befogadja, a tanulás-tanítás eredményesebbé tételére irányuló kezdeményezéseket, innovációkat, fejlesztéseket.

teljesül

A kollégák ötleteit, javaslatait meghallgatja, ütközteti a véleményeket. Az ésszerűség és jogszabályi megfelelés határain belül kellő előkészítettség után lehetőséget biztosít az innovációk bevezetésére. A vezetői interjúban is pozitív hozzáállást mutatott a belső és külső kezdeményezésekhez, innovációs fejlesztésekhez. A lehetőségeket a fenntartói keretek korlátozhatják. A kollégák kölcsönös óralátogatása, az órák megbeszélése, a belső továbbképzés megjelenik az intézményben. A pedagógusok, munkaközösségek elmondhatják véleményüket. A helyi fejlesztési feladatokat támogató pályázatokat, továbbképzéseket, innovációkat választ, fogad be (pl. Boldog Iskola, Arizona program, „Mi leszek, ha nagy leszek?” jó gyakorlat, „6 lépés az egészségedért”, Útravaló Ösztöndíjprogram, kooperatív tanulás, IPR, robotika, Tehetségazonosítás táblás játékokkal mesterprogram, Élményalapú oktatás, Önbizalom program). (SZMSZ 49-51. o., Pedagógiai program 84., 87. o., munkaterv, interjúk)

Tevékenységek

3.1. A vezetői pályázat jövőképe és a pedagógiai programban megfogalmazott alapelvek, célok összhangjának megvalósulása.

kiemelkedő

3.2. A változásokra való hatékony intézményvezetői reagálás.

kiemelkedő

3.3. Az intézmény stratégiai és operatív szempontból fejlesztésre szoruló területeinek rendszeres beazonosítása.

kiemelkedő

3.4. Az intézményi stratégiai célok elérésének hatékony irányítása.

kiemelkedő

3.5. A változásokra, innovációra nyitott intézményi környezet megteremtése.

kiemelkedő

Fejleszthető tevékenységek

A megismert dokumentumok, a látogatás tapasztalatai és az interjúk alapján fejleszthető tevékenység nem kerül meghatározásra.

Kiemelkedő tevékenységek

A jövőkép megfogalmazása során figyelembe veszi az intézmény külső és belső környezetét, a folyamatban lévő és várható változásokat, ehhez illeszkedő jövőképet határoz meg intézménye számára. A vezetői pályázatában szereplő célok megvalósítása érdekében határozott lépéseket tesz. Folyamatosan nyomon követi a célok megvalósulását. A megvalósítás során figyelembe veszi a változó körülményeket, ezekhez igazodni képes. A vizsgált dokumentumai azt bizonyítják, hogy az iskola jövőképének kialakításában a hagyományokat, az iskola szokásrendjét messze menőleg figyelembe veszi. Érzékeny a környezetében, az intézményében, a társadalomban zajló változásokra, ehhez illeszkedő jövőképet határoz meg intézménye számára. A változásokra azonnal reagál, a tervezés és a megvalósítás folyamata összhangban van. Az intézményi sajátosságokat figyelembe véve teret biztosít kollégái számára a szakmai fejlődésre. A fenntartóval való kapcsolata intenzív.

4. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása
100%

4.1. Hogyan osztja meg a vezetési feladatokat a vezetőtársaival, kollégáival?

4.1.1. A munkatársak felelősségét, jogkörét és hatáskörét egyértelműen meghatározza, felhatalmazást ad.

teljesül

Az iskola alkalmazottainak feladatait, felelősség-, jog- és hatáskörét, valamint az intézményvezető által átadott feladat- és hatásköröket az SZMSZ rögzíti. Ennek gyakorlatáról az interjúkban is beszámoltak. (vezető, vezetőtárs) Az igazgatóhelyetttessel kiemelkedő a munkakapcsolat, jogkörüket egyértelműen meghatározta. Az intézmény stratégiai dokumentumában (SZMSZ 9-14., 28., 31-33. o.) konkrétan meghatározza a munkatársak feladatkörét, jogkörét, az intézmény szervezeti felépítését. Munkatervekben a pedagógusi megbízások megjelennek. A folyamatokban aktívan jelen van a vezető. (vezetőtársi interjú)

4.1.2. A vezetési feladatok egy részét delegálja vezetőtársai munkakörébe, majd a továbbiakban a leadott döntési- és hatásköri jogokat ő maga is betartja, betartatja.

teljesül

Az intézményi folyamatok megvalósítása során megjelenő döntésekbe, döntések előkészítésébe bevonja a helyetteseit, illetve az intézmény munkaközösség-vezetőit. Feladatait delegálja a vezetőtársak felé. A feladatkörök tisztázottak, betarthatók és ellenőrizhetők. SzMSZ mindezt pontosan tartalmazza. (vezetőtársi interjú)

4.2. Hogyan vesz részt személyesen a humánerőforrás ellenőrzésében és értékelésében?

4.2.1. Irányítja és aktív szerepet játszik a belső intézményi ellenőrzési-értékelési rendszer kialakításában (az országos önértékelési rendszer intézményi adaptálásában) és működtetésében.

teljesül

pedagógiai-szakmai munka ellenőrzése az adatszolgáltatások ellenőrzése, a tanfelügyelet előkészítése, az önértékelés és az óralátogatások formájában valósul meg. Az adminisztráció ellenőrzése a KRÉTA, a beszámolók és a határidők betartásának ellenőrzése során történik. (munkáltatói interjú) A munkatervben megjelennek az ellenőrzések főbb dátumai, felelősei. Megszervezi a belső önértékelési csoport munkáját, rész vállal az óralátogatásokban, támogatja az önértékelést, a pedagógusminősítések lebonyolítását. Minden tanévben készül ellenőrzési terv, melynek feladatait a munkaközösség-vezetőkkel, vezetőtársakkal megosztja. (SZMSZ 13., 33. o., munkaterv, beszámolók, interjúk)

4.2.2. Részt vállal a pedagógusok óráinak látogatásában, megbeszélésében.

teljesül

Az intézményvezető aktívan részt vesz a pedagógusok értékelésében és az önértékelésben. A munkatervben rögzített óralátogatások alkalmával meglátogat minden újonnan belépő pedagógust, a bármely nehézséggel küzdő, valamint az új feladatokkal megbízott kollégát. Ezeket az óralátogatásokat óramegbeszélés és értékelés követi. Igyekszik minél több tanórát látogatni annak érdekében, hogy a felmerülő problémákat, valamint az elért tanórai sikereket megtapasztalhassa. (interjúk)

4.2.3. A pedagógusok értékelésében a vezetés a fejlesztő szemléletet érvényesíti, az egyének erősségeire fókuszál.

teljesül

Az intézmény belső ellenőrzése pontos szabályok szerint történik, az ellenőrzési kritériumok mindenki számára ismertek. Célja a fejlesztő értékelés. Az óralátogatásokat óramegbeszélés és értékelés követi. Az értékelés során kiemeli a nevelők pozitívumait, észrevételei jobbító,

támogató szándékúak. A nevelőtestületi értekezleteken név szerint is megköszöni a műsorok összeállításában, szervezésében közreműködő pedagógusokat. Tanév végén a tankerület felé felterjeszt kollégákat, akik oklevelet kapnak. A tanévzáró ünnepélyen pedagógus nap alkalmából „A jövő nemzedékéért végzett áldozatos nevelő-oktató munkájáért” elismerésben részesülnek ezek a pedagógusok. (beszámoló, vezetőtársi interjú)

4.3. Hogyan inspirálja, motiválja és bátorítja az intézményvezető a munkatársakat?

4.3.1. Ösztönzi a nevelőtestület tagjait önmaguk fejlesztésére. A feladatok delegálásánál az egyének erősségeire épít.

teljesül

A kollégák szakmai fejlődését elsősorban óralátogatások alkalmával méri fel. A munkaközösségekben elvárja a bemutató órák megszervezését, szorgalmazza a tudásmegosztást. A szakmai fejlődés érdekében intézményközi munkaközösségeket hozott létre, javasolja a hospitálások megszervezését intézményen belül, illetve a tagintézményekben is. A továbbképzések közül azokat részesíti az intézmény előnyben, amelyek pedagógus hiány szakok tanítására készítene fel, de elfogadja a vezető a pedagógusok egyéni kéréseit, ambícióit is. Képzések és kiadványok (linkek, elektronikus tananyagok stb.) kínálatával ösztönzi kollégáit a szakmai fejlődésre (önképzés). A könyvtári állomány folyamatos frissítés alatt áll. Törekszik arra, hogy az önfejlesztés igénye mindenkiben kialakuljon. személyes példamutatással is ösztönöz. . A 2022/23. tanévben akkreditált továbbképzésen az intézményi, ill. intézményvezetői beszámoló alapján 8 fő, a pedagógusok 28,5%-a vett részt.

4.3.2. Alkalmat ad a pedagógusoknak személyes szakmai céljaik megvalósítására, támogatja munkatársait terveik és feladataik teljesítésében.

teljesül

4.4. Hogyan tud kialakítani együttműködést, hatékony csapatmunkát a kollégák között?

4.4.1. Aktívan működteti a munkaközösségeket, az egyéb csoportokat (projektcsoport, például intézményi önértékelésre), szakjának és vezetői jelenléte fontosságának tükrében részt vesz a team munkában.

teljesül

Aktívan működteti a munkaközösségeket, az egyéb csoportokat (projektcsoport, például intézményi önértékelésre), szakjának és vezetői jelenléte fontosságának tükrében részt vesz a team munkában. A szakmai fejlődés érdekében létrehozta az intézményközi munkaközösségeket, mellyel lehetőség nyílt az iskolák hatékonyabb szakmai együttműködésére. Irányítja és koordinálja az intézményközi munkaközösségvezetők tevékenységét.

4.4.2. Kezdeményezi, szervezi és ösztönzi az intézményen belüli együttműködéseket.

teljesül

A hatékony együttműködés feltételeit biztosítja, minden kezdeményezést támogat. Az intézményen belüli kapcsolatokat működteti, belső továbbképzéseket szervez. A munkaközösségek bemutatóórákat szerveznek. Az óralátogatások lehetőséget adnak az egymástól való tanulásra. Az azonos szakos, illetve az egy évfolyamon tanító pedagógusok konzultálnak a tantárggyal kapcsolatban (tapasztalatok, új módszerek, számonkérések stb.). A vezető ezeknek támogatója és résztvevője. (vezetői és vezetőtársi interjú)

4.5. Milyen módon biztosítja és támogatja az érintettek, a nevelőtestület, az intézmény igényei, elvárásai alapján kollégái szakmai fejlődését?

4.5.1. A továbbképzési programot, beiskolázási tervet úgy állítja össze, hogy az megfeleljen az intézmény szakmai céljainak, valamint a munkatársak szakmai karriertervének.

teljesül

Ösztönzi a kollégákat a hiányszakok ellátását biztosító képzések elvégzésére. Koordinálja a pedagógusok jogszabályban meghatározott hétévenkénti képzéseit. A továbbképzési lehetőségekről rendszeresen tájékoztatja a kollégákat, szorgalmazza, hogy a résztvevők belső továbbképzés keretében adják át ismereteiket az intézmény, valamint a tagintézmények dolgozóinak. Támogatja a kollégák minősítési rendszerben való részvételét. Igyekszik előmozdítani szakmai megújulásra irányuló kezdeményezéseket, innovációkat, képzéseket, pályázatokon való részvételt.

4.5.2. Szorgalmazza a belső tudásmegosztás különböző formáit.

teljesül

Az intézményben hagyomány a belső tudásmegosztás, ennek egyik eleme a bemutató órák tartása, tervezetten megjelenik a jó gyakorlatok megosztása elsősorban a tagintézmények között. Saját véleménye szerint az egymás közötti spontán hospitálásoknak intenzívebben kellene megjelenni, ezeket jobban kellene ösztönözni. A belső tudásmegosztás elsősorban a munkaközösségek közötti és belüli kapcsolatokra épül. A munkaközösségek bemutatóórákat szerveznek. Az óralátogatások lehetőséget adnak az egymástól való tanulásra. Az azonos szakos, illetve az egy évfolyamon tanító pedagógusok konzultálnak a tantárggyal kapcsolatban (tapasztalatok, új módszerek, számonkérések stb.). A vezető szakmai fórumokat, műhelymunkákat kezdeményez (továbbképzésen hallottak, fejlesztő eszközök, IKT-eszközök, digitális tananyag stb.). Különösen szükség volt erre a digitális oktatás időszakában. (interjúk) (vezetői pályázat, munkatervek, vezetői interjú)

4.6. Hogyan vonja be a vezető az intézményi döntéshozatali folyamatba a pedagógusokat?

4.6.1. Az intézményi folyamatok megvalósítása során megjelenő döntésekbe, döntések előkészítésébe bevonja az intézmény munkatársait és partnereit.

teljesül

Az intézményi folyamatok megvalósítása során megjelenő döntésekbe, döntések előkészítésébe bevonja az intézmény munkatársait és partnereit. Rendszeres vezetői értekezleteket tart annak érdekében, hogy a feladatokat, problémákat, tervezett, vagy éppen váratlan helyzeteket megoldják. Rendszeresen konzultál vezetőtársaival, a munkaközösség-vezetőkkel, a nevelőtestület tagjaival, a fenntartóval az innovációs lehetőségekről, kikéri a véleményüket a változtatásokról. Az intézményi döntések előkészítésébe bevonja vezetőtársait és a munkaközösségek vezetőit, akik a pedagógusok véleményét is képviselik, de kíváncsi az egyes pedagógusok véleményére is, melynek megbeszélésére év végén lehetőséget ad. (interjúk)

4.6.2. A döntésekhez szükséges információkat megosztja az érintettekkel.

teljesül

Minden esetben folyamatos az információáramlás. A döntésekhez szükséges információk leginkább e-mailen keresztül és az értekezletek alkalmával szóban jutnak el a pedagógusokhoz. A legfontosabb információk kifüggesztésre kerülnek a tanári szobában. (vezetői, vezetőtársi interjú)

4.6.3. Mások szempontjait, eltérő nézeteit és érdekeit figyelembe véve hoz döntéseket, old meg problémákat és konfliktusokat.

teljesül

A problémák megoldásában, döntések előkészítésében körültekintően, ugyanakkor határozottan, gyorsan igyekszik cselekedni. Figyelembe veszi az érintettek véleményét, érveit is. Konstruktív megoldásokra törekszik. (interjú) Vezetői programjában a vezetői szerepkörök tisztázottak, demokratikus stílusú vezetőként elvárja kollégáitól, hogy véleményükkel, javaslataikkal segítsék munkáját.

4.7. Mit tesz a nyugodt munkavégzésre alkalmas, pozitív klíma és támogató kultúra megteremtése érdekében?

4.7.1. Személyes kapcsolatot tart az intézmény teljes munkatársi körével, odafigyel problémáikra, és választ ad kérdéseikre.

teljesül

Személyes kapcsolatot kialakítására törekszik a kollégákkal. Probléma felmerülése esetén közösen keresik meg azt az utat, mellyel kezelni tudjuk a problémát. Értekezleteken kiemeli a sikereket, pozitívumokat. A "nyitott ajtó" elvét alkalmazza. A konfliktushelyzeteket diszkréten tapintattal, tisztelettel, segítő szándékkal kezeli, arról csak az érintettek tudnak. Minden év végén személyes megbeszélést is tart munkatársaival egyesével. (interjú)

4.7.2. Olyan tanulási környezetet alakít ki, ahol az intézmény szervezeti és tanulási kultúráját a tanulási folyamatot támogató rend jellemzi (például mindenki által ismert szabályok betartatása).

teljesül

Az intézmény Házirendje, az SZMSZ a jogszabályoknak megfelelő, konkrét, betartható és mindenki által ismert szabályokat tartalmaz. A munkatervekben és a beszámolókból is szabályok betartására és ellenőrzésére vonatkozó eljárások, elvárások szerepelnek. Az ellenőrzés havi bontásban jelenik meg. A tanulók magatartását, szorgalmát az év végi beszámolókból kiemelten elemzik. (SZMSZ, Házirend, beszámolók)

4.7.3. Támogatja, ösztönzi az innovációt és a kreatív gondolkodást, az újszerű ötleteket.

teljesül

Vezetői pályázatából, beszámolókból és a munkáltatói interjúból kiderül, hogy az elmúlt időszakban több fejlesztés is zajlott az iskolában (iskolafelújítás, pedagógusok képzése, Arizona Program átvétele, boldogságóra bevezetése, kooperatív tanulás, projekt módszer, Szülő-Suli Program stb.). (Vezetői pályázat, munkáltatói és vezetői interjú, beszámolók)

Tevékenységek

4.1. A vezetési feladatok megosztása, a döntési és hatásköri jogok egyértelmű meghatározása.

kiemelkedő

4.2. A humán erőforrás ellenőrzésében és értékelésében való aktív vezetői részvétel.

kiemelkedő

4.3. A munkatársak erősségeire építő, személyes szakmai fejlődésüket elősegítő intézményvezetői motiválás.

kiemelkedő

4.4. Aktív vezetői jelenlét az intézményen belüli szakmai együttműködések kezdeményezésében, szervezésében.

kiemelkedő

4.5. Az intézmény pedagógiai programjával és a pedagógusok szakmai céljainak figyelembe vételével összeállított továbbképzési program és beiskolázási terv.

megfelelő

4.6. A nevelőtestület aktív részvételének biztosítása az intézményi döntéshozatali folyamatokban.

kiemelkedő

4.7. A munkavégzést támogató pozitív klíma és támogató szervezeti kultúra biztosítása.

kiemelkedő

Fejleszthető tevékenységek

A humán erőforrás biztosítása, a 100%-os szakos ellátottság elérése érdekében további lehetőségek felkutatása.

Kiemelkedő tevékenységek

Nagy hangsúlyt fektet munkatársai mentális egészségének megőrzésére, erősségeikre építő, személyes szakmai fejlődésüket elősegítő motiválására. Támogatja és ösztönzi a pedagógusokat a Pedagógiai Program irányvonalának megfelelő továbbképzéseken való részvételre, nyitott és támogató az egyéni karriertervek megvalósításban is. Megfelelő előkészítést követően biztosítja a nevelőtestület aktív részvételét az intézményi döntéshozatali folyamatokban. A munkaközösségek tantárgyspecifikus felosztásával az intézményben folyó oktatási munka magas színvonalát sikerült megvalósítani. A konkrét, betartható szabályok megfelelő tanulási környezetet biztosítanak. Az IKT eszközök közelmúltbeli fejlesztése több területen hozott pozitív változást az iskola életébe. A továbbképzések rendszere az intézmény stratégiai céljait szolgálja. Az intézmény kialakította a belső ellenőrzés-értékelési rendszer feltételeit.

**5. A vezetői kompetenciák fejlesztése
100%**

5.1. Hogyan azonosítja erősségeit, vezetői munkájának fejleszthető területeit, milyen az önreflexiója?

5.1.1. Vezetői munkájával kapcsolatban számít a kollégák véleményére.

teljesül

Elkötelezett vezető. Elsősorban pedagógusnak érzi magát a kolléga, ezért mindig köztük él, mozog, együtt dolgoznak, így együtt is döntenek, megbeszélnek a lehetőségeket. A vezetőtársak és a kollégák véleménye különösen fontos számára. A munkáltatóival és vezetőtársakkal készített interjú alapján kiderül, hogy vezetési stílusa demokratikus. Vezetői döntések meghozatalakor a munkaközösség-vezetők képviselik az általuk irányított kollégák véleményét, de kíváncsi az egyes pedagógusok véleményére is. Törekszik a párbeszédre. Folyamatosan kommunikál és közvetlen kapcsolatban áll a tantestülettel. Nyitott a kollégák véleményére. (vez.interjú)

5.1.2. Tudatos saját vezetési stílusának érvényesítésében, ismeri erősségeit és korlátait.

teljesül

A helyszíni látogatás során kiderült, hogy ismeri erősségeit és korlátait. Vezetői szerepét érvényesíti, határozottan irányítja a rábízott intézményt. Kifejti véleményét, de a

demokratikus vezetés híve. Munkájában hatékonyságra törekszik. (vez.interjú) Tudatos, határozott vezető, az első ciklusát tölti. A fenntartó, vezetőtársai és a nevelőtestület elfogadja vezetőnek. (vezetőtárssal készített interjú) Rendkívül igényes önmagával szemben, megfogalmazza gyengeségeit is. (interjú)

5.1.3. Önértékelése reális, erősségeivel jól él, hibáit elismeri, a tanulási folyamat részeként értékeli.

teljesül

Fontos számára a munkatársak véleménye a munkájával kapcsolatban. Tudatosan érvényesíti a vezetési stílusát, tisztában van az erősségeivel és korlátaival. Az erősségeit használja, ha hibázik, elismeri. Hibázni szabad! A kiemelkedő kompetenciáit ismeri, fejlesztendő képességeit igyekszik azonosítani és a fejlődési lehetőségeket megtalálni. (vezetői interjú)

5.2. Milyen mértékű elkötelezettséget mutat önmaga képzése és fejlesztése iránt?

5.2.1. A tanári szakma és az iskolavezetés területein keresi az új szakmai információkat, és elsajátítja azokat.

teljesül

A vezető nyitott saját maga fejlesztésére vezetői munkája, valamint nevelő-oktató munkája során egyaránt. Rendszeresen részt vesz az iskolavezetést és a nevelő-oktató munkát érintő továbbképzéseken, szakmai konferenciákon. Felkészültségét önképzéssel is fejleszti, keresi az új szakmai információkat és elsajátítja azokat. Munkájára a jogszabályok ismerete, azok követése, alkalmazása a jellemző. A vezető igényli a szakmai fejlődését segítő információkat, különös tekintettel intézménye működése és az operatív és a stratégiai célok megvalósítása tekintetében. Aktív, agilis vezetői szemléletével folyamatosan keresi a lehetőségeket, képzéseket, fórumokat, tájékoztatókat. Nyitott saját maga fejlesztésére. (Fenntartó interjú) (munkáltatói interjú)

5.2.2. Vezetői hatékonyságát önreflexiója, a külső értékelések, saját és mások tapasztalatai alapján folyamatosan fejleszti.

teljesül

Vezetői hatékonyságát önreflexiója, a külső értékelések, saját és mások tapasztalatai alapján folyamatosan fejleszti. Az élethosszig tartó tanulást magára nézve mindig komolyan gondolja. Két szakvizsgával rendelkezik, s számtalan továbbképzésen vesz részt pedagógusként és vezetőként is. Nyitott az új ismeretek befogadására, az innovációk megvalósítására. Az intézményfejlesztés területén szeretne még továbbképzést elvégezni. Önértékelése reális, ismeri erősségeit, gyengeségeit. Számít a vezetőtársai, a kollégái, a szülők és más partnerek véleményére, melyeket beépít vezetési gyakorlatába. (vezetői interjú)

5.2.3. Hiteles és etikus magatartást tanúsít. (Kommunikációja, magatartása a pedagógus etika normáinak megfelel.)

teljesül

Kommunikációja határozott, ugyanakkor kellemes személyiség. Magatartása a pedagógus etikai normáknak megfelel. Saját példamutatásával igyekszik vezetni az iskolát. Tudatában van a vezetői szereppel együtt járó etikai, erkölcsi normáknak. A felelősségvállalás, megbízhatóság, következetesség jellemzik intézményvezetői munkáját. Vezetői munkájában fontos a személyes példamutatás. Szakmai munkájával, annak fejlesztésével példát mutat kollégáinak. (interjúk)

5.3. Időarányosan hogyan teljesülnek a vezetési programjában leírt célok, feladatok? Mi indokolja az esetleges változásokat, átütemezéseket?

5.3.1. A vezetési programjában leírtakat folyamatosan figyelembe veszi a célok kitűzésében, a tervezésben, a végrehajtásban.

teljesül

A vezetői pályázatban leírtak összhangban vannak a munkatervben és beszámolóikban megjelenő tényekkel. Vezetői programjának teljesülése időarányosan halad. Sokat foglalkozott a tantestület, mint csapat építésével. Úgy gondolja, a kollégák közötti jó légkör kialakítása sikeres volt. Igyekszik a munka arányos elosztására. Az iskola és a család közötti kapcsolatok erősítése folyamatos. a kompetenciamérések eredményei javultak. Családias, biztonságos légkör jellemzi az iskolát. A lemorzsolódási mutató 16-ról 8%-ra csökkent. A mesterprogram megvalósítása időarányosan teljesült. Arizona program működik 3. éve. Intenzívebb lett a pályázati tevékenység. A szakos ellátottság javítása szükséges. Az intézményvezető elmondása szerint a vezetői program megvalósítása támogató tantestülettel lehetséges. (Vezetői pályázat, vezetői interjú)

5.3.2. Ha a körülmények változása indokolja a vezetői pályázat tartalmának felülvizsgálatát, ezt világossá teszi a nevelőtestület és valamennyi érintett számára.

teljesül

A közoktatási rendszer és egyéb körülmények (pl. tanulólétszám, humánerőforrás) állandó változása következtében időnként szükségessé válik a vezetői program változtatása. A vezető ezeket közvetíti a nevelők és a partnerek felé. Vezetői programjában a rugalmasság, és a szakmai-gazdasági elvárásoknak való megfelelés kiemelten szerepel, ami megjelenik a munkatervekben is. (vezetői interjú)

Tevékenységek

5.1. Erősségeinek és fejleszthető területeinek önértékeléssel történő rendszeres meghatározása, vezetői munkájának kritikus szemlélése.

kiemelkedő

5.2. Vezetői hatékonyságának fejlesztése érdekében mutatott elkötelezettség.

kiemelkedő

5.3. A vezetési program időarányos megvalósulásának folyamatos nyomon követése, felülvizsgálata.

kiemelkedő

Fejleszthető tevékenységek

A megismert dokumentumok, a látogatás tapasztalatai és az interjúk alapján fejleszthető tevékenység nem kerül meghatározásra.

Kiemelkedő tevékenységek

Elhivatott, intézménye iránt elkötelezett, hiteles és etikus pedagógus, vezető. Példa kollégái, vezetőtársa számára. Folyamatosan fejleszti önmagát vezetői, tanári minőségben egyaránt. Nyitott az újra, miközben megbecsüli és értékeli a jól bevált módszereket, gyakorlatokat, fontosnak tartja a szakmai értékek megőrzését. Reális önismerettel rendelkezik. Naprakész információkkal rendelkezik az intézményében folyó oktató-nevelő munkáról. Intézményében határozott célok mentén működő, de demokratikus elvek szerint rendeződő közösséget teremt. Erős hivatástudattal rendelkezik. Magatartásában és kommunikációjában etikus és követendő példaként szolgál kollégái számára Vezetői pályázatában leírtakat folyamatosan figyelembe

veszi a munkatervekben kitűzött célok, fejlesztések tervezésében és megvalósításában. Vezetői munkájában meghallgatja és figyelembe veszi a kollégák véleményét.