

## 1. A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása

### **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.

Az interjúk és a megvizsgált dokumentumok alapján egyértelműen látszik az e téren végzett munka.

#### **1.1.2.**

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

Vezetőtársai külön kiemelték ebben való igényességét.

#### **1.1.3.**

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

Grafikonokkal, számításokkal alátámasztott elemzéseket készítenek a nevelési-oktatási folyamat szinte minden területéről, a kulcskompetenciák fejlesztésében való aktív munkát ellenőrzi és számon is kéri.

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

#### **1.2.4.**

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.

A mérési adatok többszemponú elemzése a tervezés alapját képezi.

#### **1.2.5.**

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

A központi mérések értelmezéséről, elemzéséről a dokumentumok és az interjúk alapján is meggyőződünk.

#### **1.2.6.**

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

Az előbbiek alapján teljes mértékben igazolódott.

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

#### **1.3.7.**

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

Az elvek az alapidokumentumokban kerültek lefektetésre.

#### **1.3.8.**

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

Az interjúkban a vezetőtársak megfogalmazták az erre való igényt és készséget.

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

##### **1.4.9.**

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

A munkáltatói és a vezetőtársakkal készített interjúból is kiderült, hogy a jogszabályi háttérrel nagyon jól ismeri a kolléga, annak helyi viszonyokra való adaptálását a helyi tantervben elvárja és ellenőrzi.

##### **1.4.10.**

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

A munkaközösségekben végzett tervező folyamatokat hatékonyan irányítja és koordinálja a megszerzett információk alapján.

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

##### **1.5.11.**

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

A KOALA és a KIP programok a tankerület minden iskolájában megvalósítási fázisban vannak. Ebben az intézményben is jól szolgálják az egyéni tanulási utak kialakítását, az élményszerű tanulást, a lemaradások csökkentését és a tehetséggondozást.

##### **1.5.12.**

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

u.a.

##### **1.5.13.**

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

A lemorzsolódás kockázata kevésbé jellemzi az intézményt, inkább a tehetséges tanulók 4. és 6. évfolyam utáni iskolaváltása lehet nehézség az iskola számára.

1. A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása

A kompetencia értékelése:

#### **Fejleszthető területek:**

A korai (4. és 6. évfolyam utáni) iskolaváltás megelőzése, csökkentése érdekében a szülők körében szemléletformáló tevékenység folytatása. A differenciálás módszereiben való továbblépés, megújulás. A tanulók fejlesztő értékelésének egységes intézményi alapelveinek, követelményeinek kidolgozása és a fejlesztő célú visszajelzés beépítése a pedagógiai kultúrába.

#### **Kiemelkedő területek:**

Magas színvonalú nevelő-oktató munka. A pedagógiai folyamatok rugalmas tervezése, figyelemmel kísérése és ellenőrzése. A szakmai dokumentumokban igényesen megfogalmazott elvek alapján folyó nevelő-oktató munka, amely elvek meghatározásában meghatározó az intézményvezető személyisége. A vezető irányító tevékenysége megnyilvánul a Pedagógiai program és a helyi tanterv

intézményi jogszabályi lehetőségeken belüli sajátosságokhoz való igazításában, a tanmenetek kidolgozásában, hogy azok lehetővé tegyék a tantervi követelmények teljesítését valamennyi tanuló számára. Együttműködik munkatársaival és vezető személyiséggel annak érdekében, hogy az intézmény elérje a tanulási eredményekre vonatkozó céljait, annak ellenére, hogy a tanulók előképzettsége, hozott ismeretei nem egységesek. Ez nyomon követhető a Pedagógiai programban és az éves beszámolóban. A tanulási, mérési eredményeket megosztja a kollégákkal, értékeli, a szükséges szakmai tanulságokat levonja, és az eredmény elérése érdekében módosítanak a tanulásszervezési eljárásokon. Irányítja az egyéni tanulási utak kialakítását célzó, tanulást támogató eljárásokat, a hatékony tanuló egyéni fejlesztést. A munkaterv és a beszámolók alapján megállapítható, hogy a kiemelt figyelmet igénylő tanulók speciális támogatást kapnak.

---

## 2. A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

### **2.1. Hogyan vesz részt az intézmény jövőkéjének kialakításában?**

#### **2.1.1.**

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

Az intézmény társadalmi környezetbe való beágyazottságával tisztában van, ennek hatásait igyekszik kihasználni.

#### **2.1.2.**

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

Vezetői tevékenységében biztos értékrendre alapoz, ezt közvetíti munkatársai felé, akik azonosulni tudnak példájával.

#### **2.1.3.**

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

A vezetői program időarányos megvalósítása nyomon követhető.

### **2.2. Hogyan képes reagálni az intézményt érő kihívásokra, változásokra?**

#### **2.2.4.**

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

A szabályozók, társadalmi változások egy részének követése tapasztalható - objektív okok miatt más változások esetén az időben való reagálás várható csak el.

#### **2.2.5.**

A változtatást, annak szükségességét és folyamatát, valamint a kockázatokat és azok elkerülési módját megosztja kollégáival, a felmerülő kérdésekre választ ad. Ennek megvalósítására törekszik az interjúk alapján.

#### **2.2.6.**

Képes a változtatás folyamatát hatékonyan megtervezni, értékelni és végrehajtani.

A változtatások kommunikálása, tervezése tekintetében nagyon precíz munkát végez, bevonja a kollégákat, kikéri véleményüket, számít együttműködésükre.

### **2.3. Hogyan azonosítja azokat a területeket, amelyek stratégiai és operatív szempontból fejlesztésre szorulnak?**

#### **2.3.7.**

Folyamatosan nyomon követi a célok megvalósulását.

A beszámoltatás folyamatos és sokrétű.

#### **2.3.8.**

Rendszeresen meghatározza az intézmény erősségeit és gyengeségeit (a fejlesztési területeket), ehhez felhasználja a belső és a külső intézményértékelés eredményét. Korábbi intézményértékelések, vezetői értékelés még nem történt. Az erősségek, gyengeségek, lehetőségek, veszélyek feltárását az intézményben dolgozó pedagógusok fontosnak tartják, támogatják a vezetőt az elemző munkában.

#### **2.4. Milyen lépéseket tesz az intézmény stratégiai céljainak elérése érdekében?**

##### **2.4.9.**

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

Részletes és pontosan, feladatokra és személyekre lebontott munkatervek, beszámolók bizonyítják az itt végzett munkát.

##### **2.4.10.**

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

Az interjúk, tervek és beszámolók bizonyítják.

#### **2.5. Hogyan teremt a környezete felé és a változásokra nyitott szervezetet?**

##### **2.5.11.**

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

Széles körű tájékoztatás működik, a szakmai szintek tisztázottak, a kapcsolatuk zökkenőmentes.

##### **2.5.12.**

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

Nyitott az innovációkra, el is várja az újító szemléletet.

2. A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

A kompetencia értékelése:

#### **Fejleszthető területek:**

A szakmai ellenőrzések során támaszkodjon jobban vezetőtársai lelkiismeretes tevékenységére.

#### **Kiemelkedő területek:**

Nyitott, a változásokat jól kezelő tantestület. A feladatok kitűzésében, végrehajtásában és ellenőrzésében elkötelezett iskolavezetés. Magas a minősítésben részt vevők aránya, saját szakmai előmenetelükre büszke és ezzel kapcsolatban igényes közösség. A célok és a jövőkép megfogalmazása során figyelembe veszi az intézmény külső és belső környezetét, a partnerek igényeit, a folyamatban lévő és a várható változásokat. Irányítja a pedagógiai és a nevelési elvek tanulási-tanítási folyamatba épülését. A pedagógiai program alapelvei, célrendszere a vezetői pályázatban megfogalmazott célokkal összhangban vannak. A feladatokat és a kockázatokat valamint az azokra kidolgozandó válaszokat megosztja kollégáival, képes a változás folyamatát megtervezni, értékelni, és végrehajtani. Rendszeres és a tervekben jól nyomon követhető az intézmény erősségeinek és fejlesztendő területeinek meghatározása, ehhez felhasználja a külső és belső értékelés, visszajelzés eredményeit. Az interjú során elhangzott, hogy informálja kollégáit, és az intézmény partnereit a változásokról, lehetőséget biztosít

számukra az információszerzésre (külső-belső továbbképzések, konferenciák stb.). Vezetőként engedi a tanulás-tanítás eredményesebbé tételére irányuló kezdeményezéseket, innovációkat, fejlesztéseket és az ezzel kapcsolatos javaslatokat befogadja, mindezt azért, hogy az intézmény alkalmazkodjon a szélesebb körű partneri igényekhez.

---

### 3. Önmaga stratégiai vezetése és operatív irányítása

#### **3.1. Hogyan azonosítja erősségeit, vezetői munkájának fejleszthető területeit, milyen az önreflexiója?**

##### **3.1.1.**

Vezetői munkájával kapcsolatban számít a kollégák véleményére. Kikéri és elvárja a véleményeket.

##### **3.1.2.**

Tudatos saját vezetési stílusának érvényesítésében, ismeri erősségeit és korlátait. Kritikusan elemzi tevékenységét.

##### **3.1.3.**

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

A munkáltatóval és vezetőtársaival készített interjúkból egyértelműen ez a kép fogalmazódik meg.

#### **3.2. Milyen mértékű elkötelezettséget mutat önmaga képzése és fejlesztése iránt?**

##### **3.2.4.**

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

Teljes mértékben így van, kollégái számára is megteremti a szakmai fejlődés lehetőségét.

##### **3.2.5.**

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

Határozott célok, elvek mellett kötelezte el magát, ezek irányítják tevékenységét.

##### **3.2.6.**

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

Teljes mértékben. Kollégái megbíznak benne.

#### **3.3. Időarányosan hogyan teljesülnek a vezetői programjában leírt célok, feladatok? Mi indokolja az esetleges változásokat, átütemezéseket?**

##### **3.3.7.**

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

A vezetői interjú alapján a vezetői programban megfogalmazott célok többségét sikerült megvalósítani, időarányosan nagyon jól teljesítette azokat.

##### **3.3.8.**

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

Erre irányuló nyitottsága egyértelmű.

### 3. Önmaga stratégiai vezetése és operatív irányítása

#### A kompetencia értékelése:

##### **Fejleszthető területek:**

Hosszú távon gondoskodnia kell arról, hogy szinten tudja tartani hivatástudatból fakadó eredményes munkáját el tudja kerülni a szakmai maximalizmusból fakadó esetleges kiégést.

##### **Kiemelkedő területek:**

A tervezés dokumentumai és a beszámolók alapján elmondható vezetői munkájával kapcsolatban, hogy számít a kollégák véleményére, vezetői hatékonyságát önreflexiója, a külső értékelések, a saját és kollégák tapasztalatai alapján folyamatosan fejleszti, kommunikációja hiteles. A vezetői programban leírtakat folyamatosan figyelembe veszi, az intézményi dokumentumokban megfogalmazott célok kitűzésében, a tervezésben és végrehajtásban. Ha a körülmények, a változások indokolják, pályázatának tartalmát felülvizsgálja, és az aktuális követelményeknek megfelelően tervez. Önértékelése reális, hibáit elismeri, a tanulási folyamat részeként értékeli. Példamutató, minden területen maximális hatékonyságra törekvő vezető. Igényes, a változások menedzselésére nyitott, megbízható, kollégái számára példaértékű személyiség.

---

### 4. Mások stratégiai vezetés és operatív irányítása

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

##### **4.1.1.**

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

A tevékenységi körök egyértelműen leosztottak.

##### **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. A delegálás megtörtént, de lehetne fokozottabb mértékű.

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

##### **4.2.3.**

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

Az általa készített elemzésekből, összefoglalókból egyértelműen látszik.

##### **4.2.4.**

Részt vállal a pedagógusok óráinak látogatásában, megbeszélésében.

Teljes mértékben.

##### **4.2.5.**

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

Vezetőtársai is elismerően nyilatkoznak erről.

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

#### **4.3.6.**

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

Számos ingyenesen elérhető továbbképzéssel emeli a nevelő-oktató munka színvonalát.

#### **4.3.7.**

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

Teljes mértékben, s büszke is az általuk elért eredményekre.

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

#### **4.4.8.**

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

A dokumentumok elemzéséből világosan látható, az interjúkból egyértelműen kiderül a szakmai együttműködés hatékonysága.

#### **4.4.9.**

Kezdeményezi, szervezi és ösztönzi az intézményen belüli együttműködések.

A tantestület tagjai az adoptált programokon keresztül és a saját innovációk révén is nagyon jól működnek együtt.

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

#### **4.5.10.**

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

Számos továbbképzésen vesznek részt, ösztönzi, bátorítja a szakmai megújulást.

#### **4.5.11.**

Szorgalmazza a belső tudásmegosztás különböző formáit.

Igazolódott

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

#### **4.6.12.**

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

Szakmai egyeztetések, munkaközösségi megbeszélések eredményeinek beépítése a döntéselőkészítésbe.

#### **4.6.13.**

A döntésekhez szükséges információkat megosztja az érintettekkel.

Igazolódott

#### **4.6.14.**

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

A döntéshelyzetekben több oldalról vizsgálják meg a problémákat, igyekeznek figyelembe venni a felmerülő lehetőségeket, esetleges buktatókat.

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

#### **4.7.15.**

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

Nagyon sokat dicsér, munkatársaival együtt lélegzik.

#### **4.7.16.**

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

Az iskolaépületen is látszik ennek igénye.

#### **4.7.17.**

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

### 4. Mások stratégiai vezetés és operatív irányítása

A kompetencia értékelése:

#### **Fejleszthető területek:**

A sok plusz feladat, illetve a leterheltség miatt tartani lehet a kollégák kimerülésétől. A nehézségekkel számolva, azok ellenére meg kell próbálni biztosítani a szakos ellátottság fenntartását a következő évek várható nyugdíjazásainak ellensúlyozására. Olyan tanulási környezet kialakítása, amelyben jellemző a tanulási folyamatot támogató rend, a közösen meghozott szabályok egységes nevelői szemléletű betartása, betartatása.

#### **Kiemelkedő területek:**

Nagyon magas hozzáadott értékkel végzi munkáját a tantestület. Az intézményvezető asszony nevelő-oktató munkát irányító tevékenységét a kollégák elismerik. Az iskolavezetés támogat és ösztönöz minden innovációt. A vezetési szintek jól nyomon követhetők, az információ áramlása jól működik. Az intézményi dokumentumokban (SZMSZ, Munkaterv) a munkatársak felelősségét és jogkörét, valamint hatáskörét egyértelműen meghatározza és a beszámoló tanulsága szerint elvárja azok pontos teljesítését. A vezetői feladatok egy részét delegálja vezetőtársai munkakörébe, a leadott döntési és hatásköri jogokat betartja és betartatja. Irányítja a belső ellenőrzési-értékelési rendszer kialakítását és működtetését (SZMSZ, éves munkaterv). Ösztönzi a nevelőtestület tagjait önmaguk fejlesztésére, támogatja a pedagógusokat személyes szakmai céljaik megvalósításában. A szakmai munka ellenőrzése, az óralátogatások során megosztott javaslatok fejlesztő szemléletét helyezi előtérbe. Aktívan működteti a munkaközösségeket és egyéb csoportokat, és ösztönzi az együttműködésüket. A továbbképzési programot és a beiskolázási tervet úgy készíti a vezető, hogy az megfelel az intézmény szakmai céljainak, szorgalmazza a belső tudás, megosztás különböző formáit, amely az interjúk alapján állapítható meg. Az intézményi folyamatokkal kapcsolatos döntésekben, azok előkészítésébe bevonja munkatársait és partnereit. Személyes kapcsolatot tart az intézmény munkatársi körével, válaszol kérdéseikre. Olyan tanulási környezetet alakít ki, amelyet a tanulási folyamatot támogató szemlélet jellemez.

---

### 5. Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása

#### **5.1. Hogyan történik a jogszabályok figyelemmel kísérése?**

##### **5.1.1.**



Folyamatosan figyelemmel kíséri az intézmény működését befolyásoló jogi szabályozók változásait.

#### **5.1.2.**

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

### **5.2. Hogyan tesz eleget az intézményvezető a tájékoztatási kötelezettségének?**

#### **5.2.3.**

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

A lehető legszélesebb körben megvalósul.

#### **5.2.4.**

A megbeszélések, értekezletek vezetése hatékony, szakszerű kommunikáción alapul.

Elegendően operatív.

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

#### **5.3.5.**

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

Nehezen valósítható meg.

#### **5.3.6.**

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

Törekcszenek rá.

### **5.4. Hogyan biztosítja az intézményvezető az intézményi működés nyilvánosságát, az intézmény pozitív arculatának kialakítását?**

#### **5.4.7.**

Az intézményi dokumentumokat a jogszabályoknak megfelelően hozza nyilvánosságra.

Tevékeny részesei a község életének. Alapítvány, szülői közösség aktivitása.

#### **5.4.8.**

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

Törekcszenek rá.

### **5.5. Hogyan biztosítja az intézményi folyamatok, döntések átláthatóságát?**

#### **5.5.9.**

Szabályozással biztosítja a folyamatok nyomon követhetőségét, ellenőrizhetőségét. Teljes mértékben.

#### **5.5.10.**

Elvárja a szabályos, korrekt dokumentációt.

Maximálisan megköveteli (beszámolók, elemzések), és elől jár bennük.

### **5.6. Milyen, a célok elérését támogató kapcsolatrendszert alakított ki az intézményvezető?**

#### **5.6.11.**

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

Megtörtént a partnerazonosítás, széleskörű kapcsolatrendszert működtetnek.

#### **5.6.12.**

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

A fenntartóval való kapcsolat nagyon jó - a tankerület igazgatója rendkívül elismerően nyilatkozott a kollégáról.

5. Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása

A kompetencia értékelése:

#### **Fejleszthető területek:**

A vezetőre nehezedő terhek csökkentése a vezetőtársak korábbinál is szélesebb körű bevonásával a feladatokba. Az intézmény munkájának mind szélesebb körben való bemutatása, értékeik elismertetése. A nyilvánosság szélesebb körű bevonásával erősíteni az intézmény pozitív arculatát és publikálni a megfeszített munkával elért eredményeket. A pozitív kép kialakítása és a folyamatos kapcsolattartás érdekében a kommunikációs eszköztár bővítése.

#### **Kiemelkedő területek:**

A község életébe tevékenyen bekapcsolódó intézmény. A széles kapcsolatrendszer az itt végzett munka átláthatóságát és elismerését is jelenti. Rendkívül igényes tervező, megvalósító és ellenőrző tevékenység folyik az intézményben. Hatékony erőforrás felhasználást valósít meg, amely a munkatervekben és beszámolókból nyomon követhető. Folyamatosan figyelemmel kíséri az intézményi működést befolyásoló jogszabály változásokat, és ezeket a változásokat a dokumentációban átvezeti, valamint munkatársait folyamatosan tájékoztatja e változásokról. Az érintettek tájékoztatására többféle kommunikációs eszközt (nyomtatott, elektronikus, közösségi média) működtet, és munkatársait is ösztönzi a használatára. Az intézményi dokumentumokat a jogszabályoknak megfelelően hozza nyilvánosságra. Aktív, rendszeres kapcsolatot tart a fenntartóval, törekszik a jó viszony ápolására. Együttműködő, konstruktív módon, rugalmasan oldja meg az új helyzeteket, a humán erőforrás, a pénzügyi és tárgyi erőforrások biztosítása érdekében. A partnerekkel való kapcsolat rendszeres.