

1. A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása

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

- Aktualizálta az alapdokumentumokban a célok és feladatok meghatározását, azok felülvizsgálatának szükségességét a tanulás eredményessége érdekében. Mindezekhez figyelembe vette a helyi sajátosságokat. Az eredmények elemzésének tapasztalatait felhasználta az új cél- és feladatmeghatározáshoz.

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

- Szorgalmazta a műhelymunkákat, a munkaközösségek együttműködését. A beszámolóiban elemezte a statisztikai adatokat, a kollégákkal feltárták az okokat, értékelték a tanulmányi munkát. A munkatervekben a feladatok meghatározásra és leosztásra kerültek. Pályázati együttműködések keretében segítette a tanulási eredmények javulását.

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

- A hatékony, önálló tanulás érdekében korrepetálásokat, egyéni foglalkozásokat biztosított, a szociális és állampolgári kompetenciát tanórán kívüli, közösségi foglalkozások keretében tette lehetővé, a kezdeményezőképeség és a vállalkozói kompetenciák fejlesztésére innovatív programok, pályázatok keretében volt lehetőség, a művészeti tudatosság és kifejezőképeség a hagyományápolás során valósult meg.

1.4. 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 stratégiai dokumentumok elkészítése előtt alapos helyzetelemzést készített. A helyi tantervben a kompetenciafejlesztéshez óraszám emeléseket tervezett. A napközis felvételt is mérések előzték meg. A hátránykompenzáció leküzdése érdekében feltárt tényeket elemezte. Szem előtt tartotta a tájegység fontosságát, koordinálta az utóbbi évek átszervezéseit, ezek tapasztalatait érvényesítette munkájában.

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

- A munkatervekben megfogalmazott cél: a kompetenciamérési eredmények szinten tartása. A lemorzsolódás csökkentésére, a magatartási problémák kezelésére új értékrend kialakítását tervezte a tanulóknak. Az elemzések következményeként folyamatos szakmai megújulást szorgalmazott a kollégák körében.

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

- Munkaközösségi és osztályfőnöki beszámolót kért a szakmai munka értékeléséről. A beszámolók elkészítését szempontsorral segítette. Valamennyi első osztályos tanulóra kiterjesztették a DIFER-mérést. Kimenetei méréseket indítottak a 4. osztály végén. Ezeknek a méréseknek az eredményeihez nem készültek egyéni tanulói utak. Beszámolót várt el a szakkörvezetőktől és a logopédustól is.

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

- A pedagógiai programban meghatározottan 3 havonta fejlesztő értékelés történt személyes találkozás keretében a szülővel. A minősítő és a formatív értékelés egyensúlyának kialakítását szorgalmazta, amelynek középpontjában az egyén fejlődése áll és ahol figyelembe veszik a tanuló önértékelését is.

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

- Fokozatosan beépült a fejlesztő célú értékelés az intézmény pedagógiai kultúrájába.

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

- Több időt biztosított a helyi tantervben a gyakorlásra. Az intézmény által kínált szakköröket a helyi hagyományokra építette.

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

- A tanmenetek és a szakköri munkatervek ellenőrzöttek. A helyi projektek beépültek a tanmenetekbe.
- 1.11. Irányítja a differenciálót, az egyéni tanulási utak kialakítását célzó tanulástámogató eljárásokat, a hatékony tanulói egyéni fejlesztést.
- A versenyeztetéssel segítette a tehetséggondozást. A munkatervekben előirányozta a tanórai differenciálást, ezt nem dokumentáltatta. A pedagógiai programban tervezte és pályázati program keretében megvalósította a HH, HHH integrációt.
- 1.12. Gondoskodik róla, hogy a kiemelt figyelmet igénylő tanulók (tehetséggondozást, illetve felzárkóztatást igénylők) speciális támogatást kapjanak.
- Ez a PP-ben is kiemelt feladat a munkatervekben éves szintre lebontott feladaz (SNI, BTMN, HH, HH). A speciális támogatás a naplókban nyomon követhető, ezek tervszerű ellenőrzése megtörtént.
- 1.13. Nyilvántartja a korai intézményelhagyás kockázatának kitett tanulókat, és aktív irányítói magatartást tanúsít a lemorzsolódás megelőzése érdekében.
- Adatszolgáltatási és nyilvántartási kötelezettségének eleget tett. A leszakadók felzárkóztatására intézkedési tervet készített. Tanórán kívüli foglalkozások, hagyományápoló programok szervezésével a közösségi összefogást erősítette.

Kiemelkedő területek

- A célok és feladatok meghatározása a stratégiai és operatív dokumentumokban. Gyermekközpontú feladatok és tevékenységek megvalósítása. A kiemelt figyelem a nehezen motiválható tanulók különböző fejlesztő tevékenységekbe való bevonására a hagyományörzés és a bő szakköri választék biztosításával.

Fejleszthető területek

- A tanulói teljesítmények mérésén alapuló egyéni utak differenciált segítése módszertani megújulással.

2. A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

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

- A PP kiemelten kezelte a hagyományápolást és a tájegység szokásait. A munkatervekben a tartalmi munka szervezése igazodott a helyi programokhoz. A belső és külső környezetet forráskihasználással; pályázatok segítségével igazította a változásokhoz.

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

- A jövőképet a partner- és gyermekközpontúságban és a pozitív iskolakép kialakításában látta. Az értékrend és a nevelési elvek megvalósítását a csapatmunka szervezésében és a tartalmas szabadidős programok kialakításában tervezte. A tanulási-tanítási folyamat legfőbb elemének a helyes tanulási szokások kialakítását és az életkori, valamint az egyéni sajátosságok figyelembe vételét tartotta.

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

- Az intézményvezetői pályázatában szereplő célok és feladatok összhangban voltak az alapidokumentumokkal. A megvalósítás során figyelembe vette a megváltozott körülményeket, ezekhez képes volt igazodni.

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

- Az intézményi dokumentumok naprakészek, a törvényi előírásoknak és a pedagógiai változásoknak megfeleltek. A tartalmi munka szervezése is igazodott a változásokhoz. A statisztikai elemzések alátámasztották a változtatások szükségességét. Nagy gondot fordított a pályázati lehetőségek kihasználásra. Elemző munkáiban kitért az átszervezések változások előnyeire és hátrányaira.

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

- A munkatervekben kiemelt feladat volt a neveltségi szint emelése a tanulók körében és a következetesség a nevelők munkájában. Legfontosabb feladatnak a tanulói motiváció erősítését tartotta, ehhez diák vállalkozások indítását és a versenyeztetést, a hírnévszerzést választotta módszerként. Az elköltözések és a más iskolaválasztás veszélyét közös programokkal orvosolta.

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

- Munkaterveiben a mai társadalmi problémáknak megfelelő témaheteket tervezett, a beiskolázáshoz tervet készített, az óvoda-iskola megkönnyítésére törpi-tábort szervezett a kollégákkal. A pedagógus önértékelési rendszer működtetése még nem kiforrott.
- 2.7. Folyamatosan nyomon követi a célok megvalósulását.
- Az operatív tervekben a célok feladatokra, felelősökre és határidőkre lebontva jelentek meg, az esélyegyenlőség és az egyéni fejlesztés megvalósulása minden nevelőnek felelőssége. A differenciálás és a felzárkóztatás egész napos iskolát szervezett. A belső ellenőrzés tapasztalatait a beszámolóiban elemezte.
- 2.8. Rendszeresen meghatározza az intézmény erősségeit és gyengeségeit (a fejlesztési területeket), ehhez felhasználja a belső és a külső intézményértékelés eredményét.
- Erősségnek az innovációt és a pályázatokban való részvételt, valamint a tantestület nyitottságát jelölte meg. Veszélynek az elvándorlást, a leszakadást, a szociális háttér romlását, a tudásszint csökkenését látta. Elképzeléseit, innovatív törekvéseit minden esetben a már kialakult hagyományokra építette, és a meglévő humán- és tárgyi erőforrásra alapozta.
- 2.9. Irányítja az intézmény hosszú és rövid távú terveinek lebontását és összehangolását, biztosítja azok megvalósítását, értékelését, továbbfejlesztését.
- A munkaközösségek és osztályközösségek munkatervét a belső ellenőrzési tervnek megfelelően ellenőrizte. A tanévet minden munkacsoport és az intézményvezető is elemző értékeléssel zárta. A jövőben a nézve a menedzseri irányvonalat tartja hatékonynak.
- 2.10. A stratégiai célok eléréséhez szükséges feladat-meghatározások pontosak, érthetőek, a feladatok végrehajthatók.
- A célok és feladatok a stratégiai dokumentumokban egyértelműen meghatározottak, ezek részletes lebontását követték a rövid távú tervezés dokumentumai. A feladatok végrehajtásának ellenőrzése tervezett. A feladatmegosztásban a lehetőségekhez mérten ügyelt az egyenlő terhelés elosztására.
- 2.11. Folyamatosan informálja kollégáit és az intézmény partnereit a megjelenő változásokról, lehetőséget biztosít számukra az önálló információszerzésre (konferenciák, előadások, egyéb források).
- Az iskolai honlapot napra készen üzemeltette. A pedagógusokat érintő változásokról belső továbbképzést tartott (minősítés, tanfelügyelet, önértékelés). Külső továbbképzéseken való részvételt a továbbképzési tervnek megfelelően biztosította, pályázatok által is támogatta a képzéseket.
- 2.12. A vezetés engedi, és szívesen befogadja, a tanulás-tanítás eredményesebbé tételére irányuló kezdeményezéseket, innovációkat, fejlesztéseket.
- A nevelőtestületben kezdeményezte az innovációs folyamatok népszerűsítését, beépülését és továbbgondolását. Támogatta a tehetséggondozó kisműhelyek működtetését, projektek szervezését. Vezetői programjában az agressziókezelés egyik eszközeként a megújult pedagógus szerepet jelölte meg. Szorgalmazta a szoros kapcsolattartást a szülői házzal. Minden feltételt és lehetőséget megteremtett a tehetséggondozásra.

Kiemelkedő területek

- A változásokra való reagálás, a közoktatási folyamatok nyomon követése. Nyitottság az innovációs kezdeményezésekre. A szakmai és partneri kapcsolatrendszer eredményes működtetése.

Fejleszthető területek

- Az önértékelési rendszer működtetése az elektronikus felületen.

3. Önmaga stratégiai vezetése és operatív irányítása

3.1. Vezetői munkájával kapcsolatban számít a kollégák véleményére.

- Az intézmény előtt álló feladatokkal kapcsolatban alternatívákat dolgozott ki, majd közös megbeszélés, véleményformálás után döntöttek a végső megoldás mellett. Választható foglalkozásokat tervezett, amelyhez a nevelőtestület beállítódását és javaslatait is figyelembe vette. Munkatervében az értekezletek tervezettek voltak.

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

- Egyértelműen meghatározta a munkafolyamatokat, a működési rend tartalmi és formai előírásait. Kommunikációja határozott, egyértelmű, személye, szakmai munkája példaértékű. Ambíciós, tapasztalt vezető, aki tudott lelkesíteni, megújulni. A kihívások motiváló hatását alkalmazta. Kereste az együttműködési lehetőségeket, alkalmazkodott a tanulói szükségletekhez.

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

- Rendkívüli munkabírásu, dokumentációiban precíz vezető, folyamatosan fejlesztette szaktudását, igyekezett kollégái számára napra kész tájékoztatást adni. A sikerekből és a kudarcokból is tudott építkezni.

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

- A matematika tantárgyat törekedett a tanulók számára emberközelibbé tenni, összekötve ezt az informatikával. A hatékony iskolavezetés érdekében folyamatosan figyelemmel kísérte a jogszabályi változásokat. Egyeztető megbeszéléseket kezdeményezett az óvodával, esetmegbeszéléseket a szakszolgálattal. Fontosnak tartotta a tudásmegosztást, a munkakapcsolatokat.

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

- Belső továbbképzést tartott saját tapasztalatairól a minősítésekkel kapcsolatban, így segítette a kollégák felkészülését. Az intézmény működése során feltárt problémákra programjavaslatokat dolgozott ki.

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

- Tudatosan törekedett a gyermekközpontú iskolairányításra. Tekintettel volt a fenntartói, szülői igényekre, ennek érdekében folyamatosan konzultált az érintettekkel. Az intézmény eredményeit, sikereit publikálta, újságcikkek is jelentetett meg, felügyelte az iskola weboldalát.

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

- A programjában megfogalmazott menedzserszemléletet következetesen betartotta, a kitűzött céljait tervdokumentációkban megjelenítette, azok végrehajtásáról a beszámolóiban részletes elemzéseket készített (szakköri kínálat bővítése, ökoiskola).

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

- A körülmények változása nem indokolta a felülvizsgálatot, az évek során rugalmasa alkalmazkodott, nem erőltette rá saját elképzeléseit a nevelőtestületre.

Kiemelkedő területek

- Saját erősségeinek és gyengeségeinek ismerete. Precíz dokumentáció, rendkívüli munkabírásu. Kiterjedt marketing-munka. Elhivatottság, hiteles pedagógus etika és erős hivatástudat. Menedzserszemléletű vezetés. Önfejlesztés igénye a vezetés és a szaktárgy tekintetében is.

Fejleszthető területek

- -

4. Mások stratégiai vezetés és operatív irányítása

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

- Az SZMSZ a hatásköröket egyértelműen szabályozza, A PP részletesen tartalmazza az osztályfőnöki feladatokat, a munkaterv meg határozták az adott tanévre szóló kiemelt feladatokat, valamint az éves feladatokat felelősök és határidők kijelölésével. A vezetésben a feladatmegosztás és a hatáskör átruházás szabályozott.

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

- A vezető távolléte, tartós távolléte esetén a hatáskör-átadás a jogszabályoknak megfelelően szabályozott. A munkaköri leírások pontos iránymutatást adta erre vonatkozóan. A megosztott vezetői feladatok a munkatervekből nyomon követhetőek voltak. Az egyes projektekhez tartozó feladatok a projektmenedzserek számára külön dokumentáltak, szabályozottak.

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

- Az intézményvezető tagja a belső ellenőrzést támogató munkacsoportnak, így aktív részese az intézményi elvárások megfogalmazásának is. Tájékoztatást tartott az önértékelés teljes folyamatáról.

4.4. Részt vállal a pedagógusok óráinak látogatásában, megbeszélésében.

- Óralátogatásokat tervezett, a tanórán kívüli foglalkozásokat is ellenőrizte, ezek eredményességéről is beszámolt. A pedagógusok megfelelő tárgyi tudással, és megfelelő módszertani felkészültséggel rendelkeznek, bár a mindennapi gyakorlatban ez még színesíthető. Az óramegbeszélések során szaktanácsadói végzettségét, tudását is érvényesítette.

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

- Szívesen fogadta a pedagógusok kezdeményezéseit, az építő, segítő szándékot jutalmazta. Támogatta az egyéni szakmai karrierterveket, az életpálya-modell továbblépési lehetőségeit, ezekhez szakmai segítséget nyújtott. Az iskolai munkaterveket az egyes pedagógusok erősségeire építette. Az anyagi és erkölcsi ösztönző erőket együttesen alkalmazta.

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

- Újabb és újabb kihívásokkal lelkesítette kollégáit a munkára, ehhez támogató környezetet is biztosított különböző pályázatokkal, melynek sikerei újabb lendületet adtak. A pozitív megerősítést alkalmazta, és ügyelt az arányos terhelés-elosztásra is. Szorgalmazta a belső és külső továbbképzéseken és bemutató órákon való részvételt, az egymástól tanulást, a megújulási képességet.

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

- A pedagógusok készek a szakmai fejlődésre. Lehetőséget teremtett számukra a pályázatokban, projektekben való részvételre, a versenyeken való indulásra. A tanórán kívüli tevékenységek szervezésekor épített a pedagógusok érdeklődésére, hobbijára. A tanórai és a tanórán kívüli foglalkozásokhoz is biztosította a modern módszereket, szakmai anyagokat, eszközöket

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

- Az intézményben alsós és felsős munkaközösség működött, valamint az egyes pályázatokhoz, projektekhez létre jöttek munkacsoportok, és megalakult az önértékelést támogató munkacsoport is. Ezek a csoportok saját munkatervük alapján működtek, munkájukról évente kétszer beszámoltak. Az intézményvezető munkáját segítették tanácsokkal, ötletekkel és a megvalósítás koordinálásával. A vezető az egyes csoportok munkáját a megfelelő szakirodalom biztosításával segítette.

4.9. Kezdeményezi, szervezi és ösztönzi az intézményen belüli együttműködések.

- Összehangolta és koordinálta az intézményen belüli munkacsoportok munkáját. közös megbeszélések, értekezletek, szakmai műhelyek szervezésével. A munkaközösségek munkája még nem kellően aktív és önálló. De a vezető szerint egy ilyen kis iskolában nincs is létjogosultsága a munkaközösségeknek.

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

- A külső ellenőrzések és projektek ösztönzőleg hatottak a pedagógusokra. A beiskolázási tervet úgy állította össze, hogy összhangban legyen az intézményi elvárásokkal és megfeleljen a változásoknak is. Az iskolai agresszió kezelésére A meditáció módszertana képzést tervezte, a beiskolázás megkönnyítésére 3 alsós nevelő DIFER képzésen vett részt. Támogatta a szakvizsga megszerzését, két kolléga fejlesztő-differenciáló pedagógus végzettséget szerzett a hiányok és hátrányok leküzdése érdekében.

4.11. Szorgalmazza a belső tudásmegosztás különböző formáit.

- Intézményvezetőként tájékoztatta kollégáit az újonnan megjelenő kiadványokról, ezeket a könyvtáron keresztül elérhetővé is tette. Megismertette a pedagógusokkal a munkájukhoz segítséget nyújtó linkekkel, elektronikus tananyagok elérhetőségével. A továbbképzéseken részt vevő kollégák megosztották ismereteiket a nevelőtestület tagjaival munkaközösségi értekezleteken.

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

- A pedagógus feladatait a PP részletesen megfogalmazta. A folyamatos kommunikációt, az állandó munkatársi kapcsolatot elengedhetetlennek tartotta a döntések előkészítésében. A döntések előkészítése először a vezetés szintjén, majd a nevelőtestület és a partnerek tájékoztatásával történt. Figyelembe vette a partnerek (belső és külső) igényeit, elvárásait, elképzeléseit.

4.13. A döntésekhez szükséges információkat megosztja az érintettekkel.

- A döntések meghozatala előtt teljes körű, korrekciós tájékoztatást tartott megvilágítva a kockázatokat is. A döntések meghozatalát minden esetben alapos elemző munka előzte meg, és a törvényeknek megfelelően a véleményezésre jogosultak bevonásával történt.

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

- A döntések meghozatala előtt egyeztetett a fenntartóval és a döntéssel érintettek körével is; a helyi önkormányzattal, a helyi civil szervezetekkel. Mindenkor az esélyegyenlőség és az egyenlő hozzáférés elvét érvényesítette.

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

- Az intézményen belüli kapcsolattartás rendjét a PP szabályozta. A munkatársi körrel értekezletek tervezésével teremtett lehetőséget a problémafelvetésre és megoldásra. Napi kapcsolatot tartott a munkatársaival az e-naplón, a nevelői hirdetőújságján keresztül és személyes konzultáció által.

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

- A pedagógiai tevékenységekben a vezető rugalmas. Alkalmazkodott a tanulási folyamatban érintettek igényeihez, szükségleteihez. Szabályozott keretek között biztosította az egyenlő hozzáférés lehetőségét. Együttműködési lehetőségek teremtésével elősegítette az alkalmazkodást. Tanulóbarát környezetet teremtett pályázati forrásokból.

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

- A korszerű feltételek megteremtésére törekedett, ehhez szükséges volt az innováció a pályázatok megvalósítása érdekében. Szívesen fogadta és kutatta az iskolán kívüli támogató rendszereket. Beszámolóiban sikeresnek értékelte a témahetek, örökségnapok, kiállítások, jó gyakorlatok által nyújtott szakmaiságot.

Kiemelkedő területek

- Az innováció, kreatív gondolkodás, újszerű ötletek támogatása, ösztönzése. Motiváció, inspiráció, pozitív hozzáállás erősítése. Partnerek bevonása a projektek megvalósításába. Csapatszellem a munkavégzésben.

Fejleszthető területek

- Munkaközösségek hatékonyabb működtetése.

5. Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása

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

- Az intézményi alapdokumentumok és az éves operatív programok az aktuális jogszabályoknak és köznevelési folyamatoknak megfelelőek (jogszabályi hivatkozások).

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

- A pedagógusokat folyamatosan tájékoztatta a nevelői hirdetőújságon és a belső levelezőrendszeren keresztül.

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

- Az intézmény weboldalán megjelenítettek az aktuális információk, de a nevelők és a szülők az e-naplón keresztül is kapnak tájékoztatást. A pozitív intézménykép kialakítása érdekében a helyi és megyei lapban újságcikkeket is megjelentetett. Egyéb szakmai fórumokon szerzett információkat is szívesen megosztott annak értekezleteken, szakmai megbeszéléseken. A szülői szervezetet is rendszeresen tájékoztatta az intézményben végzett munkáról.

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

- Az értekezletek tervezettek, a vezetői elvárások egyértelműek, a megvalósulás során adódó problémák megbeszélésre, dokumentálásra kerültek. Bizonyos feladatok a hatékonyság érdekében munkaközösségeken belül kerültek megvitatásra és feldolgozásra, csak ezután került a teljes nevelőtestület elé. Projektek esetében is ez volt a bevált gyakorlat.

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

- A humánerőforrást alapul véve készült a tantárgyfelosztás. Néhány szak esetében terheltebbek a kollégák, ezt óraadók bevonásával próbálta csökkenteni.

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

- Az intézményvezető jó kapcsolatot ápolt a fenntartóval, így a működtetés zavartalan volt. Sikeres pályázatok révén az épület állaga megfelelő, esztétikus, a felszereltség kiváló.

5.7. Az intézményi dokumentumokat a jogszabályoknak megfelelően hozza nyilvánosságra.

- Az intézményi dokumentumok a jogszabályoknak megfelelően elektronikusan és papíralapon is elérhetők.

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

- Az intézmény saját weboldallal rendelkezett, amelyet folyamatosan frissítettek. A helyi és megyei médiában is megjelentetett minden rangosabb programot, eseményt az iskola.

5.9. Szabályozással biztosítja a folyamatok nyomon követhetőségét, ellenőrizhetőségét.

- A szervezet átlátható, a működés szabályai mindenki számára elérhetők. A szokásrendszer működött az intézményben.

5.10. Elvárja a szabályos, korrekt dokumentációt.

- A kötelező dokumentációk rendjét és határidejét a munkaterve és a munkaköri leírások tartalmazták. A vezetés érvényesítette a PDCA-elvet.

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

- A partneri kör a stratégiai dokumentumokban megjelent, az adott tanévben az egyes partnerekhez kapcsolódó programokat, feladatokat a munkatervek tartalmazták, és az év végén ezek megvalósulásáról beszámolók készültek. Az intézményvezető részvétele a DÖK és a szülői szervezet ülésein szabályozott, dokumentált.

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

- A munkatervek elsősorban a személyi és tárgyi feltételek jelentek meg, mivel gazdálkodási jogköre nem volt az intézménynek.

Kiemelkedő területek

- Az intézményi arculat erősítése, az intézményi marketing. A tanítás-tanulás folyamatát támogató környezet megteremtése. Szakszerű, hatékony kommunikáció. Kiemelkedő kommunikációs készség, határozottság, hatékony döntéshozatal.

Fejleszthető területek

- -