

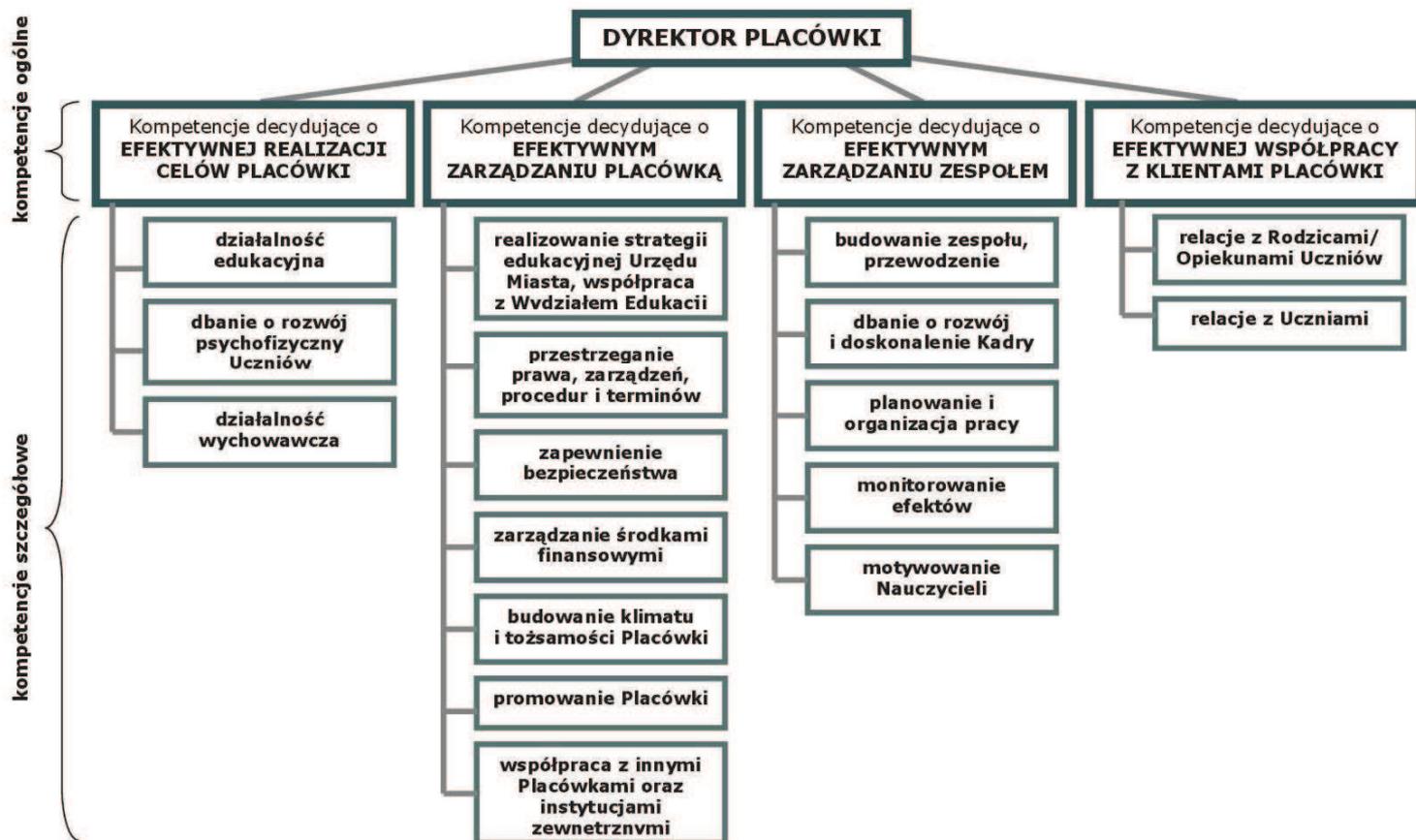
**Księga Kompetencji Dyrektora Placówki:
grupy kompetencji, definicje kompetencji
oraz odpowiadające im działania**

Wydział Edukacji Urzędu Miasta we Wrocławiu

Wrocław 2012

Copyright © 2012 by Wydział Edukacji Urzędu Miasta we Wrocławiu

Ogólny schemat modelu kompetencyjnego



I

**KOMPETENCJE DYREKTORA DECYDUJĄCE
O EFEKTYWNEJ REALIZACJI CELÓW,
DLA KTÓRYCH POWOŁANA JEST PLACÓWKA**

**NAZWA
KOMPETENCJI**

DZIAŁALNOŚĆ EDUKACYJNA

DEFINICJA

stwarzanie warunków do uzyskania znaczącego przyrostu wiedzy i umiejętności Uczniów w zakresie zgodnym z programami edukacyjnymi oraz do zdania egzaminów końcowych na danym etapie edukacji

DZIAŁANIA DYREKTORA ZAPEWNIAJĄCE SPRAWNE FUNKCJONOWANIE PLACÓWKI

- Dbałość o rzetelne realizowanie przez Kadre Pedagogiczną programów edukacyjnych, dzięki czemu Placówka osiąga dobre efekty w zakresie przyrostu wiedzy Uczniów i przygotowania ich do egzaminów końcowych
- Wdrażanie metod lub programów wspomagających rozwój Uczniów, którzy wykazują trudności w nauce
- Dbałość o atrakcyjną ofertę edukacyjną Placówki
- Dbałość o zaopatrzenie Placówki w pomoce naukowe
- Tworzenie nowych możliwości nabywania przez Uczniów dodatkowej wiedzy i umiejętności

DZIAŁANIA DYREKTORA STYMULUJĄCE ROZWÓJ PLACÓWKI

- Dbałość o rozpoznawanie uzdolnień Uczniów i planowanie ich rozwoju
- Umożliwianie Uczniom prezentacji ich zainteresowań lub umiejętności na terenie Placówki
- Tworzenie warunków, w których Nauczyciele współpracują, wymieniając się wiedzą, i tworzą bardziej całościowy, spójny obraz nabywanej przez Ucznia wiedzy
- Umożliwianie Uczniom korzystania z różnorodnych źródeł wiedzy (np. promowanie wizyt w instytucjach zajmujących się rozwojem nauki, nabywanie dla Placówki nowoczesnych pomocy naukowych)
- Dostosowywanie elementów programów edukacyjnych do przewidywanych potrzeb rynku pracy oraz do potrzeb sygnalizowanych przez Uczniów i Rodziców/Opiekunów
- Promowanie wśród Uczniów poszerzania wiedzy, zdobywania wiadomości wychodzących poza standardowy program nauczania, rozwój predyspozycji i zainteresowań
- Promowanie wśród Nauczycieli postawy elastyczności i otwartości w zakresie innowacyjnych metod nauczania
- Mobilizowanie Uczniów do udziału w olimpiadach i konkursach
- Współpraca ze szkołami wyższymi lub pracodawcami

**NAZWA
KOMPETENCJI****DBAŁOŚĆ O ROZWÓJ PSYCHOFIZYCZNY UCZNIÓW****DEFINICJA**

dbałość o rozwój psychofizyczny Uczniów poprzez optymalne rozplanowanie zajęć, umożliwienie Uczniom odbywania różnorodnych zajęć sportowych, wdrażanie programów prozdrowotnych oraz współpracę z poradniami specjalistycznymi

DZIAŁANIA DYREKTORA ZAPEWNIAJĄCE SPRAWNE FUNKCJONOWANIE PLACÓWKI

- Dbałość o zdiagnozowanie potrzeb i zapewnienie Uczniom wsparcia psychologicznego i pedagogicznego (zatrudnianie w Placówce specjalistów, współpraca z poradniami i instytucjami)
- Dbałość o to, by harmonogram lekcji uwzględniał możliwości psychiczne i fizyczne Uczniów
- Zapewnienie Uczniom warunków do aktywności sportowej, dzięki odpowiedniemu wyposażeniu Placówki i prowadzeniu lekcji wychowania fizycznego na dobrym poziomie
- Dbałość o prozdrowotną ofertę sklepików szkolnych, nie dopuszczanie do sprzedaży na terenie Placówki produktów szkodliwych

DZIAŁANIA DYREKTORA STYMULUJĄCE ROZWÓJ PLACÓWKI

- Tworzenie w Placówce warunków umożliwiających niwelowanie różnic w rozwoju Uczniów (wynikających np. z problemów rozwojowych, zdrowotnych lub z trudnej sytuacji rodzinnej)
- Dbałość o atrakcyjność zajęć wychowania fizycznego, promowanie aktywności fizycznej Uczniów
- Wprowadzenie doradztwa zawodowego lub innych metod, ułatwiających Uczniom orientację w zakresie różnych form aktywności zawodowej oraz własnych predyspozycji zawodowych
- Wprowadzenie w Placówce programów mających na celu wspomaganie rozwoju psychofizycznego Uczniów
- Dbałość o rozwój posiadanej przez Nauczycieli wiedzy w zakresie procesów rozwojowych młodego człowieka, świadomości etapów rozwojowych oraz związanych z nimi potencjalnych problemów
- Zapewnienie warunków dla zindywidualizowanego rozwoju predyspozycji psychicznych i fizycznych każdego Ucznia
- Promowanie stosowania nowoczesnych metod stymulujących rozwój (np. tutoring)
- Zachęcanie Uczniów do dodatkowej aktywności sportowej, poza godzinami wychowania fizycznego (np. umożliwienie Uczniom zainteresowanym sportem uczestnictwa w dodatkowych zajęciach sportowych, promowanie organizacji zawodów wewnątrzszkolnych)

NAZWA
KOMPETENCJI

DZIAŁALNOŚĆ WYCHOWAWCZA

DEFINICJA

ukierunkowanie działalności wychowawczej Placówki na rozwijanie wrażliwości i umiejętności społecznych Uczniów, kształtowanie u nich wartości i postaw obywatelskich

DZIAŁANIA DYREKTORA ZAPEWNIAJĄCE SPRAWNE FUNKCJONOWANIE PLACÓWKI

- Działanie na rzecz zapobiegania przemocy psychicznej i fizycznej wśród Uczniów (np. poprzez angażowanie Placówki w programy profilaktyki przemocy)
- Szybkie i skuteczne reagowanie na wszelkie przejawy agresji fizycznej lub psychicznej wśród Uczniów
- Wykazywanie szacunku wobec każdej osoby i promowanie podobnej postawy wśród Uczniów
- Wprowadzanie działań zapewniających bezpieczeństwo w Internecie, wyczułających Uczniów na zagrożenia związane z jego użytkowaniem
- W celu promowania pozytywnych wartości (np. aktywności społecznej, tolerancji, kreatywności) - podejmowanie współpracy z fundacjami lub stowarzyszeniami, działającymi na rzecz ich realizacji
- Angażowanie Uczniów w akcje charytatywne
- Tworzenie warunków zachęcających Uczniów do samodzielnego myślenia

DZIAŁANIA DYREKTORA STYMULUJĄCE ROZWÓJ PLACÓWKI

- Dbłość o to, aby Placówka rozwijała w Uczniach wrażliwość, postawę otwartości, tolerancji oraz szacunku dla innych, a także umiejętność współpracy
- Wprowadzenie w Placówce wolontariatu
- Promowanie wśród Uczniów wartości obywatelskich oraz poczucia odpowiedzialności za otaczającą rzeczywistość (np. poprzez wprowadzenie w Placówce edukacji globalnej i ekologicznej)
- Dbłość o rozwijanie w Uczniach gotowości do udzielania wsparcia innym (np. zachęcanie Uczniów klas starszych do opieki nad Uczniami młodszymi)
- Tworzenie warunków zachęcających Uczniów do myślenia problemowego, wypowiedzania własnych opinii, otwartości na opinie innych i podejmowania dyskusji na ich temat



KOMPETENCJE DYREKTORA DECYDUJĄCE O EFEKTYWNYM ZARZĄDZANIU PLACÓWKĄ

**NAZWA
KOMPETENCJI****REALIZOWANIE STRATEGII EDUKACYJNEJ MIASTA ORAZ WSPÓŁPRACA Z WYDZIAŁEM EDUKACJI****DEFINICJA**

realizowanie zadań Placówki w oparciu o strategię edukacyjną Miasta, aktywna współpraca z Wydziałem Edukacji przy jej wdrażaniu

DZIAŁANIA DYREKTORA ZAPEWNIAJĄCE SPRAWNE FUNKCJONOWANIE PLACÓWKI

- Lojalność oraz postawa partnerska i kooperacyjna we współpracy z Wydziałem Edukacji
- Podporządkowywanie się zaleceniom Wydziału Edukacji i rzetelnie ich wdrażanie
- Respektowanie harmonogramów współpracy z Wydziałem Edukacji
- Utrzymywanie bieżącego kontaktu w sprawach newralgicznych
- W sytuacji braku pewności co do trafności podejmowanych decyzji, konsultowanie ich z odpowiednim działem Wydziału Edukacji

DZIAŁANIA DYREKTORA STYMULUJĄCE ROZWÓJ PLACÓWKI

- Otwartość na nowe zadania, wyzwania i propozycje działań, wynikające ze strategii Miasta
- Identyfikowanie się z polityką Miasta, bycie rzecznikiem polityki edukacyjnej w Placówce, w relacjach z klientami Placówki i z opinią publiczną
- Konstruowanie narzędzi i stawianie celów pozwalających na przełożenie strategii Miasta na funkcjonowanie Placówki
- W kwestiach, które mogą być przedmiotem uzgodnień lub wymagają wypracowania wspólnego rozwiązania, wyrażanie własnego zdania i podejmowanie rzeczowej dyskusji
- Samodzielnie rozwiązywanie trudnych sytuacji, konsultując się z Wydziałem Edukacji jedynie w najtrudniejszych przypadkach
- Postawa kooperacyjna, zrozumienie dla uwarunkowań instytucjonalnych i finansowych systemu, w ramach którego funkcjonuje Placówka
- Przygotowanie merytoryczne do wszelkich rozmów i spotkań z przedstawicielami Wydziału Edukacji
- Samodzielność i odpowiedzialność w realizacji zadań powierzonych przez Wydział Edukacji
- Aktywność, zaangażowanie i inicjatywa w kontaktach i współpracy z Wydziałem Edukacji
- Szeroka współpraca z Wydziałem Edukacji przy nowych projektach, dzielenie się wiedzą i doświadczeniem
- Inicjowanie działań i procesów, które następnie są rozszerzane na inne Placówki lub nawet na całą oświatę

**NAZWA
KOMPETENCJI**

PRZESTRZEGANIE PRAWA, ZARZĄDZEŃ, PROCEDUR I TERMINÓW

DEFINICJA

zarządzanie Placówką w ramach określonych prawnie możliwości, respektowanie obowiązujących terminów i procedur, rozeznanie w aktualnych przepisach dotyczących oświaty, a w przypadku zmian regulacji prawnych wdrażanie nowych przepisów i angażowanie do tego pozostałych pracowników Placówki

DZIAŁANIA DYREKTORA ZAPEWNIAJĄCE SPRAWNE FUNKCJONOWANIE PLACÓWKI

- Znajomość procedur i zapisów prawnych, które regulują działania Dyrektora Placówki, oraz dbałość o zgodność z prawem i procedurami wszystkich podejmowanych działań, inicjatyw i decyzji
- Terminowe wywiązywanie się z formalnych zobowiązań (rozliczeń, sprawozdań etc.)

DZIAŁANIA DYREKTORA STYMULUJĄCE ROZWÓJ PLACÓWKI

- Rozszerzanie wiedzy na temat przepisów prawnych regulujących działaniem Placówki
- Zapoznavanie się na bieżąco ze zmianami w przepisach
- Konsultowanie z Kadrą sposobów wdrażania nowych przepisów
- Samodzielność w interpretacji i stosowaniu prawa (w przypadku wątpliwości - zasięganie opinii odpowiednich organów stanowiących prawo)
- Samodzielne monitorowanie zgodności z prawem działań podejmowanych przez innych Pracowników w ramach funkcjonowania Placówki
- Proponowanie usprawnień w sposobach wdrażania nowych przepisów
- W uzasadnionych przypadkach - wykazywanie inicjatywy w zakresie zmiany regulacji prawnej

**NAZWA
KOMPETENCJI****ZAPEWNIENIE BEZPIECZEŃSTWA NA TERENIE PLACÓWKI****DEFINICJA**

zapewnianie bezpieczeństwa na terenie Placówki poprzez organizację bieżącej kontroli stanu technicznego obiektów, zapewnienie opieki Uczniom w trakcie ich pobytu na terenie Placówki, zapobieganie zagrożeniom i szybkie reagowanie w sytuacji ich wystąpienia oraz promowanie zasad bezpieczeństwa

DZIAŁANIA DYREKTORA ZAPEWNIAJĄCE SPRAWNE FUNKCJONOWANIE PLACÓWKI

- Dokonywanie terminowych przeglądów stanu technicznego wszystkich obiektów należących do Placówki
- Dbłość o to, aby użytkownicy Placówki posiadali wiedzę dotyczącą obowiązujących w niej zasad bezpieczeństwa oraz o łatwy dostęp do tych informacji, a także o precyzyjne oznakowanie obiektów szczególnie niebezpiecznych
- Konsekwentne monitorowanie poziomu bezpieczeństwa na terenie Placówki i właściwie reagowanie na wszelkie sygnały o istniejących i możliwych zagrożeniach
- Samodzielne rozwiązywanie kwestii związanych z zapewnieniem bezpieczeństwa na terenie Placówki
- Informowanie Wydziału Edukacji na bieżąco o wszystkich wypadkach, jakie zdarzyły się na terenie Placówki
- Dbłość o odpowiednie zaplanowanie i kontrolę dyżurów nauczycielskich
- Dbłość o dobór właściwych osób na stanowiska, pozwalający na zapewnienie bezpieczeństwa i dobrego stanu technicznego Placówki
- Natychmiastowe i skuteczne reagowanie w celu wyeliminowania wszelkich przejawów przemocy w społeczności szkolnej
- Wprowadzenie ścisłych zasad nadzoru nad wyjściami i wyjazdami (karty wyjścia, odpowiednia liczba opiekunów dla Uczniów odbywających lekcje poza budynkiem Placówki) i zapewnienie opieki Uczniom w warunkach przejścia do innych budynków Placówki
- Zapewnienie Uczniom opieki po godzinach lekcyjnych, jeśli istnieje taka potrzeba
- Wprowadzenie procedur kontroli osób wchodzących na teren Placówki
- Dbłość, aby prace związane z prowadzonymi inwestycjami nie obniżały poziomu bezpieczeństwa i komfortu użytkowania obiektów

DZIAŁANIA DYREKTORA STYMULUJĄCE ROZWÓJ PLACÓWKI

- Inicjowanie przystąpienia Placówki do projektów mających na celu promowanie bezpieczeństwa
- Budowanie u Kadry poczucia odpowiedzialności za bezpieczeństwo Uczniów i Pracowników
- Zachęcanie Uczniów do otwartej komunikacji w zakresie bezpieczeństwa (tj. informowania o zagrożeniach, przejawach przemocy itp.)
- Samodzielność w zakresie zapewniania bezpieczeństwa na terenie Placówki w trakcie prowadzonych inwestycji i remontów
- Motywowanie Nauczycieli do czujności i aktywnego monitorowania sytuacji podczas dyżurów
- Rozwijanie wśród Uczniów poczucia odpowiedzialności za bezpieczeństwo własne i innych
- Współpraca z instytucjami i osobami działającymi na rzecz podniesienia bezpieczeństwa psychicznego i fizycznego Uczniów
- Inicjowanie projektów mających na celu promowanie bezpieczeństwa
- Monitorowanie (np. za pomocą ankiet) poczucia bezpieczeństwa wśród Uczniów i Pracowników, wdrażanie wynikających z monitoringu wniosków i sprawdzanie skuteczności podjętych w tym zakresie działań
- Wprowadzanie innowacji w zakresie zapewnienia bezpieczeństwa na terenie Placówki

**NAZWA
KOMPETENCJI****ZARZĄDZANIE ŚRODKAMI FINANSOWYMI****DEFINICJA**

gospodarne zarządzanie budżetem, planowanie wydatków adekwatnie do bieżących i przewidywanych potrzeb Placówki, w razie konieczności - umiejętność pozyskiwania funduszy z zewnątrz

DZIAŁANIA DYREKTORA ZAPEWNIAJĄCE SPRAWNE FUNKCJONOWANIE PLACÓWKI

- Trafne planowanie wydatków, z uwzględnieniem potrzeb lokalowych, kadrowych, edukacyjnych i in.
- Gospodarne zarządzanie finansami, nie wydawanie pieniędzy na rzeczy zbędne, nie przeinwestowywanie
- Realizowanie planu finansowego i nie przekraczanie budżetu
- Właściwe rozliczanie pozyskanych funduszy
- W przypadku problemów w kwestiach finansowych – kontaktowanie się z Wydziałem Edukacji, aktywne działanie na rzecz ich rozwiązania
- Prowadzenie remontów i inwestycji zgodnie z przepisami prawa budowlanego

DZIAŁANIA DYREKTORA STYMULUJĄCE ROZWÓJ PLACÓWKI

- Występowanie do Wydziału Edukacji o wydatki zmieniające budżet jedynie w sytuacjach trudnych do wcześniejszego przewidzenia
- Występowanie o środki ponadnormatywne z zachowaniem drogi służbowej; świadomość ograniczeń finansowych Wydziału Edukacji
- Dbłość i troska o powierzony majątek
- Umiejętność organizowania niewielkich inwestycji (np. malowania sal) we własnym zakresie, bez angażowania Wydziału Edukacji
- Właściwie dysponowanie zaoszczędzonymi środkami finansowymi w ramach dodatkowych, najważniejszych potrzeb Placówki
- Inwestowanie w unowocześnienie bazy Placówki
- Umiejętne korzystanie z możliwości finansowych oferowanych przez Gminę
- Samodzielne pozyskiwanie środków i inicjowanie rozwiązań związanych z dostosowaniem Placówki do potrzeb osób niepełnosprawnych
- Wykorzystywanie możliwości lokalowych Placówki do uzyskania dodatkowych dochodów (np. poprzez wynajem sal)
- Monitorowanie na bieżąco poziomu zasobów finansowych, przeznaczonych na najważniejsze wydatki Placówki
- Pozyskiwanie dla Placówki partnerów i sponsorów, upewniając się wcześniej co do ich rzetelności i uczciwości
- Aktywne uczestniczenie w całym procesie inwestycyjnym, realizowanym na terenie Placówki, klarowne formułowanie potrzeb Placówki, dyskusowanie projektu i nadzorowanie prac na bieżąco
- Posiadanie wizji rozwoju Placówki i tworzenie długoterminowych planów inwestycyjnych na jej podstawie

**NAZWA
KOMPETENCJI****BUDOWANIE KLIMATU I TOŻSAMOŚCI PLACÓWKI****DEFINICJA**

budowanie klimatu oraz tożsamość Placówki poprzez stworzenie unikalnej oferty edukacyjnej, a także poprzez kreowanie życzliwej atmosfery i promowanie wartości związanych ze współdziałaniem, samemu dając przykład zaangażowania, odpowiedzialności i otwartości na Uczniów

DZIAŁANIA DYREKTORA ZAPEWNIAJĄCE SPRAWNE FUNKCJONOWANIE PLACÓWKI

- Komunikowanie zasad etyki funkcjonowania w społeczności szkolnej w sposób klarowny, stosowanie się do nich i egzekwowanie od innych ich przestrzegania
- Wyrażanie szacunku wobec wszystkich osób pracujących lub przebywających w Placówce
- Umożliwianie Uczniom współuczestniczenia w kształtowaniu wyglądu Placówki

DZIAŁANIA DYREKTORA STYMULUJĄCE ROZWÓJ PLACÓWKI

- Świadome podejmowanie działań kreujących dobry klimat nauki i pracy oraz sprzyjających dobremu samopoczuciu osób przebywających w Placówce
- Budowanie kultury pracy opartej na szacunku i życzliwości wobec innych ludzi i wzajemnym zaufaniu
- Inicjowanie współpracy w społeczności szkolnej
- Stabilność emocjonalna oraz opanowanie w sytuacjach trudnych
- Dyspozycyjność, otwartość na kontakt z Uczniami i Nauczycielami
- Budowanie poczucia wspólnoty wśród Uczniów i Nauczycieli, odwołując się do tradycji Placówki i jej osiągnięć
- Posiadanie wizji, jak uczynić ofertę Placówki atrakcyjną i unikalną (budowanie marki Placówki)
- Tworzenie klimatu i warunków sprzyjających różnorodnym inicjatywom i aktywności Uczniów, Nauczycieli i Rodziców/Opiekunów
- Poprzez własny przykład promowanie zaangażowania Nauczycieli i Uczniów w pracę oraz aktywność na rzecz Placówki
- Dbłość o to, aby wygląd wnętrza Placówki sprzyjał dobrej atmosferze i komfortowi psychicznemu jej użytkowników
- Podejmowanie działań mających na celu rozwój kultury organizacyjnej, sprzyjającej harmonijnej współpracy w społeczności szkolnej

**NAZWA
KOMPETENCJI****PROMOWANIE PLACÓWKI****DEFINICJA**

promowanie Placówki na zewnątrz poprzez godne jej reprezentowanie, prezentację osiągnięć, a także umiejętną współpracę z mediami, zarówno w ramach promocji, jak i w sytuacjach trudnych

DZIAŁANIA DYREKTORA ZAPEWNIAJĄCE SPRAWNE FUNKCJONOWANIE PLACÓWKI

- Godne reprezentowanie Placówki swoją osobą (stosowanie zasad dress-code i savoir-vivre, umiejętność zachowywania się i działania w sposób dyplomatyczny)
- Uczestniczenie w oficjalnych uroczystościach i spotkaniach z reprezentantami innych instytucji
- Promowanie rozwoju mediów informacyjnych na terenie Placówki (np. strona internetowa, gazetka szkolna)
- W kontakcie z mediami - umiejętność przekazania właściwych informacji w sposób dyplomatyczny
- Wyznaczenie właściwej osoby do kontaktu z mediami
- Gdy zagrożony jest wizerunek Placówki, podejmowanie działań mających na celu jego obronę

DZIAŁANIA DYREKTORA STYMULUJĄCE ROZWÓJ PLACÓWKI

- Organizacja imprez, uroczystości i konkursów, dbając jednocześnie o ich prezentację w mediach
- Wypracowanie atrakcyjnej oferty Placówki i zaprezentowanie jej na zewnątrz
- Skuteczne promowanie Placówki wśród potencjalnych Uczniów oraz ich Rodziców lub Opiekunów
- Prezentowanie osiągnięć Placówki (np. przekazując informacje o nich do Wydziału Edukacji)
- Inicjowanie kontaktu z mediami i zabieganie o dobry wizerunek Placówki w mediach
- Inicjowanie projektów, wdrażanych następnie przez inne Placówki
- Utrzymywanie dobrych relacji z mediami i środowiskiem dziennikarskim
- Skuteczne radzenie sobie w kontakcie z mediami w sytuacjach trudnych
- Doskonalenie własnych kompetencji w zakresie kontaktów z mediami

**NAZWA
KOMPETENCJI**

WSPÓŁPRACA Z INNYMI PLACÓWKAMI ORAZ INSTYTUCJAMI ZEWNĘTRZNYMI

DEFINICJA

postrzeganie Placówki w szerszym kontekście lokalnym i globalnym, uczestniczenie w wymianie doświadczeń z innymi partnerami, angażowanie Placówki w inicjatywy o szerszym zasięgu, promowanie współpracy międzynarodowej

DZIAŁANIA DYREKTORA ZAPEWNIAJĄCE SPRAWNE FUNKCJONOWANIE PLACÓWKI

- Współpraca ze społecznością lokalną i dbałość o dobre relacje z otoczeniem Placówki
- Otwartość na współpracę i wymianę doświadczeń z innymi Placówkami lub instytucjami
- Stosowanie uczciwych zasad w warunkach konkurencji z innymi placówkami (np. ukierunkowanych na podnoszenie atrakcyjności oferty Placówki)
- Umiejętne nawiązywanie kontaktów, zdolności dyplomatyczne

DZIAŁANIA DYREKTORA STYMULUJĄCE ROZWÓJ PLACÓWKI

- Podejmowanie współpracy z instytucjami i organizacjami o zasięgu ogólnopolskim
- Utrzymywanie kontaktów z innymi Placówkami, dzieląc się własną wiedzą i dobrymi praktykami, a także ucząc się od innych
- Promowanie organizacji konkursów międzyszkolnych, uczestnictwa Uczniów w programach i projektach o szerszym zasięgu
- Traktowanie współpracy z organizacjami lub instytucjami jako elementu rozwoju i realizacji najważniejszych celów Placówki
- Utrzymywanie kontaktów międzynarodowych i promowanie uczestnictwa Placówki w wymianach międzynarodowych
- Współpraca ze szkołami z innych poziomów edukacji w celu przygotowania Uczniów do kontynuacji nauki



**KOMPETENCJE DYREKTORA DECYDUJĄCE
O EFEKTYWNYM ZARZĄDZANIU ZESPOŁEM**

**NAZWA
KOMPETENCJI****BUDOWANIE ZESPOŁU, PRZEWODZENIE ZESPOŁOWI****DEFINICJA**

budowanie dobrego zespołu i przewodzenie mu dzięki umiejętności zdobywania autorytetu, podejmowaniu działań integrujących zespół i skupiających go wokół wspólnych celów, oraz ścisłej współpracy z Radą Pedagogiczną

DZIAŁANIA DYREKTORA ZAPEWNIAJĄCE SPRAWNE FUNKCJONOWANIE PLACÓWKI

- Zatrudnianie do zespołu osób z wysokimi kompetencjami i predyspozycjami, wymaganymi na określonych stanowiskach w strukturze Placówki
- Dbłość o opiekę nad nowozatrudnionymi Pracownikami (np. inicjowanie mentoringu)
- Budowanie kompetentnego i sprawnego zespołu administracji i obsługi Placówki
- Współpraca z Radą Pedagogiczną (włączanie Rady w podejmowanie decyzji dotyczących koncepcji i kierunków działania Placówki)
- Organizowanie regularnych spotkań z całą Kadrami nauczycielską

DZIAŁANIA DYREKTORA STYMULUJĄCE ROZWÓJ PLACÓWKI

- Integrowanie zespołu poprzez angażowanie Pracowników do wspólnych działań, spotkań i dyskusji
- Inicjowanie lub prowadzenie coachingu wśród Pracowników
- Umiejętność rozwiązywania trudnych sytuacji w zespole w sposób dyplomatyczny
- Zdecydowanie i samodzielność w podejmowaniu decyzji kadrowych (jeśli jest to konieczne - również decyzji o zwolnieniu)
- Budowanie przyjaznego klimatu organizacyjnego, opartego na kooperacji w zespole
- Stymulowanie procesu wymiany doświadczeń wewnątrz zespołu
- Umiejętność budowania autentycznego autorytetu wśród Pracowników, jednoczenia ich wokół realizacji celów i idei, wzbudzając ich zaangażowanie i entuzjazm
- Umiejętne realizowanie polityki kadrowej nastawionej na cele strategiczne Placówki
- Umiejętność wprowadzenia nawet mniej popularnych decyzji, przekonując do nich Kadrami i dbając o utrzymanie wysokiego poziomu motywacji Pracowników

**NAZWA
KOMPETENCJI**

PLANOWANIE DZIAŁAŃ I ORGANIZOWANIE PRACY

DEFINICJA

formułowanie długoterminowej strategii działania Placówki w oparciu o dane dotyczące dotychczas uzyskiwanych wyników oraz prognozy i wskazania z instytucji, którym podlega; organizowanie i planowanie działań Placówki poprzez precyzyjne wyznaczenie Pracownikom zakresów ich obowiązków i celów wynikających z tej strategii

DZIAŁANIA DYREKTORA ZAPEWNIAJĄCE SPRAWNE FUNKCJONOWANIE PLACÓWKI

- Planowanie i koordynowanie całości działań, projektów i zmian wprowadzanych w Placówce
- Wykorzystywanie dodatkowych narzędzi wspomagających planowanie (np. wykresu Gantta)
- Dbłość o opracowanie precyzyjnych regulaminów, zakresów zadań i schematu organizacyjnego Placówki
- Klarowne komunikowanie celów nadrzędnych, celów pośrednich, oraz procesu ich realizacji
- Wyznaczanie realnych terminów wykonywanych zadań

DZIAŁANIA DYREKTORA STYMULUJĄCE ROZWÓJ PLACÓWKI

- Formułowanie planów funkcjonowania Placówki w perspektywie długoterminowej, w oparciu o całościową koncepcję i strategię jej działania
- Dbłość o dobry przepływ informacji w Placówce (np. poprzez opracowywanie schematów komunikacji między określonymi jednostkami)
- Delegowanie uprawnień w oparciu o kompetencje i możliwości Pracownika, zachowując orientację w sprawach, za które osobiście odpowiada Dyrektor Placówki
- Planowanie zatrudnienia lub ewentualnych zastępstw z odpowiednim wyprzedzeniem
- Zajmowanie się osobiście sprawami związanymi z realizacją strategii oraz najtrudniejszymi problemami w Placówce
- Tworzenie w Placówce różnorodnych zespołów zadaniowych z jasno określonymi zakresami odpowiedzialności i celami, dobierając do nich osoby posiadające odpowiednie kompetencje
- Konstruowanie w perspektywie długoterminowej i modyfikowanie planów działań, mających na celu zwiększenie naboru i rozwój Placówki (w oparciu o dane demograficzne, wnioski z diagnoz, ewaluacji i nadzoru pedagogicznego)

**NAZWA
KOMPETENCJI****MONITOROWANIE EFEKTÓW****DEFINICJA**

konsekwentne monitorowanie wyników pracy i egzekwowanie wymagań wobec Pracowników, bazując na różnorodnych narzędziach i miernikach oceny Pracowników, udzielanie konstruktywnej informacji zwrotnej, wyciąganie wniosków z analiz i planowanie dalszych działań w oparciu o uzyskane wyniki

DZIAŁANIA DYREKTORA ZAPEWNIAJĄCE SPRAWNE FUNKCJONOWANIE PLACÓWKI

- Konsekwentne egzekwowanie od Pracowników wymagań oraz realizacji ustalonej polityki
- Regularne stosowanie metod monitorowania efektów nauczania (np. przyrostu wiedzy)
- Omawianie z Radą Pedagogiczną wyników funkcjonowania Placówki i wspólne planowanie działań
- Konsekwentne udzielanie Pracownikom informacji zwrotnej o wynikach ich pracy

DZIAŁANIA DYREKTORA STYMULUJĄCE ROZWÓJ PLACÓWKI

- Stosowanie różnorodnych narzędzi i mierników oceny funkcjonowania Placówki – diagnoz, hospitacji, superwizji, ankiet od Rodziców/Opiekunów i Uczniów, lub zamawianego z zewnątrz profilu szkoły
- Wyciąganie wniosków z otrzymanych wyników funkcjonowania Placówki i umiejętne wykorzystanie ich do planowania dalszych działań
- Jeżeli konieczne jest dyscyplinowanie pracownika, przeprowadzanie go w osobistym kontakcie, przekazując konstruktywną informację zwrotną i określając sposób korekty oraz kontroli wyników pracy
- Sprawowanie osobistej kontroli w kluczowych obszarach funkcjonowania Placówki
- Uczenie Pracowników samodzielności, pozostawianie im odpowiedniego zakresu swobody działania, dbając jednocześnie o monitorowanie efektów ich pracy

**NAZWA
KOMPETENCJI****MOTYWOWANIE NAUCZYCIELI****DEFINICJA**

motywowanie Nauczycieli, dostrzegając i doceniając rezultaty ich pracy; różnicowanie wielkości dodatku motywacyjnego w oparciu o uzyskiwane przez Pracownika wyniki; udzielanie Pracownikom potrzebnego wsparcia

DZIAŁANIA DYREKTORA ZAPEWNIAJĄCE SPRAWNE FUNKCJONOWANIE PLACÓWKI

- Dbłość o komfort, dobrą atmosferę i zadowolenie Pracowników z wykonywanej pracy
- Umiejętne udzielanie Pracownikom potrzebnego wsparcia
- Dbłość o zapewnienie Pracownikom dogodnych warunków pracy i wyposażenie Placówki w sprzęt niezbędny do realizacji postawionych przed nimi zadań
- Przekazywanie Pracownikom informacji zwrotnej w sposób rzetelny i konstruktywny
- Skuteczne motywowanie Pracowników za pomocą nagród finansowych; adekwatne różnicowanie wielkości dodatków motywacyjnych w zależności od wyników osiągniętych przez Pracownika, w oparciu o określone mierniki (np. opinię zespołów ewaluacyjnych)

DZIAŁANIA DYREKTORA STYMULUJĄCE ROZWÓJ PLACÓWKI

- Umiejętność skutecznego motywowania dzięki udzielaniu publicznych pochwał i przekazywaniu krytyki jedynie w bezpośrednim i indywidualnym kontakcie, w sposób zachęcający do korekty zachowania oraz poprawy wyników pracy
- Dostrzeganie i umiejętne przeciwdziałanie symptomom wypalenia zawodowego
- Nawiązywanie z Pracownikami relacji partnerskich, zachęcając ich do dialogu i otwartego komunikowania własnych opinii
- Aktywne korzystanie z różnorodnych, dodatkowych możliwości motywowania Pracowników (np. występowanie o Nagrody Prezydenta lub Ministra)
- Włączanie Pracowników w proces podejmowania decyzji dotyczących najważniejszych kwestii funkcjonowania Placówki
- Wzmacnianie motywacji Pracowników poprzez osobiste zaangażowanie i prezentowaną proaktywną postawę

**NAZWA
KOMPETENCJI****DBANIE O ROZWÓJ I DOSKONALENIE NAUCZYCIELI ORAZ KADRY PRACOWNIKÓW NIEPEDAGOGICZNYCH****DEFINICJA**

dbałość o rozwój Pracowników poprzez zapewnienie im możliwości doksztalcania się i szkolenia, dzięki znajomości indywidualnych potrzeb Kadry i uwzględnianiu potrzeb edukacyjnych Placówki oraz wykorzystywaniu w pełni funduszy przeznaczonych na ten cel; tworzenie w ramach Placówki warunków stymulujących rozwój Pracowników

DZIAŁANIA DYREKTORA ZAPEWNIAJĄCE SPRAWNE FUNKCJONOWANIE PLACÓWKI

- Trafne i pełne wykorzystywanie środków na doskonalenie Pracowników
- Planowanie rozwoju Kadry w odniesieniu do strategii Miasta, priorytetów polityki edukacyjnej, potrzeb rynku pracy oraz bieżących potrzeb Kadry
- Branie pod uwagę propozycji zgłaszanych przez Pracowników podczas planowania wykorzystania funduszy przeznaczonych na doskonalenie i rozwój Kadry
- Dbałość o własne samodoskonalenie

DZIAŁANIA DYREKTORA STYMULUJĄCE ROZWÓJ PLACÓWKI

- Zachęcanie Pracowników do doskonalenia zawodowego i podwyższania kwalifikacji
- Znajomość i systematyczne badanie potrzeb rozwojowych Kadry i budowanie długoterminowych planów rozwoju kompetencji Pracowników
- Przeznaczanie dodatkowych środków na szkolenie Kadry niepedagogicznej
- Przydzielanie Pracownikom zadań inspirujących i mobilizujących ich do rozwoju nowych kompetencji
- Inspirowanie do inicjatywy i pomysłowości w zakresie rozwijania nowych metod nauczania, formułowania planów oraz pomysłów na uatrakcyjnienie oferty Placówki
- Zdobywanie kompetencji wykraczających poza formalne wymagania stawiane Dyrektorom Placówek

IV

KOMPETENCJE DYREKTORA DECYDUJĄCE O EFEKTYWNEJ WSPÓŁPRACY Z KLIENTAMI PLACÓWKI – RODZICAMI LUB OPIEKUNAMI UCZNIÓW ORAZ UCZNIAMI

**NAZWA
KOMPETENCJI****RELACJE Z RODZICAMI LUB OPIEKUNAMI PRAWNYMI UCZNIÓW****DEFINICJA**

utrzymywanie dobrych relacji z Rodzicami i Opiekunami Uczniów poprzez regularne spotkania, uwzględnianie ich opinii oraz sugestii na temat funkcjonowania Placówki, angażowanie ich w działania na rzecz Placówki, kontakt i wsparcie w kwestiach związanych z indywidualnymi problemami Uczniów oraz umiejętne postępowanie w sytuacjach trudnych

DZIAŁANIA DYREKTORA ZAPEWNIAJĄCE SPRAWNE FUNKCJONOWANIE PLACÓWKI

- Wyznaczanie terminów oraz miejsca prowadzenia konsultacji dla Rodziców/Opiekunów i stosowanie się do nich, dbając o właściwe warunki prowadzenia rozmowy
- Uczestniczenie w tych spotkaniach z Rodzicami/Opiekunami, na których konieczna jest obecność Dyrektora Placówki
- Przedstawianie klarownych zasad współpracy z Rodzicami/Opiekunami Uczniów, w oparciu o odpowiednie regulacje w tym zakresie
- Utrzymywanie z Rodzicami/Opiekunami relacji partnerskich, okazywanie im szacunku i gotowość do wypracowywania wspólnych rozwiązań
- Budowanie zaufania Rodziców/Opiekunów do Placówki jako instytucji edukacyjnej i wychowawczej
- Zachowywanie opanowania w sytuacjach trudnych lub konfliktowych i dążenie do rozwiązania problemu, mając na uwadze interes zarówno Placówki, Ucznia, jak i Rodzica/Opiekuna
- Współpraca z Radą Rodziców

DZIAŁANIA DYREKTORA STYMULUJĄCE ROZWÓJ PLACÓWKI

- Dbłość o komfort Rodziców/Opiekunów podczas organizowanych w Placówce spotkań
- Umożliwianie Rodzicom/Opiekunom wpływu na działalność Placówki w ramach obowiązujących regulaminów (badanie ich opinii, np. poprzez ankiety i konsultacje, uwzględnianie ich zdania i propozycji)
- Informowanie Rodziców/Opiekunów na bieżąco o podejmowanych w Placówce działaniach i inicjatywach, argumentowanie wyborów i decyzji odgórnych lub wewnętrznych zarządzeń
- Komunikowanie Rodzicom/Opiekunom potrzeb Placówki w sposób otwarty
- Umiejętność zapobiegania sytuacjom trudnym oraz konfliktom w relacjach z Rodzicami/Opiekunami lub umiejętne podejmowanie prób ich samodzielnego, dyplomatycznego rozwiązania
- Oferowanie Rodzicom/Opiekunom pomocy, jeżeli zaobserwowane zostały trudności wychowawcze lub edukacyjne Ucznia, lub gdy Rodzice/Opiekunowie sami sygnalizują podobne problemy; zachęcanie ich do rozmowy, proponowanie wsparcia
- Umiejętność pozyskiwania Rodziców/Opiekunów do współpracy, przekonania ich do podjęcia działań na rzecz Placówki
- Integrowanie Rodziców/Opiekunów z Placówką poprzez podejmowanie wspólnych działań i zachęcanie do uczestnictwa w wydarzeniach mających miejsce w Placówce
- Umiejętne radzenie sobie z roszczeniowością Rodziców/Opiekunów, nie zrażając ich jednak do kontaktu z Placówką

**NAZWA
KOMPETENCJI****RELACJE Z UCZNIAMI****DEFINICJA**

utrzymywanie dobrych relacji z Uczniami poprzez regularne spotkania z nimi, uwzględnianie zdania reprezentantów Uczniów i włączanie ich do współpracy przy podejmowaniu decyzji dotyczących funkcjonowania Placówki oraz umiejętne postępowanie w sytuacjach trudnych

DZIAŁANIA DYREKTORA ZAPEWNIAJĄCE SPRAWNE FUNKCJONOWANIE PLACÓWKI

- Obserwowanie funkcjonowania Placówki, zwracając uwagę na dotyczące jej opinie i wypowiedzi Uczniów
- Otwartość na kontakty inicjowane przez Uczniów
- Umiejętność zapobiegania konfliktom i sytuacjom trudnym w relacjach z Uczniami, lub radzenie sobie z nimi w sposób konstruktywny
- Współpraca z Samorządem Szkolnym w sprawach organizacyjnych, dyspozycyjność dla jego reprezentantów
- Zezwalanie na podejmowanie przez Uczniów inicjatyw zgodnych z regulaminem Placówki, prawem oraz zasadami bezpieczeństwa
- Traktowanie Uczniów podmiotowo i z szacunkiem, nakreślając równocześnie wyraźne ramy tej relacji

DZIAŁANIA DYREKTORA STYMULUJĄCE ROZWÓJ PLACÓWKI

- Umiejętne budowanie wśród Uczniów swojego autorytetu, przy równoczesnym zachowaniu z nimi bezpośredniego i przyjaznego kontaktu
- Branie pod uwagę prezentowanych przez Uczniów postulatów; w sytuacji braku możliwości ich uwzględnienia, uzasadnianie swoich decyzji w sposób przekonujący
- W relacjach z trudnymi Uczniami wyrażanie gotowości do udzielenia im wsparcia i pomocy w procesie zmiany oraz rozwoju
- Nawiazywanie z Uczniami zindywidualizowanego kontaktu
- Włączanie Uczniów w podejmowanie decyzji, zachęcając ich do wyrażania swojej opinii, a tym samym wzmacniając ich poczucie wpływu i uczestnictwa w życiu Placówki
- Okazywanie Uczniom wsparcia i zainteresowania dla ich inicjatyw i dodatkowej aktywności